

La Urgente Necesidad de Institucionalizar Empresas en México

**Bernardo M.
Rivadeneira
Pérez**

Presidente de la Comisión
de Gobierno Corporativo
del Consejo Coordinador
Empresarial (CCE)

WICForum.com



Consejo Editorial

World Integrity and Compliance Forum

Carlos González Galván

Mónica Elizabeth Ortega Juárez

Forum News WIC

Presidente del Consejo Editorial

Carlos González Galván

Director Editorial

Carlos González Galván

Diseño y Fotografía

Jonathan Carlos González Flores

Directora Jurídica

Montserrat Alvarado

Impresión y distribución

Facundo Antongiovanni

Sales Excellence

Lisa López

Advisory Board

Temas Económicos

Alejandro Pulido

Temas Fiscales

Pablo Mendoza García



Forum News WIC, El Foro de los Fiscalistas de México, es una publicación mensual de consulta tributaria, fiscal, jurídica, económica, compliance, PLD, comercio exterior, laboral, seguridad social, financiera, gobierno corporativo, penal fiscal, temas de inclusión, derechos humanos y empoderamiento de las mujeres, cuya finalidad es la imparcialidad y la objetividad. Publicada y distribuida por World Integrity and Compliance Forum, S.C. Domicilio: Calle Dakota 71, Col. Nápoles, en Benito Juárez, Ciudad de México, C.P. 03810. Atención a clientes y suscripciones teléfono: +52 55 6871 7906 lisa.lopez@wicforum.com <https://www.wicforum.com>

Forum News WIC, El Foro de los Fiscalistas de México, es una publicación electrónica y con edición de números especiales. Editor responsable y cobertura noticiosa periodista Carlos González, XXXIX Premio Nacional de Periodismo. El contenido de los artículos representan la opinión objetiva y personal de sus autores, sin responsabilidad para World Integrity and Compliance Forum.

Queda prohibida la reproducción parcial o total de esta publicación sin la autorización escrita de World Integrity and Compliance Forum. Motiva su fundamento los artículos 6° y 7° constitucionales. Ciudad de México.

Índice

ENTREVISTA A

Bernardo M. Rivadeneyra Pérez

Presidente de la Comisión de Gobierno Corporativo
del Consejo Coordinador Empresarial (CCE). [pág. 4](#)

EN LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS

Algunos Comentarios al Paquete Económico 2026

Mtro. Carlos Romero Aranda

Ex Procurador Fiscal de la Federación. [pág. 15](#)

Riesgos para considerar por entidades subsidiarias de entidades extranjeras de nueva creación en México

Rodolfo Zendejas

Socio de Contribuciones Laborales de Baker Tilly

Karen Ramos

Gerente Senior Asociada de Precios de Transferencia de Baker Tilly [pág. 22](#)

Guardianes involuntarios de la Prevención de Lavado de Dinero, el impacto de la reforma a la Ley Anti Lavado

Lic. Andra Arellano

Directora General, Arellano y Asociados. [pág. 26](#)

La relación México, Estados Unidos y Canadá y el futuro del TMEC

Alejandro Pulido García

CEO de AP Global Advisors. [pág. 31](#)

Crónica de una recaudación anunciada

Doctorante, Mtro. Lic. y C.P. Santiago Galván Espinosa

Socio Director de SG&C Defensa e ingeniería Fiscal

Socio de ETHOS Cumplimiento Corporativo. [pág.36](#)

Bernardo M. Rivadeneyra Pérez

Presidente de la Comisión de Gobierno Corporativo del Consejo Coordinador Empresarial (CCE)

*En la entrevista con la revista Forum News, El Foro de los Fiscalistas de México, el reconocido notario **Dr. Bernardo M. Rivadeneyra Pérez** nos comparte su visión respecto de la imperiosa necesidad de institucionalización de las empresas en México, de la importancia del gobierno corporativo y del porvenir de los mecanismos alternativos de solución de controversias, entre otros temas relevantes de actualidad*

FRUCTÍFERA TRAYECTORIA

Hay temas que se identifican con determinadas personas y personas que se identifican con determinados temas. Hablar de gobierno corporativo y del **Dr. Bernardo M. Rivadeneyra Pérez**, es el caso. A su decir, la gobernanza empresarial es una materia vital que se requiere desarrollar mucho más en México y para ello es necesario primero conocerla, entenderla y desde luego aplicarla.

Nuestro entrevistado es un prestigiado profesional del Derecho nacido en la blanca Mérida, la de Yucatán, mediador certificado por los Poderes Judiciales de Nuevo León y Yucatán, México, con doctorado en derecho colaborativo, especialidad en mecanismos alternativos de solución de controversias y con maestrías en derecho corporativo y en derecho empresarial. Su fructífera trayectoria le ha permitido posicionarse como un destacado líder social, ampliamente conocido y reconocido entre los consultores más influyentes en estos temas.

Su desarrollo profesional siempre ha estado ligado al mundo empresarial, a las familias empresarias y a la consultoría especializada, convirtiéndose con los años y la experiencia en

un actor referente en temas legales y empresariales, especialmente en organizaciones familiares y en asuntos de solución de conflictos por mecanismos alternativos.

Por casi 30 años fue director jurídico corporativo de un importante consorcio internacional del sector turístico e inmobiliario, con cerca de 17 mil colaboradores, desde donde pudo identificar, aprender y aportar los qué y los cómo en los negocios, en las estructuras jurídicas y financieras y muy en particular, a visualizar el valor de que las empresas tengan un propósito en el que pongan a la persona al centro si es que quieren trascender más allá de la sola y volátil utilidad financiera.

Como miembro del Consejo Peninsular del Banco BBVA México y de diversas instituciones financieras pudo valorar la importancia del crédito y desde la experiencia apreció las adecuadas estructuras jurídicas, su ejercicio pertinente y responsable, así como la urgente necesidad de institucionalización en las empresas para hacerlas sostenibles, íntegras y de alto impacto.

Constructor de un modelo de negocio innovador, ha potenciado en su propio grupo empre-



**Bernardo M.
Rivadeneyra Pérez**

Presidente de la Comisión de Gobierno
Corporativo del Consejo Coordinador
Empresarial (CCE)



sarial denominado Grupo RAS diversas áreas de servicios especializados, distintos entre sí pero complementarios unos de los otros. Como abogado de empresa y notario, ejerciendo la fe pública por más de 30 años, ha tenido cercanía e involucramiento directo con personas, familias y empresas, participando en múltiples e importantes proyectos empresariales exitosos.

El Dr. Rivadeneyra considera que hacer testamentos, donaciones o simplemente la escritura de compraventa de una casa le ha permitido

empatizar con la parte humana y sensible de las personas. Para él, escriturar una casa no es solo comprar un inmueble, es adquirir un hogar. Y esa perspectiva lo cambia todo. Constituir empresas, condominios, desarrollos inmobiliarios; formalizar complejos financiamientos, fideicomisos o negociar importantes adquisiciones le ha permitido aprender de los grandes, sumando a la experiencia que permite el transcurrir de los años y el quehacer cotidiano.

Bajo ese contexto de práctica profesional le resultó consecuente e ineludible construir protocolos familiares, implementar gobierno corporativo y coadyuvar a la solución extrajudicial de conflictos a través de los mecanismos alternos de solución de controversias, como la mediación, la conciliación y el arbitraje, fundando el primer Centro Privado de Mediación y Arbitraje (CAMASC) en su Estado autorizado por el Poder Judicial y también aportar desde la academia creando el Instituto Internacional de Gobierno Corporativo y Mejores Prácticas (Instituto IGOME) erigido hace más de 12 años, en el que se implementan programas empresariales ejecutivos y estudios de posgrado con validez oficial (SEP) en gobierno corporativo, empresas familiares y mecanismos alternativos de solución de controversias con énfasis en la formación de miembros de Consejos de empresas y Mediadores de conflictos.

Teniendo el emprendimiento en su torrente sanguíneo, el **Dr. Bernardo Rivadeneyra** visualizó que las empresas necesitarían sitios especializados para celebrar sus sesiones de Consejo o sus asambleas de accionistas y así fundó sus centros de negocios "RODIUM Business Center" con salones y auditorios dedicados, con alta tecnología, abriendo así la brecha para los subsiguientes negocios inmobiliarios de su organización. Y con esa visión integró servicios complementarios y multiplicadores que en su conjunto y en lo individual han convertido a Grupo RAS en una organización líder.

En su función gremial el **Dr. Bernardo Rivadeneyra** fundó el capítulo Yucatán del Colegio de Abogados de Empresa ANADE del cual fue

directivo nacional. Es miembro del Colegio Nacional del Notariado Mexicano y ha sido profesor y participado en prestigias Universidades como el ITAM, Panamericana, Anáhuac, EGADE, Tec de Monterrey y el IE en Madrid, entre otras, además de escribir artículos de orden jurídico, humanístico y social publicados en periódicos y revistas especializadas.

Convencido de la importancia de la educación y la formación empresarial como instrumentos para la dignificación y el desarrollo humano, se involucró como mentor de Endeavor y de diversas aceleradoras de negocios, fue cocreador de la Fundación del Empresariado Yucateco (FEYAC) y actualmente es Presidente de Mexicanos Primero, Capítulo Yucatán, proyecto de la sociedad civil en favor de la educación de niños, niñas y jóvenes.

CÓDIGO DE PRINCIPIOS Y MEJORES PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO

En su actividad empresarial el **Dr. Bernardo Rivadeneyra** fue vicepresidente nacional de gobierno corporativo en la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (Concanaco Servytur) y desde al año 2016 es miembro de la Comisión de Gobierno Corporativo del CCE, encabezando inicialmente la subcomisión jurídica y desde el año 2021 hasta la presente fecha es el Presidente de dicha Comisión, entre cuya tarea fundamental está la elaboración del **Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo**, herramienta alineada a las mejores prácticas internacionales definidas por la OCDE pero adaptadas a las empresas de México de acuerdo a su cultura, tamaño, grado de madurez y a la situación particular de cada una.

Este Código, actualizado en 2025 y de reciente publicación, es el referente en México para apoyar a las organizaciones en su institucionalización. Una magnífica contribución para la sostenibilidad de las empresas en México y de la cual profundizamos en la charla, compartiendo estas perspectivas y experiencias directamente con quien lideró su construcción.

A propósito de ello le preguntamos al **Dr. Bernardo Rivadeneyra** ¿qué nos podría comentar



del nuevo **Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo** (CPMPGC) y en general del gobierno corporativo en México?

“Efectivamente. Hace unos meses, se publicó la nueva Edición 2025 del CPMPGC, como instrumento básico y sencillo pero de contenido de enorme valor, que pretende ser la guía accesible para las empresas que buscan institucionalizarse.

Es evidente que en México aún existe un gran desconocimiento sobre gobierno corporativo y sus beneficios. Todavía se piensa que el gobierno corporativo es sólo para las grandes empresas y no es así. Es importante que se sepa que el gobierno corporativo aplica también a las pequeñas y medianas empresas. De hecho es el sistema de gestión empresarial que se necesita para el crecimiento gradual y sostenible de las empresas.

En México la mayoría de las empresas son pequeñas y medianas. Son la base de la pirámide. Cerca del 90% son familiares, las cuales, en muchos de los casos desaparecen por la indebida o ausente gestión de los conflictos naturales derivados de los cambios generacionales y de otros factores claramente identificados. El gobierno corporativo ayuda a las empresas, primero a no desaparecer y después, a crecer, profesionalizarse y trascender.

En esta edición del Código se actualizaron los principios y las mejores prácticas poniendo al ser humano al centro, lo que implica un profundo propósito empresarial, más allá de la rentabilidad financiera, fortaleciendo la resiliencia institucional al hacer de la integridad, la inclusión y la responsabilidad social pilares fundamentales en el modelo de negocio.

Se incorporaron y modernizaron algunas prácticas particulares en materia de protección de datos, confidencialidad, partes relacionadas, perspectiva de género, ciberseguridad e inteligencia artificial, informes no financieros, la secretaría del Consejo, la sucesión de autoridad en la alta dirección, la prevención, gestión y solución de conflictos, tendencia emergente para las empresas en un futuro próximo,

así como temas ambientales y sociales, la gradualidad en la implementación y la evaluación de consejeros. También se incorporó un nuevo capítulo relativo a las empresas familiares. Ahora estamos preparando los anexos de estas prácticas, que serán una explicación más profunda pero sencilla de cada una de ellas. Se busca que sea un documento elemental, fácil y accesible para todas las empresas. Estoy convencido que la implementación del gobierno corporativo a más empresas es una conveniencia social.

La formalización de políticas internas a través de reglamentos, manuales, protocolos de sucesión y códigos de ética por ejemplo, constituye un componente esencial para consolidar la institucionalización del negocio, desde lo sencillo hasta lo complejo. Estas herramientas permiten ordenar la operación, clarificar funciones y roles, reducir riesgos y construir una cultura organizacional coherente con los valores y objetivos de la empresa.

En lo general se reconoce que la institucionalización tiene un impacto positivo directo. Por ejemplo, que permite el acceso a más y mejor financiamiento, atrae inversiones e incrementa el valor reputacional. La principal barrera sigue siendo el desconocimiento y la equivocada percepción de que institucionalizarse significa perder control, burocratizarse o generar costos innecesarios.

Por eso el Código es una guía flexible, multidisciplinaria y transversal, lo que permite implementar diversos modelos de gestión, eficientes, sostenibles y resilientes que faciliten el entendimiento y el incremento del valor patrimonial, material y humano.”

GOBIERNO CORPORATIVO, VERDADERA CULTURA DE GOBERNANZA ESTRATÉGICA

¿Qué impulso se está dando al gobierno corporativo en México?

“Veo una tendencia de crecimiento positiva. Cada vez más personas buscan profesionalizarse como miembros de Consejos de Administración. Importantes actores como la CNBV,

la BMV, BIVA, cámaras empresariales, universidades, consultores e incluso las empresas mismas están explorando e implementando iniciativas que fortalecen la difusión del gobierno corporativo.

El gran reto sigue siendo pasar de una cultura de cumplimiento mínimo a una verdadera cultura de gobernanza estratégica, donde las estructuras de gobierno corporativo no se vean solo como una obligación, sino como un motor de competitividad y sostenibilidad. Esto significa transitar de estructuras que cumplen a estructuras que transforman, y ese cambio es lo que realmente permitirá sostener el desarrollo económico del país. Cambiar el paradigma de mal necesario a bien multiplicador.

En conclusión, sí hay avances importantes, pero también hay retos culturales desafiantes y un trabajo enorme por hacer. Esta tendencia es un claro indicador de que la institucionalización es el camino correcto, irreversible e inevitable.”

En el mismo sentido y desde el punto de vista regulatorio, ¿qué iniciativas o incentivos consideras podrían aportar valor para las personas, empresas y para todo México?

“En cuanto a marcos regulatorios e incentivos aún hay mucho por hacer y también por deshacer. En lo general la regulación se ha concentrado en el sector financiero pero se requiere ampliar su impacto positivo hacia otros sectores y grupos estratégicos de la economía. También sería deseable que conforme las empresas alcancen cierto grado de madurez, existiera un nivel básico de obligatoriedad de gobierno corporativo, acompañado de estímulos fiscales y de inversión para quienes acrediten niveles aceptables de institucionalización.

Otro factor clave y transversal es la profesionalización de los miembros de los consejos de administración, especialmente en su capacidad para actuar como tales. Sin la formación adecuada difícilmente podrán cumplir con su función de manera efectiva.

“Para que un consejo de administración sea verdaderamente efectivo debe empezar por



su propia composición. La diversidad de perfiles de los consejeros, su profesionalización e independencia, así como su experiencia técnica y formación humana son factores que marcan la diferencia.

Otro elemento fundamental es visibilizar el riesgo desde la estrategia, no solo como un tema meramente defensivo, sino como un componente natural del modelo de negocio y, en muchos casos, como una fuente de oportunidades.

No se trata solo de regulación legal, sino de combinar marcos normativos, incentivos y cultura empresarial, para que la gestión de riesgos se convierta en un verdadero pilar de la sostenibilidad y la competitividad."

¿Qué aspectos culturales o estructurales deben tenerse en cuenta para que las recomendaciones internacionales funcionen en México y no se queden en teoría?

"Uno de los principales retos en México es reconocer que no podemos trasladar "modelos de manual" europeos o anglosajones sin una adaptación cultural y estructural. Más del 80% de nuestras empresas son familiares, y en este contexto el protocolo familiar, la gestión adecuada de conflictos y la planeación de la sucesión son tan importantes como un comité de auditoría o de riesgos.

Hay aspectos culturales que debemos considerar. Por ejemplo, la jerarquía y el respeto a la autoridad influyen en la dinámica del consejo, las decisiones históricamente dependen del fundador o de la cabeza de la familia, por lo que los procesos deben equilibrar el respeto con deliberación efectiva. También encontramos que las relaciones personales y redes de confianza son fundamentales; la confianza se construye en espacios formales e informales y un consejo efectivo debe fomentarlos. Es decir, en gobierno corporativo forma es fondo.

Existe la natural resistencia al cambio, por eso se deben mostrar beneficios claros y aplicables, no solo teorías. Muchas empresas priorizan resultados inmediatos, por lo que vincular la gobernanza con la continuidad y el legado ayuda a que se adopte más fácilmente una visión de sostenibilidad. Incluso el solo reconocimiento y la celebración de logros refuerzan la adopción de prácticas nuevas desde la gobernanza. También la comunicación cercana y transparente facilita la comprensión y en consecuencia una mejor decisión.

Otro reto novedoso de adaptación cultural son los mecanismos alternativos de solución de controversias. Incorporarlos en protocolos, estatutos o reglamentos de la empresa permi-

tirá prevenir y en su caso resolver diferencias de manera eficiente, sin destruir valor. La institucionalización, bien aplicada, no resta autoridad, por el contrario, protege a la empresa, la profesionaliza y preserva el legado.

Para ello en el nuevo Código se puntualiza como una mejor práctica empresarial la prevención, gestión y solución de conflictos por mecanismos alternos de solución de controversias, que también son normas legales de reciente evolución en México y serán la gran oportunidad para que las empresas estructuren sus propios andamiajes jurídicos de gestión de conflictos en todos sus modelos de negocios, que les permitan resolver de manera privada y con absoluta eficacia jurídica sus propias controversias, de manera autocompositiva y con plena validez legal. Esto implica una nueva visión, significa el inicio de un cambio de paradigma para las empresas en materia de solución de conflictos, además una contribución fundamental para la pacificación social por la sola prevención, que con integridad y ética favorecerá mejores transacciones, mejores empresas, mejores negocios, hechos además, por y con personas más confiables. Veremos qué sucede con el reto cultural de acostumbrarse a asumir y hacerse cargo de las responsabilidades propias, a resolverlas directamente y sin que alguien más lo tenga qué hacer."

ÓPTICA EMPRESARIAL DE LA REFORMA EN PLD

Desde la óptica empresarial y jurídica ¿qué opinión general merece las recientes reformas en materia de prevención de lavado de dinero?

"Es acertado y necesario establecer reglas fortalecidas para proteger el sistema financiero y la economía nacional, es decir los "qué". Sin duda. Lo que aún es mejorable en muchos aspectos son los "cómo", es decir las medidas y procedimientos establecidos para prevenir y detectar actos u operaciones que involucren recursos de procedencia ilícita.

La reciente reforma a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones

con Recursos de Procedencia Ilícita (Ley Antilavado) y al Código Penal Federal, ocurre en momentos políticos, sociales y económicos complicados para México. Estamos viendo por ejemplo el insólito señalamiento de tres instituciones financieras mexicanas como importante preocupación en temas de lavado de dinero, también el lacerante entorno de incertidumbre o los resultados de la evaluación de México por parte del Grupo de Acción Financiera (GAFI).

Las nuevas obligaciones de la Ley Antilavado son generales, aplicables a empresas de distintos sectores y de diversa naturaleza, por lo que en muchos casos resultan desproporcionadas y excesivas. Ello sin contar que México adolece de un alto grado de informalidad, lo que complica en sí misma la aplicación adecuada de este andamiaje legal.

Habría mucho qué comentar, pero me quiero referir a dos puntos concretos que se relacionan, el primero al desarrollo de las personas y empresas encauzadas con el gobierno corporativo y el segundo a la solución autocompositiva o pacífica de conflictos. En el primer caso la inclusión punitiva en el tipo penal del actuar de los consejeros, administradores, funcionarios, empleados, apoderados o prestadores de servicios de cualquier persona sujeta al régimen de prevención de operaciones con recursos de procedencia ilícita y, en el segundo, la incorporación de la mediación y conciliación como actividad vulnerable, sujetando a los ciudadanos operadores de dichos mecanismos a las mismas complejas, estrictas y costosas obligaciones y responsabilidades que en materia de prevención de lavado de dinero tienen los notarios. Los “cómos” de estos dos puntos finos pueden inhibir o desmotivar su desarrollo. Los llevaron de un solo brinco, del sector aficionado al sector profesional de alto rendimiento. Habrá que matizar muy pronto estos temas.

Esta reforma representa un avance significativo hacia la transparencia y el fortalecimiento del sistema empresarial en México, pero también impone grandes retos y costos, particu-

larmente a las pequeñas y medianas empresas y en el sector social, implica una nueva complejidad operativa e incertidumbre legal. Hasta para donar en favor de causas vulnerables se complicará. Lamentables las consecuencias de la corrupción y desconfianza.”

REFLEXIÓN FINAL

Finalmente, ¿cuál es su visión holística de la realidad empresarial en México con relación a los temas que hemos comentado?

“Las empresas en México deben protegerse y también proteger a sus terceros interesados, haciendo las cosas bien, es decir cuidar y promover a sus proveedores, clientes, colaboradores y desde luego a México, país nuestro que nos ha dado y seguirá dando muchas más oportunidades y beneficios.

Será importante establecer o reforzar programas de cumplimiento, contar con asesoría de calidad, mayor transparencia y ganar una auténtica y comprobable reputación institucional. También habrá mucho qué hacer en temas de tecnología.

Es fundamental integrar a la economía formal a muchos trabajadores y empresas que aún operan en la informalidad. El sector público y privado deben trabajar en estrecha colaboración. Contar con certeza jurídica es básico para lograr empresas más productivas y, para que eso suceda, será indispensable que sus líderes asuman sus propias responsabilidades y actúen en consecuencia.

Institucionalizar una empresa implica permitirle que tenga su vida propia y para ello se requiere una estructura de gobernanza corporativa sencilla pero efectiva, que favorezcan la continuidad, transparencia, rendición de cuentas y la adecuada toma de decisiones.

Sin duda, México es un país de oportunidades. Existen muchos líderes comprometidos, de alta capacidad. Si los dueños establecen el propósito de su empresa, habrán dado ese primer gran paso hacia la institucionalización.”



AGRADECIMIENTO

Agradecemos al empresario Dr. Bernardo M. Rivadeneyra Pérez, haber accedido a esta importante entrevista, compartiendo su visión y perspectivas.

Entrevista realizada por el periodista
Carlos González Galván
Fotografía: Jonathan Flores

DIPLOMADO NOM ISO 37301 COMPLIANCE 2025

Instaura un Sistema de Gestión de Cumplimiento
Empresarial, Integridad y Sostenibilidad

¡REGÍSTRATE AHORA!

5 Sesiones
11 AL 20 DE
NOVIEMBRE



Contacto

55 4177 1906



En la opinión de los expertos...

ALGUNOS COMENTARIOS AL PAQUETE ECONÓMICO 2026



Mtro. Carlos Romero Aranda
Ex Procurador Fiscal de la Federación

I. INTRODUCCIÓN

El Paquete Económico 2026 (PE 2026) define el marco macro-fiscal del primer presupuesto completo del nuevo sexenio. Su arquitectura combina: (i) supuestos macro prudentes, (ii) un sesgo programático a gasto social e inversión con trenes/agua/puertos y (iii) una trayectoria de déficit que busca converger a 4.1% del PIB en 2026, con mayor carga del costo financiero y sin reformas tributarias generales (aunque sí ajustes selectivos de IEPS). Esta lectura coincide con la cobertura económica nacional e

internacional sobre el objetivo de déficit de 4.1% del PIB para 2026.^{1,2,3}

II. Documentos clave del Paquete Económico 2026

El **Paquete Económico** es el conjunto de iniciativas que el gobierno federal (Poder Ejecutivo) presenta ante el Congreso de la Unión (Poder Legislativo) para su análisis, discusión y aprobación. Su objetivo es definir la política económica y fiscal de I país para el próximo año.

Este paquete está integrado por tres documentos principales:

Los **Criterios Generales de Política Económica (CGPE)**, anclan el marco macro 2025-2026 (PIB 2026: 1.8-2.8%, inflación 3.0% dic-dic, tipo de cambio 18.9, Cetes 6.0%) y fijan parámetros, por ejemplo, el precio máximo de referencia para la Mezcla Mexicana en 2026 (54.9 dpb).

La **Ley de Ingresos de la Federación (LIF) 2026**, estima los ingresos por 10,193,683.7 mil

¹ Reuters. México ve menor déficit presupuestal en 2026 al subir crecimiento, pese a incertidumbre. Disponible el 11.09.2025 en: <https://www.reuters.com/world/americas/mexico-sees-budget-deficit-lower-2026-growth-ticks-up-despite-uncertainty-2025-09-09/>.

² Averbuch, Maya y Vázquez Alex. México busca un menor déficit presupuestario y mayores ingresos fiscales en 2026. Bloomberg. Disponible el 11.09.2025 en: <https://www.bloomberg.com/news/articles/2025-09-09/mexico-targets-smaller-budget-deficit-in-2026-sees-less-growth?>.

³ El Financiero. Presupuesto 2026: ¿Qué es el déficit presupuestario y por qué es necesario cumplir la meta de Sheinbaum?. Disponible el 11.09.2025 en: <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2025/09/09/que-es-el-deficit-presupuestario-cuales-son-las-causas-y-como-se-mide/>.

millones de pesos (mmp⁴) y detalla su composición de la siguiente manera: **Impuestos** 5,838,541.1 mmp; **Derechos** 350,056.5 mmp; **Productos** 37,095.0 mmp; **Aprovechamientos** 155,497.9 mmp, entre otros.

El **Proyecto de Presupuesto de Egresos de la Federación (PPEF) 2026** se analiza, para efectos comparables, con la presentación “neta” que utiliza el **CGPE**. Bajo ese criterio, el **gasto neto total del Sector Público Presupuestario** asciende a **10,114.8 mmp**, lo que implica un **crecimiento real de (+)5.9%** respecto de 2025. Ese monto se divide en dos grandes bloques:

- **Gasto programable devengado: 7,094.7 mmp**, con una variación de **(+)567.1 mmp**. (Financia la operación de las dependencias, programas sociales e inversión pública).
- **Gasto no programable: 3,099.0 mmp**, con una va anticipaciones a entidades federativas y ADEFAS⁵).

En el plano jurídico-contable, el **PPEF** equipara el **Gasto Neto Total** al **total de ingresos** previsto en la **LIF**, que suma **10,193.7 mmp**. Para fines estrictamente analíticos, el **CGPE** presenta una versión “neta” que descuenta ciertos conceptos contables; de ahí que reporte **10,114.8 mmp**. La **diferencia** entre ambas cifras responde al **criterio de presentación**, no a la existencia de recursos adicionales o recortes efectivos.

III. Alcances del Paquete Económico 2026

Enfoque social e inversión pública transformadora.

1. El paquete consolida los programas sociales de mayor cobertura y, al mismo tiempo, impulsa la obra pública con efectos de productividad: **trenes** (mantenimiento/expansión), **infraestructura** hidráulica (abasto, potabilización y saneamiento) y **logística/puertos-Corredor**

⁴ Notas de unidades: **mmp** = miles de millones de pesos; **mdd** = millones de dólares.

⁵ ADEFAS significa Adeudos de Ejercicios Fiscales Anteriores. En términos simples, son obligaciones de pago que el gobierno contrajo en años previos pero que no alcanzó a liquidar antes del 31 de diciembre; por eso deben cubrirse con el presupuesto del año en curso.

del Istmo. No se trata solo de gastar más, sino de **gastar mejor**: carteras priorizadas, metas físicas definidas y proyectos con encadenamientos productivos que reduzcan cuellos de botella (movilidad de mercancías, disponibilidad de agua, conectividad regional).

Disciplina fiscal con meta de déficit/PIB de 4.1% en 2026.

2. La ruta plantea una convergencia del déficit hacia 4.1% del PIB en 2026. ¿Cómo? Con tres palancas: i) mejora de la eficiencia recaudatoria (sin alzas generalizadas de impuestos), ii) priorización del gasto hacia inversión y programas con mayor retorno social y iii) cuidado del perfil de deuda para contener el costo financiero. La señal es de consolidación gradual, compatible con estabilizar la razón deuda/PIB sin frenar la inversión pública clave.

Mayor rigidez del gasto: pensiones y costo financiero.

3. Aun con la consolidación, crecen rubros difíciles de ajustar: pensiones y pago de intereses. Eso estrecha el espacio discrecional y obliga a elegir con mayor precisión qué programas expandir y cuáles contener. La apuesta –y también el riesgo– es que el dinamismo de ingresos tributarios y aduaneros sostenga el esfuerzo sin una reforma fiscal general. Si la actividad económica o las tasas de interés sorprenden a la baja (o al alza, respectivamente), el margen se reduce y la priorización del gasto se vuelve todavía más crítica, lectura que también subrayan IMCO/CIEP y medios especializados.^{6,7}

IV. Ejes del presupuesto para 2026

- **Ingresos presupuestarios 2026. — Total:** 10,193,683.7 mmp (LIF).

⁶ Instituto Mexicano para la Competitividad A.C. Análisis del Paquete Económico 2026. Disponible el 10/09/2025 en https://imco.org.mx/wp-content/uploads/2025/09/Paquete-Economico-2026_IMCO-1.pdf (Paquete-Economico-2026_IMCO-1.pdf).

⁷ Centro de Investigación Económica y Presupuestaria.

Es el **techo de recursos** del sector público para 2026. De aquí parte todo: si la recaudación o el petróleo quedan por debajo de lo previsto, el gasto debe ajustarse, reetiquetarse o financiarse con mayor deuda. Es el **marco de restricción** clave del presupuesto.

- **Ingresos tributarios 2026.** — Impuestos: 5,838,541.1 mmp; variación vs. 2025: (+)357.1 mmp; (+)6.0% real, de acuerdo con CGPE (referencia de base 2025: 5,481.5).

El crecimiento **(+)6.0% real** sugiere que el esfuerzo recaudatorio y el comercio exterior sostendrán el presupuesto **sin** crear impuestos generales.

La mejora se asocia a eficiencia recaudatoria y comercio exterior, sin crear impuestos generales; coincide con la cobertura que anticipa más recaudación y menor déficit. (*El Financiero*⁸; Reuters⁹).

- **Ingresos no tributarios.** — Derechos, Aprovechamientos y Productos (DAP): 377.1 mmp; variación: (-)10.3 mmp; (-)2.7% real vs. 2025.

Los **Derechos, Aprovechamientos y Productos** tienen **peso relativamente bajo** ($\approx 3-4\%$ del total) y suelen ser **volátiles** (multas, venta de bienes, remanentes). La caída **(-)2.7% real** indica que este rubro **no** compensará eventuales faltantes en 2026; refuerza la dependencia del componente tributario.

- **Ingresos petroleros.** — CGPE prevén **(+)20.3% real** vs. estimado de cierre 2025; IMCO estima **1.20 bdp** ($\approx 11.8\%$ del ingreso total), con alza **(+)1.9% real** vs. 2025 aprobado.¹⁰

Implicaciones del Paquete Económico 2026. Disponible el 11/09/2025 en: <https://ciep.mx/implicaciones-del-paquete-economico-2026/>

⁸ Gazcón, Felipe y Martínez, Ana. Paquete Económico de 2026 proyecta gasto de 10.2 bdp. *El Financiero*. Disponible el 10/09/2025 en <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2025/09/09/paquete-economico-de-2026-proyecta-gasto-de-102-bdp/>.

⁹ Reuters, Vid. Nota 2.

¹⁰ IMCO, Vid. Nota 6.

Aun siendo **minoría** del ingreso ($\approx 12\%$), su variación incide mucho por la **volatilidad** del precio y la plataforma. El avance **(+)20.3% real** descansa en supuestos de producción/precio y en coberturas. **Riesgos:** menor producción, caída de precios o apreciación cambiaria. **Implicación:** aporta oxígeno, pero no debe sobreestimarse.

- **Ingresos no petroleros.** — $\approx 88.2\%$ del ingreso total

“No petroleros” = **todo lo demás** (principalmente tributarios). Por diferencia contable, equivalen a $\approx 88.2\%$ del ingreso total (estimación IMCO¹¹). Que representen **~nueve de cada diez pesos** confirman que el **corazón** del presupuesto es la recaudación interna. **Lectura:** la sostenibilidad del gasto social e inversión depende, sobre todo, de la **base tributaria** y de la **actividad económica**, más que del petróleo o de los DAP. **Implicación:** la recaudación tributaria permanece como ancla.

Ajustes selectivos de política tributaria. En la LIF se listan partidas específicas de IEPS¹² (p. ej., “videojuegos con violencia”: 183.0 mdp), reflejando micro ajustes sin reforma general.

En conjunto, estos ejes muestran un **diseño prudente:** el peso recae en **ingresos no petroleros** (estables), se espera una **mejora tributaria (+)** y se reconoce que DAP **(-)** y petróleo (volátil) **no** sustituyen al ancla recaudatoria. Esto delimita el **espacio fiscal** efectivo del PPEF 2026.

V. Gasto Neto Total 2026

Marco global (visión CGPE, cifras 2026 vs. 2025):

¹¹ Idem.

¹² Impuestos Especiales sobre Productos y Servicios, que gravan la producción y venta o importación de ciertos productos, que para el 2026, como parte de una iniciativa fiscal para la recaudación de fondos destinados a programas de salud, comprende también un aumento significativo del impuesto por litro para bebidas saborizadas con o sin azúcares añadidos, así como a productos con edulcorantes. Además, se incrementará la tasa impositiva para los cigarros y tabacos, y se impondrá un nuevo gravamen al 8% para los videojuegos con contenido violento y a los que contienen juegos de azar.

— **Gasto neto total:** 10,114.8 mmp; variación: (+)888.6 mmp; (+)5.9% real.

— **Programable devengado:** 7,094.7 mmp; variación: (+)567.1 mmp; (+)5.0% real.

— **No programable:** 3,099.0 mmp; variación: (+)324.6 mmp; (+)7.9% real.

— **Costo financiero:** 1,572.1 mmp; variación: (+)183.7 mmp; (+)9.4% real.

— **Participaciones:** 1,456.0 mmp; variación: (+)115.8 mmp; (+)5.0% real.

— **ADEFAS:** 70.9 mmp; variación: (+)25.1 mmp; (+)49.5% real.

Reducciones y ajustes por clasificación

a) Ramos autónomos.

- **Variación global:** (-)14.6% real.
- **Al interior: Poder Judicial (+)17.0% real; INE (-)18.3% real** (efecto de ciclo electoral).
- **COFECE/IFT/INAI:** aparecen **en cero** en el cuadro (propuesta sujeta a discusión legislativa). Se ve un **ajuste neto** en el agregado, pero con **comportamientos heterogéneos** según funciones y calendario institucional.¹³

b) Ramos administrativos.

- **Gasto programable en ramos administrativos:** 2,445.9 mmp; (+)9.5% real.
- **Concentración:** 52.8% en **Bienestar, Educación, Salud y DATU**¹⁴. El crecimiento real (+)9.5% y la **concentración** en cuatro sectores muestran la **priorización social** y de servicios esenciales.

c) Seguridad social (IMSS/ISSSTE).

- **IMSS (PPEF, Art. 5):** gasto programable **1,590,308.7 mmp**; aportaciones del Gobierno Federal a seguros **(+)158,756.8 mmp**; cuotas para pensiones en curso de pago

(+)795,824.4 mmp; reservas (+)31,315.7 mmp.

ISSSTE (CGPE): 539,020.8 mmp (+)13,405.4 mmp vs. 2025 nominal. **Pensiones y seguridad social** imprimen una **inercia al alza**. Estos compromisos **no son fácilmente ajustables**, por lo que **acotan** la maniobrabilidad del gasto.

d) Empresas productivas del Estado (Pemex y CFE).

Metas de balance financiero (PPEF, Art. 4): Pemex (+)263,476.3 mmp; CFE (+)20,678.5 mmp.

Techos de servicios personales: Pemex 118,201.2 mmp; CFE 86,298.6 mmp.

Las **metas de balance** orientan a resultados financieros positivos (o menos deficitarios), mientras los **techos salariales** contienen la nómina. La ejecución aquí es clave para no **desplazar recursos** de otras prioridades.

El gasto crece en términos reales **-(+)5.9%** con un impulso al programable (social e inversión), pero el gasto no programable **(+)7.9%** avanza aún más rápido, sobre todo por **intereses de la deuda y participaciones**. Esto **endurece** la estructura del presupuesto: hay **más compromisos ineludibles** y, por tanto, **menos margen discrecional**. La priorización y la eficiencia del gasto se vuelven determinantes para cumplir objetivos de política pública sin deteriorar el equilibrio fiscal.

VI. Programas y proyectos prioritarios

Programas sociales prioritarios (16). Monto total **987,160 mmp**; destacan: Pensión Adultos Mayores (+)526,508; Becas Benito Juárez (+)184,595; Sembrando Vida (+)40,664; Programa de Vivienda Social (+)33,280, entre otros.

Proyectos de inversión prioritarios. Monto total **536,806 mmp**: Nuevos Trenes (+)104,576; Tren Maya (+)30,000; Obras hidráulicas CONAGUA (+)20,762; Carreteras (+)27,720; Istmo (+)25,000; **Pemex (+)247,230; CFE (+)61,091.**

En conjunto, **energía** (Pemex + CFE) reúne **≈ 57.44%** de la inversión prioritaria; **movilida-**

¹³ Los tres organismos comparten una situación común: enfrentan presiones políticas y recortes presupuestarios por parte del Gobierno Federal, que ha manifestado su intención de "eliminar organismos innecesarios" y concentrar la toma de decisiones. Esto ha puesto en riesgo su autonomía técnica y operativa.

¹⁴ DATU = Desarrollo Agrario, Territorial y Urbano.

d/logística (nuevos trenes, Tren Maya, carreteras, Istmo) suma **≈34.89%**; **agua** aporta **≈ 3.87%**. La apuesta es **habilitar capacidad productiva** (energía-logística-agua) para **potenciar el crecimiento** y respaldar el sesgo social del gasto.

En **programas sociales**, la concentración en **adultos mayores** y **becas** muestra un énfasis claro en **protección de ingresos** y **capital humano**. En **inversión**, la **preponderancia energética** y la **red logística** apuntan a **reducir costos estructurales** y **mejorar la competitividad**. La combinación sugiere una **estrategia dual: alivio social inmediato + capacidad productiva futura**, con la advertencia de que los proyectos **energéticos** conllevan **riesgos de ejecución y precio** que deberán **monitorearse** para no desplazar recursos de otras prioridades. La fuerte dotación social ($\approx$ un billón) y la continuidad de megaproyectos es un rasgo del paquete que también subrayan otros analistas.^{15 16}

VII. Deuda Neta del Sector Público Federal

1) Autorizaciones de endeudamiento (LIF)

- **Gobierno Federal (GF): 1,779,541.7 mmp** de **endeudamiento neto** autorizado. Es el tope para que el Ejecutivo, neteando amortizaciones, **augmente** el saldo de la deuda pública durante 2026. Su uso efectivo dependerá de la ejecución del gasto y los ingresos observados.
- **CFE: endeudamiento neto interno** por **8,764.2 mmp** y **externo** por **969.0 mdd**. La combinación **interna/externo** diversifica fuentes y plazos. El componente externo añade **exposición cambiaria** (tipo de cambio), mientras que el interno se ancla a las **tasas domésticas**.
- **Reglas de compensación** entre **Pemex/CFE** y **Gobierno Federal**. Estas permiten

ajustar techos si una EPE (empresa productiva del Estado) usa menos/más endeudamiento del previsto, sin rebasar el **marco global** aprobado por el Congreso. Otorgan **flexibilidad operativa** para enfrentar calendarios de inversión o refinanciamiento.

Estas autorizaciones **no implican** que todo el techo se ejercerá, pero **acotan** el espacio de política: si los **ingresos efectivos** quedan por debajo de lo esperado, el Gobierno tiende a **usar más** del techo; si superan lo previsto, puede **reducir necesidades** de endeudamiento.

2) Trayectoria del balance y sostenibilidad

- **Meta de déficit/PIB 2026: 4.1%** (desde **4.32%** estimado para 2025). Señala una **convergencia gradual** del desequilibrio fiscal. Con ese perfil, distintas estimaciones sugieren una razón **deuda/PIB** estabilizada **bajo 52-53%**.

Implicaciones y riesgos (comentario breve):

Con un costo financiero en ascenso (+), la **sensibilidad a tasas** sigue siendo el principal riesgo; si las tasas reales bajan más lento de lo previsto, el **servicio de la deuda** presionará el gasto no programable.

La mezcla **interna/externo** reduce riesgos de liquidez, pero el componente en **mdd** añade riesgo por **tipo de cambio**. Una apreciación ayuda; una depreciación encarece el servicio.

Mantener el déficit en **4.1%** demanda que los **ingresos no petroleros** (sobre todo tributarios) cumplan la meta y que la **inversión** de Pemex/CFE avance sin desbordar los **techos**; de lo contrario, la deuda podría **crecer por encima** de lo planeado.

El marco 2026 combina **techos de endeudamiento amplios pero acotados** (GF y CFE) con una **meta de déficit** compatible con **estabilizar la deuda/PIB** alrededor de **52-53%**.^{17 18}

¹⁵ Carrillo C., Jesús. Paquete Económico 2026: ancla estadounidense y Plan México bajo la lupa. El Economista, 10.09.2025. Disponible 20/09/2025 en <https://www.eleconomista.com.mx/opinion/paquete-economico-2026-ancla-estadounidense-plan-mexico-lupa-20250910-776474.html>

¹⁶ IMCO, Vid. Nota 6.

¹⁷ Reuters, Vid. Nota 2.

¹⁸ Reuters. Gobierno de México proyecta déficit de 4.1% del PIB para 2026. TradingView. Disponible el 21.09.2025 en: https://www.tradingview.com/news/reuters-com%2C2025%3Anews-mL_S0N3TY00Y%3A0-mexico-government-projects-2026-deficit-of-4-1-of-gdp/.

VIII. Reflexión final

El Paquete Económico 2026 presenta una **dirección clara**: proteger el ingreso de los hogares y, a la vez, **sembrar capacidad productiva futura** a través de infraestructura. Esto se refleja en dos vectores: por un lado, **programas sociales ancla**; por el otro, **inversión pública** con mayor tracción, que se estima **(+)21.3% real**. Sobre esa base de gasto, los **ingresos tributarios** muestran un avance **(+)357.1 mmp** frente a 2025, señal de que la estrategia descansa en **recaudar mejor** (eficiencia y administración) más que en crear nuevos impuestos generales¹⁹. La combinación *–apoyos sociales + inversión + consolidación fiscal gradual–* alimenta una narrativa de **equilibrio responsable**: converger del déficit al **4.1% del PIB** mientras se atienden brechas sociales y de logística. En términos de percepción pública, esto dialoga con el “consenso” de que habrá **apoyos sociales con disciplina macro**, un **gasto total** en torno a **10.1-10.2 bdp** y una **ancla** explícita de **consolidación fiscal**.²⁰

Las luces largas del análisis obligan a mirar la **rigidez creciente del gasto**. Dos rubros *–pensiones y costo financiero–* avanzan más rápido que el resto, lo cual **estrecha el margen discrecional** para expandir programas o inversión si las cosas no salen como se proyecta. En paralelo, los **ingresos no tributarios (DAP)** traen una caída **(-)2.7% real** que no ayuda a la holgura; y los **ingresos petroleros** dependen de que se cumpla el **(+)20.3% real** previsto, sensible a plataforma, precio y tipo de cambio. A esto se suma el **sesgo a empresas públicas y megaproyectos** (Pemex/CFE y grandes obras), cuya ejecución debe ser **puntual y eficaz** para evitar **desplazar gasto social productivo** o tensionar el balance. No es una crítica a la dirección, sino un recordatorio de que el **riesgo de ejecución** y la **volatilidad** (tasas, petróleo, crecimiento) pueden encarecer la ruta si no se gestionan con cuidado. Estas cautelas *–conviene subrayarlo–*, han sido **coincidentes** con los diagnósticos de centros especializados como **IMCO**²¹ y **CIEP**.²²

¹⁹ Gazcón, Vid. Nota 9.

²⁰ Reuters, Vid. Nota 2.

²¹ Carrillo, Vid. Nota 16.

²² CIEP, Vid. Nota 8.

El diseño 2026 apuesta por un **punto medio exigente**: mantener la **expansión social** y la **inversión** mientras se **consolida** el déficit hacia **4.1% del PIB**. Para que ese equilibrio se sostenga, tres condiciones deben cumplirse a la vez:

- i) **Metas de ingreso** en línea con lo programado (en especial las tributarias),
- ii) **Contención del costo financiero** –idealmente apoyada por una normalización de tasas y un manejo prudente de la deuda–, y
- iii) **Ejecución eficiente** del gasto en proyectos, con métricas de avance físico y de resultados que **maximicen el retorno social y económico**.

Si estas piezas encajan, el presupuesto puede **proteger a la población** en el corto plazo y **eleva el crecimiento potencial** en el mediano, sin comprometer la estabilidad.

En la opinión de los expertos...

Riesgos para considerar por entidades subsidiarias de entidades extranjeras de nueva creación en México

Rodolfo Zendejas

Socio de Contribuciones Laborales
de Baker Tilly



Karen Ramos

Gerente Senior Asociada de Precios de
Transferencia de Baker Tilly

Este artículo aborda implicaciones fiscales que corporativos extranjeros deben considerar al momento de establecer una entidad subsidiaria en territorio mexicano y así evitar riesgos importantes que pudieran afectar sus inversiones en México.

INTRODUCCIÓN

¿Qué consideraciones deben tomar en cuenta los inversionistas extranjeros al momento de establecer entidades subsidiarias en México?

En un mundo cada vez más globalizado, existen corporativos extranjeros que deciden invertir en México. Inicialmente el modelo de negocio implementado consiste en establecer una entidad subsidiaria en territorio mexicano que cumpla con las obligaciones básicas, sin una estructura real en México, es decir, sin el perso-

nal que realice las actividades de negocio de dicha entidad subsidiaria, y sin una localización física tangible, ya que, comúnmente se contrata a un asesor local quien proporciona una dirección física, y realiza las funciones básicas administrativas en México.

Con lo anterior, el corporativo extranjero, queda como el encargado de realizar las actividades preponderantes de negocio de la entidad subsidiaria residente en territorio mexicano desde su país de origen, esto debido a que, dentro del

plan de negocio inicial de este, no se contempla una mayor inversión, es decir, no contempla la contratación de personal de manera inicial.

Sin embargo, con la incorporación de varias modificaciones a las diferentes leyes fiscales mexicanas, los términos de razón de negocio y sustancia económica se han ido fortaleciendo para que estos modelos de negocios sean modificados o en su caso, sean más visibles ante la autoridad fiscal mexicana y, por lo tanto, ésta pueda detectar más fácilmente que empresas se encuentran de forma permanente en territorio mexicano, generando posiblemente un establecimiento permanente.

Por lo anterior, se considera necesario que todas aquellas entidades subsidiarias de nueva creación establecidas en México y que no cuenten con personal contratados de forma directa o bien aquellos corporativos extranjeros que están pensando en establecer entidades subsidiarias en territorio mexicano, analicen detenidamente los modelos de negocios y las diferentes legislaciones mexicanas, esto con el fin de evitar cuestionamientos como:

- Si un contribuyente en México no cuenta con personal que tome las decisiones respecto de sus actividades preponderantes de negocio, entonces, ¿quién toma las decisiones relevantes respecto de dichas operaciones en territorio mexicano? ¿Cómo puede operar una entidad en México sin personal contratado de forma directa?
- ¿Cómo pueden las autoridades fiscales asegurarse que la entidad subsidiaria de nueva creación existe, si la localización física de dicho contribuyente es la dirección fiscal del asesor local y no del contribuyente como tal?
- ¿Las contraprestaciones pactadas por la entidad subsidiaria de nueva creación en México con su corporativo extranjero, es decir, su parte relacionada en el extranjero, por las actividades que dicho corporativo realiza en beneficio de la entidad subsidiaria en territorio mexicano o viceversa, se

encuentra a valor de mercado y reflejan la realidad económica del negocio realizado en México?

Seguramente la entidad subsidiaria de nueva creación en territorio mexicano esté conformada de forma legal y técnicamente correcta, sin embargo, revisando más a detalle a la entidad subsidiaria ésta carece de fondo, es decir de sustancia económica.

REFORMA LABORAL 2021

En abril del 2021, la Ley Federal del Trabajo ("**LFT**") fue modificada, particularmente en lo relativo a la subcontratación de servicios, donde actualmente en el **Art. 12** se indica que ... "Queda prohibida la subcontratación de personal, entendiéndose ésta cuando una persona física o moral proporciona o pone a disposición trabajadores propios en beneficio de otra.", más aún, dentro de los mismos cambios el legislador en México estableció en el **Art. 13** que ... "Se permite la subcontratación de servicios especializados o de ejecución de obras especializadas que no formen parte del objeto social ni de la actividad económica preponderante de la beneficiaria de estos, siempre que el contratista esté registrado en el padrón público..."

Con este cambio, la intención del legislador es que no existan empresas en México sin empleados, ya que no sería lógico que una empresa realice actividades de negocio en el país sin tener empleados. Mas aún, considerando el modelo de negocios mencionado anteriormente, en el cual, la entidad subsidiaria establecida en México contrate los servicios de algún representante local, y éste realice sus actividades por nombre y cuenta de la entidad subsidiaria de nueva creación, este servicio, con fundamento en la **LFT**, se considera prohibido y las implicaciones económicas u legales para la entidad pueden ser severas.

IMPLICACIONES EN MATERIA DEL IMPUESTO SOBRE LA RENTA

Adicionalmente a lo anterior, la Ley del Impuesto Sobre la Renta ("**LISR**"), no establece algún

requerimiento con relación a la necesidad de tener empleados en México, por lo cual, hace sentido que los corporativos extranjeros, buscando generar una facilidad administrativa, establezcan una entidad subsidiaria en territorio nacional sin personal.

Ahora bien, muchos corporativos extranjeros plantean dentro de su modelo de negocio inicial de inversión que las actividades preponderantes de negocio de la entidad subsidiaria de nueva creación en territorio mexicano sean realizadas desde otra entidad fuera de México, ya que la comunicación en ese momento, es directa entre el corporativo extranjero y los clientes y/o proveedores, es decir, el beneficio económico de dicha actividad de negocio se genera en territorio mexicano y esta situación podría ser considerada por las autoridades fiscales como un establecimiento permanente conforme a lo establecido en la **LISR**...” Se considera establecimiento permanente cualquier lugar de negocios en el que se desarrollen, parcial o totalmente, actividades empresariales o se presten servicios personales independientes...**cuando un residente en el extranjero** actúe en el país a través de una persona física o moral, distinta de un agente independiente, se considerará que el residente en el extranjero tiene un establecimiento permanente en el país, en relación con todas las actividades que dicha persona física o moral realice para el residente en el extranjero, aun cuando no tenga en territorio nacional un lugar de negocios, si dicha persona concluye habitualmente contratos o desempeña habitualmente el rol principal que lleve a la conclusión de contratos celebrados por el residente en el extranjero y estos...”

Considerando lo comentado anteriormente, respecto a que las entidades subsidiarias de nueva creación en México no cuentan con personal, el corporativo en el extranjero está en riesgo de que la autoridad fiscal mexicana lo considere como un establecimiento permanente y ejerza sus facultades de revisión para la recaudación de impuestos y demás otorgadas

conforme a las leyes mexicanas sobre la totalidad del negocio considerando no solo los ingresos generados en territorio mexicano, sino en todas las jurisdicciones donde el corporativo consolide.

IMPLICACIONES EN MATERIA DE PRECIOS DE TRANSFERENCIA

Adicionalmente, aunque la entidad subsidiaria de nueva creación inicialmente no tenga obligaciones en materia de precios de transferencia conforme a la legislación mexicana vigente, de manera anual, es importante que todas las transacciones que realice con su corporativo extranjero, es decir, con su parte relacionada residente en el extranjero, por las actividades que éste realiza en beneficio de la entidad subsidiaria residente en territorio mexicano y viceversa, deberán ser pactadas a valores de mercado considerando para éstas los precios, montos o contraprestaciones que terceros independientes hubieran considerado, para comprobar a las autoridades fiscales mexicanas que la base gravable sobre la cual se están calculando los impuestos del contribuyente mexicano son los correctos.

Por lo tanto, el realizar un análisis en materia de precios de transferencia de manera anual le permitirá a la entidad subsidiaria de nueva creación cumplir con sus obligaciones en dicha materia sobre una base más estructurada cuando ésta ya se encuentre obligada al cumplimiento de obligaciones en materia de precios de transferencia establecidos en la legislación mexicana.

En la opinión de los expertos...



ARELLANO & ASOCIADOS
ABOGADOS

Guardianes involuntarios

de la Prevención de Lavado de Dinero, el impacto de la reforma a la Ley Anti Lavado



Lic. Andra Arellano

Directora General, Arellano y Asociados

En los últimos años, la prevención del lavado de dinero (PLD) en México ha dejado de ser un tema exclusivo de autoridades financieras y organismos internacionales.

Lon la reciente reforma a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recursos de Procedencia Ilícita (LFPIORPI), mejor conocida como Ley Antilavado, los sujetos obligados se han convertido —quizá sin proponérselo— en auténticos guardianes del sistema financiero.

A lo largo de las últimas décadas, el Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI) ha establecido estándares globales para combatir el lavado de dinero y el financiamiento al terrorismo.

México, como miembro activo, está sujeto a evaluaciones periódicas que miden la eficacia de su marco normativo y la aplicación práctica de las medidas preventivas, la última evaluación para nuestro país fue en el año de 2018, con más de 10 recomendaciones cumplidas y otras cumplidas en gran medida -digamos que no nos fue tan mal-, sin embargo ante la ola de delincuencia que afecta el país era necesario tomar medidas y acciones necesarias para evitar el ingreso del dinero sucio a nuestro sistema financiero.

Actualmente México está siendo evaluado por este organismo internacional en el marco de la quinta ronda de evaluación mutua.

La realidad actual nos presenta un panorama marcado por nuevos retos y exigencias, en el que los grupos delictivos muestran cada vez mayor creatividad para integrar recursos ilícitos al sistema económico. Frente a este escenario, se convirtió en un hecho imprescindible evaluar la efectividad de nuestra Ley Antilavado.

La propuesta impulsada en su momento por el **Senador Javier Corral** abrió la discusión sobre las áreas de oportunidad y la necesidad de armonizar nuestra normativa nacional con los estándares internacionales. Marcando un hito histórico en donde no únicamente se debe valorar la existencia de leyes y regulaciones, sino también analizar a fondo su eficacia en la práctica, que es, en última instancia, el verdadero desafío, y es por ello que surgen estas famosas reformas a la Ley Antilavado que ha llenado de consternación a una parte importante del sector empresarial.

Regresando un poco al contexto internacional, es importante subrayar que la quinta evaluación del GAFI no es un mero trámite; se trata de una revisión exhaustiva del grado de cumplimiento de México frente a sus compromisos internacionales. Por ello, la reforma a la Ley Antilavado busca fortalecer la capacidad de los sujetos obligados para prevenir que sus actividades sean utilizadas como vehículos de operaciones de procedencia ilícita sobre todo las actividades profesionales no financieras designadas. Desde mi experiencia profesional y como líder de un grupo interdisciplinario dedicado a la prevención de lavado de dinero, puedo compartir de primera mano que no todos los sujetos obligados conocen plenamente sus obligaciones incluso antes de la reforma.

Dentro de la normativa se contempla un catálogo amplio y diverso, que incluye desde joyeros hasta Notarios Públicos, y cada uno enfrenta retos particulares para cumplir con sus responsabilidades. En el ejercicio de nuestra labor, hemos observado incumplimientos recurrentes en obligaciones básicas, como la correcta integración de los Expedientes Únicos, nula redacción de manuales de prevención de lavado de dinero, la incorrecta identificación de clientes o usuarios, beneficiarios controladores, etc. Incluso encontramos con frecuencia documentos de identificación ilegibles, lo que compromete gravemente la trazabilidad y confiabilidad de las operaciones.

Estas deficiencias no son meros errores; tienen consecuencias graves. No solo reducen la efectividad de la ley, sino que también exponen a los sujetos obligados a convertirse involuntariamente en vehículos para el lavado de recursos provenientes de actividades ilícitas. Además, en caso de una visita de verificación por parte de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público a través del Servicio de Administración Tributaria, estos incumplimientos pueden derivar en sanciones económicas significativas, incluso multas millonarias.

Como especialista en la materia, puedo afirmar que la prevención efectiva del lavado de dinero no es opcional; es un compromiso que exige

conocimiento profundo, diligencia y la implementación de controles rigurosos, elementos indispensables para proteger tanto al sujeto obligado como al sistema financiero en su conjunto.

Es por ello que, en este artículo, quiero destacar algunos de los puntos clave de la reciente reforma a la Ley Federal para la Prevención e Identificación de Operaciones con Recurso de Procedencia Ilícita (LFPIORPI), los cuales, desde nuestra óptica profesional, resulta fundamentales para los llamados guardianes del sistema financiero: los sujetos obligados contemplados en el artículo 17 de la ley.

La reforma no se limita a actualizar mecanismos de supervisión y control; va más allá, al sentar las bases para una nueva cultura de cumplimiento en todos los sectores involucrados. Conviene aclarar que la intención no es convertir a los sujetos obligados en “investigadores privados” al servicio del gobierno, sino fomentar una relación de colaboración profesional y responsable, en la que cada parte asuma el papel que le corresponde en la protección del sistema financiero.

DEBIDA DILIGENCIA

Uno de los ejes más relevantes de la reforma es el fortalecimiento de la debida diligencia. El artículo 18, fracción I, de la LFPIORPI establece que los sujetos obligados deben identificar y conocer de manera directa a las personas clientas o usuarias con quienes realicen actividades vulnerables, verificando su identidad con base en documentos oficiales o medios de reconocimiento válidos. En la práctica, este mandato cobra especial relevancia, desde mi experiencia profesional, particularmente en la atención diversas visitas de verificación, se ha observado que uno de los hallazgos más frecuentes es la presentación de documentos de identificación ilegibles. Lo que podría parecer un detalle administrativo menor, en realidad constituye un incumplimiento directo a la obligación de debida diligencia, y suele quedar asentado en las actas de verificación con todo el peso que ello implica.

La reforma busca precisamente cerrar esas brechas, enfatizando la necesidad de que los

sujetos obligados adopten procedimientos más rigurosos y estandarizados para garantizar que la documentación recabada sea completa, clara, legible y verificable. De lo contrario, se corre el riesgo de que las operaciones sirvan como puerta de entrada para recursos ilícitos al sistema económico, con las consecuencias legales, financieras y reputacionales que ello implica, incluyendo sanciones que pueden alcanzar montos millonarios.

MANUAL DE CUMPLIMIENTO

El ciclo de nuevas obligaciones en materia de prevención de lavado de dinero se cierra con la consolidación de un manual de cumplimiento que no solo describe procesos, sino que articula un enfoque basado en riesgos (EBR) como núcleo de la gestión preventiva. A primera vista, la obligación de contar con un manual de PLD podría parecer un requisito novedoso. Sin embargo, no lo es del todo: su antecedente inmediato se encontraba en las Reglas de Carácter General, donde ya se establecían lineamientos mínimos que las entidades obligadas debían observar. La novedad radica en que este instrumento normativo fue elevado a rango de ley, transformándose a una disposición legal con implicaciones directas en materia de responsabilidad y sanciones.

Este cambio normativo no es menor. El manual deja de ser un documento de cumplimiento formal para convertirse en un pilar estratégico del sistema de prevención. Su elaboración exige una visión transversal de los riesgos inherentes al negocio, la identificación de tipologías propias del sector y el diseño de controles que permitan mitigar vulnerabilidades.

De esta forma, el legislador busca garantizar que las entidades no solo documenten políticas y procedimientos, sino que también adopten un enfoque dinámico, preventivo y alineado con estándares internacionales, como las Recomendaciones del GAFI.

RETO PARA LOS SUJETOS OBLIGADOS

En este contexto, el reto para los sujetos obligados no se limita a cumplir en papel, sino a vivir el manual en la práctica diaria: capacitar a su personal, reforzar la cultura de cumplimiento,

actualizar periódicamente sus procesos conforme evolucionen los riesgos e identificar de manera precisa al beneficiario controlador.

Este último punto cobra especial relevancia, pues la normativa vigente busca que la cadena de titularidades y estructuras jurídicas no se quede en la superficie de sociedades o fideicomisos, sino que llegue hasta la persona física que, en última instancia, posee o controla la operación. El legislador, consciente de que las estructuras corporativas complejas suelen utilizarse para ocultar la identidad de quienes se benefician realmente de los recursos, elevó esta obligación a un plano central dentro del sistema de prevención.

La reciente reforma a la Ley Antilavado no debe entenderse como una carga aislada o excesiva para los sujetos obligados, sino como la respuesta natural a un contexto socioeconómico complejo en el que México enfrenta altos índices de delincuencia organizada, flujos ilícitos transnacionales y la presión legítima de organismos internacionales para elevar sus estándares de prevención. Era cuestión de tiempo para que nuestra normativa se ajustara y evolucionara hacia un modelo más riguroso, alineado con las mejores prácticas globales.

GUARDIANES INVOLUNTARIOS

En este proceso, los sujetos obligados —profesionales, comerciantes, empresas e instituciones, notarios y corredores públicos— se convierten en guardianes involuntarios del sistema financiero. Lejos de ser un rol impuesto sin sentido, este papel implica la oportunidad de fortalecer la integridad de sus operaciones, proteger sus negocios de riesgos legales y reputacionales, y, en última instancia, contribuir a un sistema económico más seguro y confiable para todas las personas.

La identificación del beneficiario controlador, la adopción de manuales de cumplimiento desarrollados con un enfoque basados en riesgos para cada sujeto obligado y la actividad que desarrolle y el fortalecimiento de la debida diligencia son elementos que, aunque demandan inversión de recursos y capacitación, representan avances indispensables para ce-

errar las brechas que históricamente han permitido que el dinero ilícito se infiltre en nuestro sistema económico.

OPORTUNIDAD DE TRANSFORMAR LA PREVENCIÓN DEL LAVADO DE DINERO

México no podía permanecer estático frente a los retos globales y nacionales. La reforma era inevitable, pero también es una oportunidad de transformar la prevención del lavado de dinero en una cultura de cumplimiento compartida, donde cada sujeto obligado tenga claro que su responsabilidad trasciende las sanciones, y que su colaboración activa es

esencial para blindar al país contra el crimen organizado y el financiamiento al terrorismo.

REFLEXIÓN FINAL

En definitiva, esta reforma marca un hito. No se trata solo de cumplir la ley, sino de entender que todos somos parte de la solución. Asumir con seriedad este rol de guardianes —aunque involuntario— es el paso necesario para construir un México más transparente, resiliente y competitivo en el ámbito internacional.

En la opinión de los expertos...

La relación México, Estados Unidos y Canadá y el futuro del TMEC



Alejandro Pulido García
CEO de AP Global Advisors

CONTEXTO

El inicio de las consultas impulsa la etapa de ajustes estratégicos en los equipos de negociación de cada país, rumbo a la revisión del TMEC, que sin duda utilizarán las ventajas económicas y diplomáticas con que cuenta cada uno. Sobre Canadá tenemos un gran acceso a recursos estratégicos y estabilidad institucional; para Estados Unidos el poder de mercado, liderazgo tecnológico, y capacidad de presión arancelaria. En el caso de México, mano de obra competitiva y capital humano altamente calificado, el potencial en energías renovables y la posibilidad de ser un cluster industrial de proveeduría regional, además de la importante red global de tratados y acuerdos comerciales.

Aún en el entorno de la negociación de los aranceles, México sigue siendo uno de los principales socios comerciales de nuestro vecino del norte, con una fuerte integración comercial con Canadá; y a pesar de las tensiones derivadas de los aranceles impuestos por EE.UU. en exportaciones a productos como el acero, aluminio, con alto impacto económico para los países, la mayor parte de los bienes que se comercian en la región están amparados bajo las reglas del Tratado, exentando con ello la mayoría de los aranceles, como lo ha resaltado en diversas ocasiones el Secretario de Economía de México, Marcelo Ebrard.

Derivado de la conversación del Primer Ministro canadiense Mark Carney con la Presidenta Claudia Sheinbaum, surgió el reto para ambos países por reiterar el Tratado y evitar nuevas medidas proteccionistas o arancelarias de Estados Unidos; además, México deberá proyectar la estabilidad económica, para seguir atrayendo inversionistas, y ser beneficiario de la relocalización, que el mismo Donald Trump está incitando por segunda ocasión.

En este sentido, los negociadores mexicanos deberán evadir lo casi inevitable, las discusiones sobre seguridad, migración, fentanilo, delincuencia organizada y todas aquellas que tengan afectación a la soberanía o presión interna en temas como la reciente reforma judicial, y todos aquellos que pueden afectar el comercio global.

LA APERTURA DE LAS CONSULTAS (INTERNAS) DEL TMEC

Los 3 países abrieron consultas públicas, para recabar argumentos sobre lo que ha funcionado y lo que puede mejorarse del TMEC, en opinión de sectores, industrias y sociedad.

- **México:** (60 días con posibilidad a 90 a partir del 17/09) El 16/09 de 2025, el Secretario de Economía, Marcelo Ebrard, por instrucciones de la Presidenta Claudia Sheinbaum, anunció las consultas públicas (vía digital).
- **Estados Unidos:** (45 días con audiencia pública el 17/11) la Oficina del Representante Comercial (USTR) publicó invitación a presentar comentarios de la operación del Tratado, cumplimiento y recomendaciones.
- **Canadá:** abrió consulta del 20 /09 al 03/11.

EL PANORAMA GENERAL

En tanto el TMEC siga siendo el eje comercial de Norteamérica, continuará la fuerte interdependencia entre los países. El resultado de las negociaciones que inician el 01/06/26 podría derivar en 3 escenarios:

- Consenso para su aprobación por otros 16 años, hasta 2042.
- Falta de consenso, con revisiones anuales y su terminación en 2036.
- Apertura total a las negociaciones, con nuevas definiciones y plazos.

Las presiones más recientes de Estados Unidos derivaron incluso en la imposición de aranceles hasta de 50% a las importaciones de países sin TLC con México, que se estima podría afectar principalmente a China, y modificaciones al programa IMMEX (Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicio de Exportación), para exentar impuestos a la importación temporal de materias primas e insumos, para su transformación, y la posterior exportación del producto.

Aunque han sido medidas muy controvertidas, se observa que, en su implementación, se busca fortalecer la producción nacional y el mercado interno para equilibrar el comercio con algunos países, pero principalmente reposicionar a nuestra economía a nivel global. Así, se posiciona la campaña Hecho en México y se toman diferentes acciones que apuntalen la posición de México, como lo pidió hace mucho tiempo la industria nacional.

LOS TEMAS CLAVE

Entre las complicaciones para la negociación tenemos el sector automotriz, por las reglas de

origen y el riesgo de que se busque incrementar el contenido “Hecho en EU”; el cumplimiento laboral y ambiental para que las empresas tengan mayor certidumbre, y en su caso, debido proceso. En energía se prevé un tema altamente sensible, siendo que podrían reabrirse los casos por trato a inversión privada contra México; Sobre comercio digital, Canadá y Estados Unidos buscarán reglas claras sobre localización de datos y servicios, aun bajo el riesgo de fragmentación regulatoria; para el caso de la Inteligencia Artificial, por los intereses económicos en juego, se piensa que podría afectar profundamente a sectores sociales y laborales, principalmente en México.

LA RUTA

- Entre septiembre y diciembre se recibirán los comentarios y, en su caso, se abrirán audiencias públicas.
- De diciembre a marzo se celebrarán rondas técnicas trilaterales no oficiales, y se presentarán propuestas.
- En mayo se llevará a cabo el “joint review”, en el que cada país entregará sus recomendaciones y propuestas para análisis conjunto.
- El primero de julio de 2026, se llevará a cabo la reunión de revisión conjunta, en la que se decidirá el futuro del TMEC.
- Sólo en caso de que no haya confirmación de su renovación, iniciarán las revisiones anuales, hasta 2036 o cuando los tres países confirmen la extensión del tratado.

EN CONCLUSIÓN

La fuerza de la negociación, desde nuestro país, recaerá en continuar remarcando la separación entre las peticiones políticas, de seguridad y migración, con las económicas que lance Estados Unidos; sin embargo, las recientes tensiones entre los países de Norteamérica hacen ver que el resultado de la negociación del USMCA, si bien idóneamente debería ser su aprobación en julio próximo, existe la posibilidad de un escenario híbrido, en el cual no exista un consenso y se hagan revisiones anuales, además de una posible búsqueda de aprobación condicionada por Estados Unidos para años posteriores, para así lograr una renegociación total, más al estilo Trump.

Café y adelante...

Alejandro Pulido es CEO de AP Global Advisors, Asuntos Públicos y Nearshoring, Presidente del Consejo Consultivo Económico del World Integrity and Compliance Forum. Ha sido directivo de empresas trasnacionales altamente reguladas, ejecutivo en diversos organismos empresariales y negociador de alto nivel del gobierno mexicano, desde la Secretaría de Relaciones Exteriores.

Consulta información sobre el autor:

<https://apglobaladvisor.com/>

<https://www.linkedin.com/in/alejandropulido-garcia/>

Congreso Compliance

Cumplimiento Fiscal y Cierre del Ejercicio 2025

¡Evita Contingencias con las autoridades fiscalizadoras
y cierra el 2025 pulcramente!



SEDE DEL MAGNO EVENTO
COURTYARD MARRIOT REVOLUCIÓN
Av. revolución 333, cdmx

NOVIEMBRE 27
9:00 HRS.

¡REGÍSTRATE AHORA!



Contacto

55 4177 1906



En la opinión de los expertos...

Crónica de una recaudación anunciada



Doctorante, Mtro. Lic. y C.P. Santiago Galván Espinosa

Socio Director de SG&C Defensa
e Ingeniería Fiscal
Socio de ETHOS Cumplimiento
Corporativo

Los comprobantes “falsos”

Fiscalizar para recaudar no es lo mismo que atemorizar para recaudar ni, mucho menos, saber que en torno a los comprobantes fiscales ronda la idea de lo penal. La propuesta de reforma fiscal 2026 al Código Fiscal de la Federación que, presumiblemente, transitará el proceso legislativo recordando el ave que cruza el pantano sin mancharse, es decir, sin que “le

quiten ni una coma”, plantea serias consecuencias para quien no tome las medidas necesarias de autofiscalización, esté diariamente atento a la posible publicación en el Diario Oficial de la Federación de las nuevas “listas negras” e implemente férreos mecanismos de cumplimiento fiscal – administrativo y de mitigación del riesgo.

Pareciera que aquel principio de inocencia que señala que todos lo somos hasta que se pruebe lo contrario, en materia fiscal y de la emisión de CFDIs, principalmente, ha sido rebasado. Es ineludible buscar un origen a esta reforma que si bien ha sido cuidadosamente estructurada, no es sorpresiva, pues representa la evolución en la búsqueda de los “factureros”¹. Recordar que en el año 2019 mediante la publicación de modificaciones a cinco ordenamientos legales conocida como la reforma penal – fiscal, nace el Art. 113-Bis en el Código Fiscal de la Federación. La exposición de motivos de aquel momento señalaba que el uso de comprobantes fiscales que amparan operaciones inexistentes, falsas o actos jurídicos simulados por parte de las personas físicas y morales, provoca un gran daño al fisco. En aquel entonces, se decía que el daño al fisco por defraudación fiscal con el uso de comprobantes fiscales falsos, alcanzaba más de dos billones de pesos en evasión y, para contextualizar, lo comparaban con el presupuesto anual

¹ Quizá fuera más adecuado, además de ampliar la base de contribuyentes, localizar a los que dan efectos fiscales a los comprobantes de las factureras, más que a la facturera misma que tiende a evadirse a la menor señal de riesgo.

de egresos del País de poco más de 5 billones en el 2018. La propuesta de reforma 2026, continúa en la búsqueda de evitar tal daño al erario o quizá fuera más preciso decir, tratando de incrementar la recaudación aplicando métodos más agresivos contra éste cáncer fiscal.

Así, hoy en día, dicho dispositivo señala como tipo penal a aquel que por sí o por interpósita persona, expida, enajene, compre o adquiera comprobantes fiscales que amparen operaciones inexistentes, falsas o actos jurídicos simulados y se le penalizará con prisión de dos a nueve años. Lo anterior se ubica como una visible tendencia del fisco para acabar con el efecto recaudatorio negativo al erario, representado por la aplicación tanto en la minoración de la base del impuesto sobre la renta como en el acreditamiento o devolución del impuesto al valor agregado, que empezó con la figura de doble impacto que conocemos como las empresas que facturan operaciones inexistentes y las que las deducen² y continuó con la exploración de medidas penales en el 2019 y 2022. Ya desde el 2014, el Art. 69-B planteaba la problemática para identificar el concepto de materialidad con la capacidad para demostrar que se cuenta con los activos, personal, infraestructura o capacidad material, directa o indirectamente, para prestar los servicios o producir, comercializar o entregar los bienes que amparan los comprobantes que se emiten. Por su lado, quien utiliza dichos comprobantes para deducir las operaciones que se consignan en tales comprobantes, busca ampliar el alcance de la citada materialidad con evidencia suficiente que parte de la necesidad o indispensabilidad, la posibilidad societaria, la requisitación formal, la trazabilidad administrativa, la comunicación comercial y/o las pruebas administradas, datadas y debidamente almacenadas. Lo anterior obligado por una tendencia que

vemos que hoy da un agigantado paso con la nueva concepción de comprobantes falsos. Quizá habrá que reconocer que el 69-B ha venido perdiendo eficacia para efectos recaudatorios a través de las facultades de gestión, situación que aunada al creciente poder computacional y el trabajo de los contribuyentes por emular los criterios de presunción de la autoridad para no caer en ellos, provoca que para la reforma propuesta 2026, nazca una nueva forma de fiscalización, una nueva causal de restricción del certificado de sello digital y consecuencias penales que parecieran cada vez más cercanas no solamente a quien comete el delito de defraudación fiscal sino a también a quien se cruza, directa o indirectamente, por el camino de quien emite comprobantes fiscales falsos, es decir, quien emite CFDIs que no amparan operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales

Revisemos la propuesta de reforma:

Se plantea un nuevo requisito de los comprobantes fiscales en el Art. 29-A del Código Fiscal de la Federación (CFF) en su novena fracción, señalando que los comprobantes fiscales digitales a que se refiere el artículo 29 del CFF, deberán contener, además, el requisito de amparar operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales, pues el incumplimiento de dicho requisito activa la calidad de “falso” para el comprobante en cuestión.

El primer cuestionamiento no sería el relativo a lo que significa falso, pues, para efectos del CFF, falso es igual a incumplir con el requisito múltiple de amparar operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales. Existente, que existe en determinado momento; y existir, nos refiere algo real, algo verdadero, que está, que es. Por su parte, lo verdadero es lo que contiene verdad; siendo la verdad la conformidad de las cosas con el concepto que de ellas forma la mente, lo cual podría sonar ambiguo y relativo, pero también lo verdadero es lo real, afirmación que nos regresa al primer concepto

² Cuando se refieren a los EFOs y EDOs, no confundir esa “s” que denota el plural del acrónimo, con “simuladas”, pues lo que tutela el 69-B sin operaciones inexistentes.

de existencia, esto es, lo existente es real y verdadero y lo verdadero existe en la realidad. Por su parte, para desentrañar el alcance de actos jurídicos reales quizá fuera más asequible señalar que son aquellos que no se han simulado, esto es, que corresponden a manifestaciones de la voluntad con consecuencias en el Derecho que pueden ser para efectos de dar, hacer o no hacer³.

A partir de la reforma, de ser aprobada, las autoridades fiscales que lleven a cabo una visita domiciliaria a los contribuyentes, estarán facultadas para verificar que se cumpla con la obligación de que los comprobantes fiscales amparen operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales. Ahora bien, dotar de ésta facultad a la autoridad fiscal a través del inciso g) de la fracción V del Art. 42 del CFF, se hace necesario, pues como se ha revisado, surge para verificar el cumplimiento de un nuevo requisito en materia de comprobantes fiscales, sin embargo, el detonante de ésta verificación es la presunción de que los comprobantes emitidos no cumplen con el multimencionado requisito tripartita, esto es, se requiere que la autoridad cuente con los elementos necesarios para presumir la emisión de comprobantes fiscales falsos, situación que, por mandato de Ley, deberá estar señalada en la propia orden de visita, es decir, el motivo por el cual presume el SAT que los comprobantes fiscales digitales por Internet que emite el contribuyente al que visita, son falsos.

El nuevo Art. 29-A Bis, pareciera confirmar que la presunción de la autoridad, la obliga a sustanciar el nuevo procedimiento de verificación sobre la posible falsedad de los comprobantes fiscales, pues señala que si las autoridades fiscales se encuentran ejerciendo sus facultades de comprobación en cualquier otra modalidad y detectan el incumplimiento al

requisito de existencia, veracidad y actos jurídicos reales, podrán determinar lo que corresponda conforme a la facultad que estén ejerciendo, sin necesidad de que se requiera agotar previamente el procedimiento de los 24 días que nace en el Art. 49Bis del CFF.

El Art. 49 Bis del CFF por su parte, es aplicable únicamente para el ejercicio de la facultad de practicar visitas domiciliarias a los contribuyentes con el fin de verificar el cumplimiento del nuevo requisito de los CFDI consignado en la propuesta de inserción de una fracción IX al Art. 29-A del CFF.

Estas visitas domiciliarias motivadas por una presunción se llevarán a cabo en el domicilio fiscal del contribuyente o sus establecimientos, sucursales, locales, oficinas, bodegas, almacenes, puestos fijos y semifijos en la vía pública de los contribuyentes o donde se realicen las actividades o presten los servicios amparados por los CFDIs, es decir, no necesariamente se practicarán en el domicilio fiscal del contribuyente y, además, se iniciarán con quien se encuentre⁴ presente. En todo caso, al iniciar las facultades de comprobación y durante su ejercicio la autoridad ordenará la suspensión de la emisión de CFDIs del contribuyente, sin que ello suponga el procedimiento para su restablecimiento o comprobación consignado en el Art. 17-H Bis del CFF.

Iniciado el procedimiento -que pudiera parecer invasivo pues habilita a los visitantes a la toma de fotografías, grabación de audios o videos-, se podrán ofrecer hasta en un plazo de cinco días hábiles, las pruebas y manifestaciones para desvirtuar la presunción de la autoridad consignada en la orden de visita y en los hechos plasmados en el acta circunstanciada que al efecto levante durante el desarrollo de la verificación que, por lo que se desprende del procedimiento, solo tiene lugar el día en que se inicia; concluido éste plazo, el de cinco días, la autoridad dispondrá de 15 días hábiles para emitir y notificar la resolución que podrá

³ Acto Jurídico: Es una manifestación de voluntad que se hace con la intención de producir consecuencias de derecho, y cuya manifestación se encuentra prevista en la norma jurídica como supuesto capaz de producir tales consecuencias. (materia civil: Rojina Villegas, Rafael, Derecho Civil Mexicano, t. I: Introducción y personas, 13a. ed., México, Porrúa, 2007, p. 143)

⁴ Podrá nombrar dos testigos que junto con la persona con la que se entiende la visita, firmarán en las actas circunstanciadas que deberán levantarse.

producirse en cualquiera de los sentidos siguientes:

- a. Que el contribuyente desvirtuó la presunción de falsedad y que se dejará sin efectos la suspensión de la emisión de CFDIs.
- b. Que el contribuyente no desvirtuó la presunción de falsedad de los comprobantes emitidos, por lo que se consideran falsos con efectos generales y que las operaciones contenidas en los mismos no producen ni produjeron efecto fiscal alguno, razón por la cual la autoridad publicará unas nuevas “listas negras” tanto en el Diario Oficial de la Federación como en el portal del Servicio de Administración Tributaria (SAT), para que aquellos terceros que recibieron CFDIs del contribuyente visitado al que le fueron declarados falsos sus comprobantes fiscales, reviertan el efecto fiscal que les hubieran dado en un plazo de treinta días naturales, so pena de restricción temporal del uso de su certificado de sello digital y el inicio del plazo del plazo de 40 días previsto por el Art. 17-H Bis para desvirtuar la causal de restricción o cubrir las contribuciones causadas.

Además, señalará que su certificado de sello digital ¡quedará sin efectos!

Dentro del propio procedimiento de ésta verificación de cumplimiento, se propone que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público proceda penalmente contra cualquier actividad⁵ relacionada con comprobantes fiscales declarados como falsos, en términos de lo dispuesto en el artículo 113 Bis del CFF, mismo que refiere el delito consistente en la expedición, enajenación, compra o adquisición de comprobantes fiscales que amparen operaciones falsas, es decir, operaciones consignadas en CFDIs que no hayan cumplido con el requisito de consignar operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales. Así mismo, la ejecución de este delito puede dar lugar a un

daño material objeto de reparación a la Hacienda Federal.

Cabe señalar que se plantean adiciones al citado 113 Bis en la que se contempla la prisión de dos a nueve años de prisión al que, por sí o por interpósita persona, expida, enajene, compre, adquiera o dé efectos fiscales a comprobantes fiscales falsos, a saber los que adolezcan del nuevo requisito⁶ de la fracción IX del Art. 29-A del CFF, delito que se investigará y perseguirá independientemente del estado en que se encuentre el procedimiento administrativo que, en su caso, se haya iniciado, lo cual resulta preocupante sobremanera, pues posibilita cuerda separada para el procedimiento penal sin que haya concluido la visita domiciliaria o el ejercicio de facultades de comprobación de que se trate, su posible impugnación y en suma, la emisión de la resolución definitiva que a través de su firmeza, deje jurídicamente validada la falsedad de los comprobantes emitidos por el contribuyente visitado.

Como se advierte claramente, la autoridad busca recuperar la recaudación que se generaría evitando operaciones irreales que al estar consignadas en comprobantes fiscales le resulta muy complicado detectar a través de sus nuevas formas de elección de contribuyentes irregulares mediante el uso de tecnología cada vez más depurada, razón por la cual pretende, de un solo plumazo, desconfiar, ver al contribuyente como culpable y obligarle a que demuestre la realidad de sus operaciones, lo cual, desde luego, conlleva, para el pagador de impuestos, la necesidad de evaluar si aguarda a que la autoridad llegue con una presunción que de entrada le impide seguir emitiendo comprobantes fiscales o decide implementar mayores controles para asegurarse de tener la evidencia suficiente de que lo que factura y/o lo que le facturan, cuente con todos los elementos de certeza, trazabilidad, vinculación y cumplimiento de requisitos que le permitirán demostrar su inocencia fiscal.

⁵ Se procede contra la persona que realiza la conducta tipificada penalmente, no contra una actividad

⁶ Expedir comprobantes sin observar el requisito de que deben amparar operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales

Claramente se advierte un choque de presunciones, una en favor del contribuyente y otra que pareciera operar en su contra. ¿Dónde queda la presunción de certidumbre del CFDI consignada en el Art. 63 del CFF? Al día de hoy, sigue estando vigente lo que dispuso el legislador a través de dicho dispositivo: “Las autoridades fiscales presumirán como cierta la información contenida en los comprobantes fiscales digitales por Internet y en las bases de datos que lleven o tengan en su poder o a las que tengan acceso.”

Datos del Autor:**Doctorante, Mtro. Lic. y C.P.**

Santiago Galván Espinosa Socio

Director de SG&C

Defensa e ingeniería Fiscal Socio

de ETHOS Cumplimiento

Corporativoinfo@santiagogalvan.com



70

ANIVERSARIO

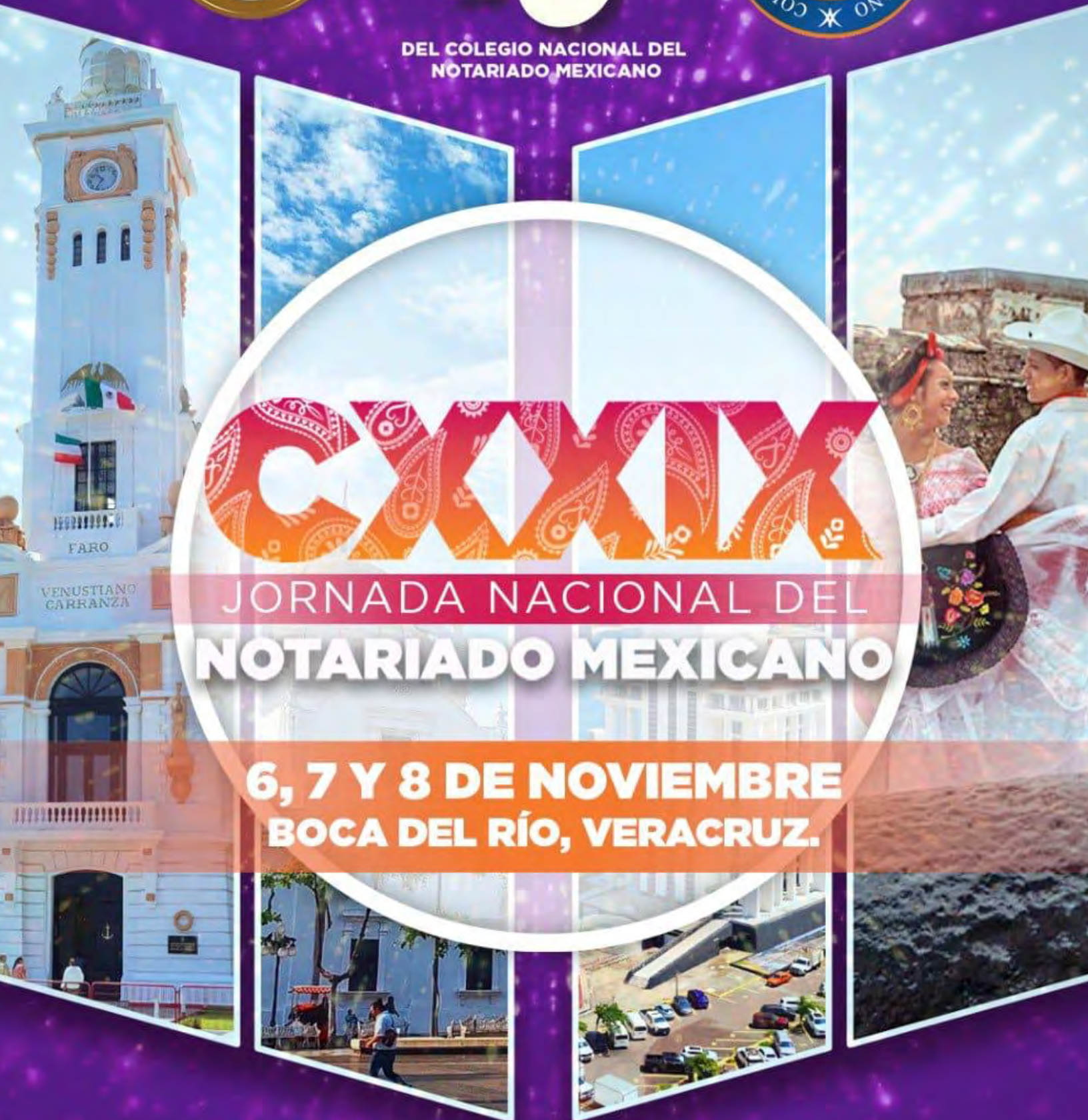


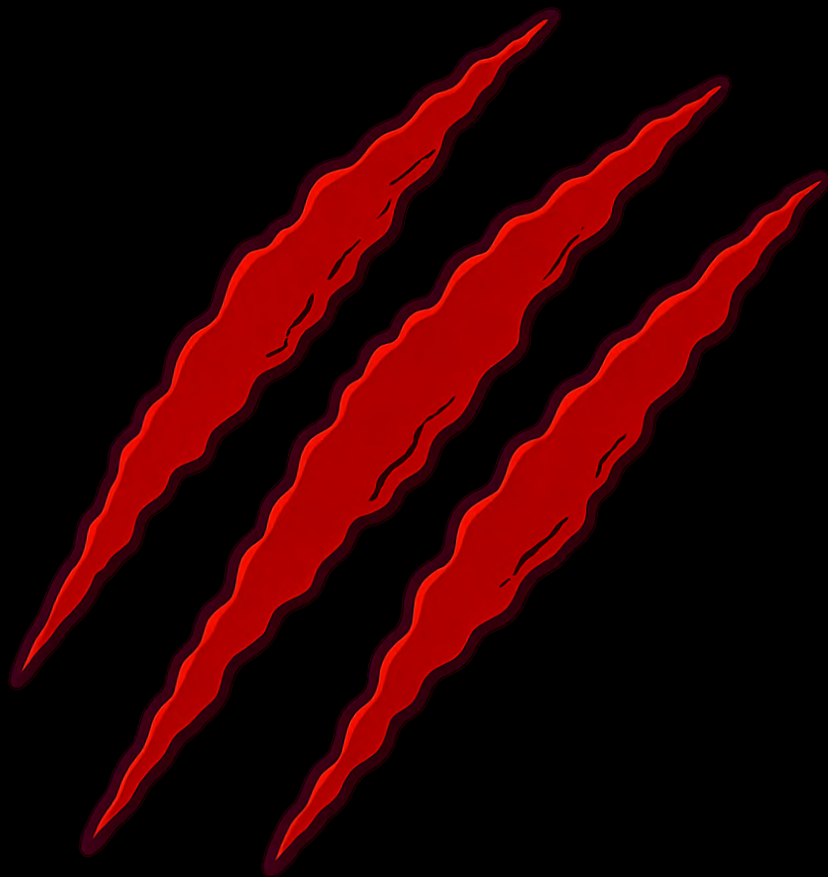
DEL COLEGIO NACIONAL DEL
NOTARIADO MEXICANO

CXXX

JORNADA NACIONAL DEL
NOTARIADO MEXICANO

6, 7 Y 8 DE NOVIEMBRE
BOCA DEL RÍO, VERACRUZ.





*Para paladares
exigentes...*

Próximamente
por



forum