

VESPERTINOS

EMPRESARIALES®



ALEJANDRA HILGUERA
ESTRATEGIA DETRÁS DEL CLICK

AÑO 2, NÚM 7



FEBRERO 2026

HISTORIAS QUE NO SE CUENTAN,
SE VIVEN.

Cigar Roller®

EL PLACER DEL PURO



@cigarrollermx

Lleva la esencia del puro a tu evento

REVISTA DESAFÍOS EMPRESARIALES

Revista Desafíos Empresariales

Año 2. Número 7. Febrero 2026.

Responsible Editor

Lydia Aurora Camacho Hernández

Editorial Director

C.P. Orlando Pereyra Solis

Editorial Board

Dr. Marvin Alfredo
Gómez Ruíz

L.D. Fernanda Yuselli
Hernández Becerril

Mtro. Mario Ríos
Saldaña

L.D. Sergio Esquerri

L.D. Orlando Pereyra
Camacho

Mtro. Luis Casarín

Editorial Coordinator

Mtro. Mauricio Vázquez

Design and Layout

Lic. Juan Baylon Nava

Visual Editor

Lic. Iliana Carmona Arvizu

Enterprise Hosts

Mtra. Claudia González

Lic. Luisiana Ortega

Mtro. Mario Milán

Publicado por:

IDE - Instituto de Desarrollo Empresarial

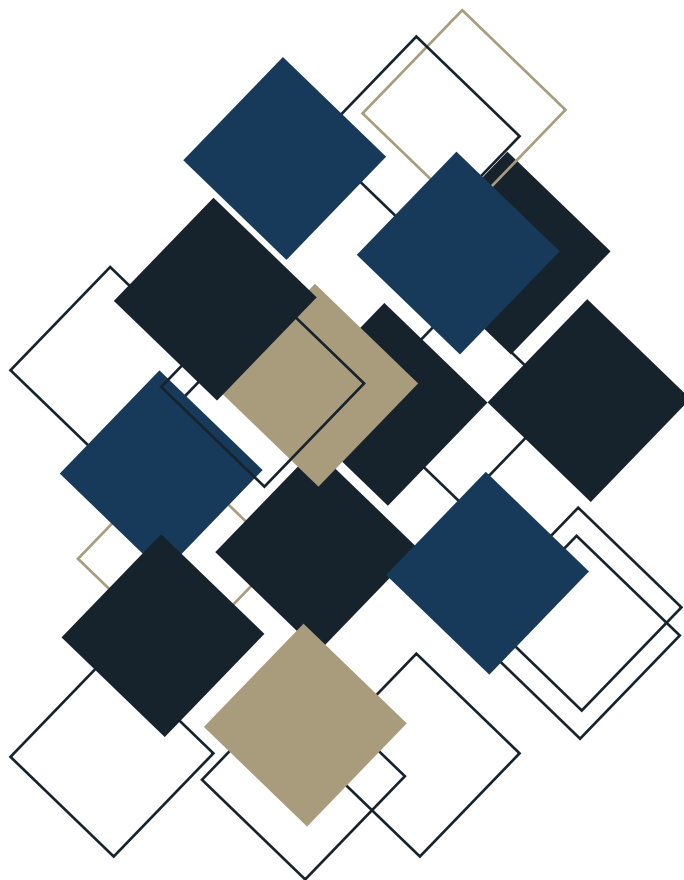
Privada 15 de enero No. 5945
Colonia San Baltazar Linda Vista
Puebla, Pue. C.P. 72550
Tel. 229 960 7907

Correo: revista.de@ideonline.com.mx
Sitio Web: www.ideonline.com.mx
Facebook: Instituto de Desarrollo Empresarial - IDE
Instagram: ide_institute
X: @CapacitadoraIDE
LinkedIn: Instituto de Desarrollo Empresarial
YouTube: Instituto de Desarrollo Empresarial

Desafíos Empresariales. Año 2. Número 7. Febrero 2026.
Revista bimestral editada por el Instituto de Desarrollo
Empresarial, también conocido como IBD (Institute of Business
Development). Privada 15 de enero No. 5945, Colonia San
Baltazar Linda Vista, Puebla, Pue. C.P. 72550, México. Tel.
229 960 7907, <https://www.ideonline.com.mx>, revista.de@ideonline.com.mx. Editor responsable: Lydia Aurora Camacho
Hernández. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo No. 04-
2025-051911124200-102, ISSN: En trámite, ambos otorgados
por el Instituto Nacional de Derecho de Autor.

Distribuido por Instituto de Desarrollo Empresarial

CRÉDITOS



REVISTA DESAFÍOS EMPRESARIALES

Estimada comunidad de lectoras, lectores y colegas de Desafíos Empresariales:

Sumarme al Consejo Editorial de esta revista es, ante todo, una distinción que asumo con profundo agradecimiento y un alto sentido de responsabilidad. He seguido de cerca la trayectoria de Desafíos Empresariales y reconozco en sus páginas un esfuerzo genuino por elevar el nivel de la conversación pública sobre lo que significa hacer empresa hoy en día.

Llego a este consejo con la convicción de que los verdaderos cambios nacen del intercambio de ideas honestas. Por ello, mi incorporación no es solo para ocupar una silla, sino para trabajar activamente en mantener y fortalecer el puente entre la teoría y la práctica que caracteriza a este medio.

¿Qué pueden esperar de mi aporte en esta nueva etapa? Mi compromiso es aportar una mirada crítica y estratégica. Buscaré impulsar temas que vayan más allá de la coyuntura inmediata para centrarnos en lo estructural: la sostenibilidad real de los modelos de negocio, la ética como pilar de rentabilidad y el liderazgo humano que nuestros tiempos exigen. Mi intención es colaborar para que seleccionemos voces y contenidos que no solo ofrezcan respuestas, sino que nos ayuden a plantearnos mejores preguntas.

Agradezco la confianza depositada en mí para formar parte de este equipo. Vengo dispuesto a escuchar, a debatir y, sobre todo, a sumar esfuerzos para que Desafíos Empresariales siga siendo esa brújula indispensable para quienes toman decisiones y buscan construir valor con propósito.

Nos leemos pronto.

Con gratitud y entusiasmo.



Abogado fiscalista Luis Casarín

Consejo Editorial – Desafíos Empresariales



En esta edición parto de una convicción personal: el inicio del año dejó claro que el entorno fiscal cambió y no lo hizo de manera gradual, incrementos selectivos de impuestos, ajustes regulatorios y una fiscalización cada vez más tecnificada están redefiniendo las reglas del juego y modificando la relación entre autoridad y contribuyentes, hoy ya no existe una distinción real entre grandes contribuyentes y empresas medianas, la diferencia se encuentra, cada vez más, en la capacidad de explicar con claridad qué se hace, cómo se hace y por qué se hace dentro de una operación determinada.

El uso intensivo de datos, CFDI y cruces automatizados desplazó el centro de la discusión y con ello también cambió la lógica de la fiscalización, el problema dejó de ser la ley para convertirse en la evidencia, en los hechos aquello que no puede sostenerse con información clara, congruente y verificable comienza a generar presunciones incluso antes de que exista una discusión jurídica de fondo, lo que confirma que la fiscalización dejó de ser un proceso secuencial para convertirse en un ejercicio inmediato de validación.

La urgencia recaudatoria del Estado tampoco es un mensaje abstracto ni una lectura exagerada, se refleja incluso en la forma en que se han abordado expedientes de grandes contribuyentes, el caso de Grupo Salinas resulta ilustrativo porque cerrar litigios históricos y llevar recursos a caja fue una decisión política y financiera evidente, sin embargo conviene decirlo sin rodeos, estos ingresos por relevantes que resulten en el debate público no corrigen por sí solos la presión estructural que enfrentan las finanzas públicas.

El problema es más profundo y, además, no es nuevo, un déficit elevado, un gasto público rígido y compromisos financieros crecientes han reducido

significativamente el margen de maniobra del Estado, en ese contexto la recaudación extraordinaria funciona como un alivio temporal pero no como una solución de fondo, los pasivos acumulados de Pemex ilustran con claridad la magnitud del reto financiero y ayudan a explicar por qué la estrategia se ha desplazado hacia una fiscalización constante, más amplia y cada vez más técnica, que hoy alcanza también a empresas medianas y a contribuyentes con operaciones complejas.

Desde mi punto de vista, las organizaciones enfrentan actualmente una presión doble, por un lado compiten en un entorno económico exigente y por el otro operan bajo un marco fiscal menos tolerante al error, la incertidumbre ya no proviene únicamente del mercado sino de un sistema donde cualquier inconsistencia contable, operativa o documental puede traducirse en un problema real con efectos inmediatos.

Frente a este escenario resulta evidente que las fórmulas tradicionales ya no alcanzan, comprender cómo está operando hoy la autoridad exige escuchar nuevas voces, revisar ideas y replantear estrategias con mayor profundidad, no basta con cumplir de forma reactiva, es indispensable entender la lógica con la que actualmente se ejerce el poder fiscal.

Bajo esa premisa se inserta la participación de la maestra Alejandra Hilguera en esta edición, su análisis sobre la visita domiciliaria expés

permite entender uno de los instrumentos más representativos del modelo actual de fiscalización y al mismo tiempo pone sobre la mesa una tensión que muchos ya enfrentan, modelos de negocio cada vez más digitales evaluados con parámetros pensados para otra realidad, su aportación ofrece elementos concretos para anticipar riesgos y estructurar una defensa desde la prevención.

Porque en el entorno fiscal actual, cumplir ya no es suficiente: lo que no se acredita de forma inmediata se convierte en contingencia.



EDUCAR ANTES DE OBSERVAR:

EL PODER DE LA ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA.

[PORTADA]

P. 46

6 Evento "Declaración Anual y Reformas Fiscales 2026"

Instituto de Desarrollo Empresarial

12 Retos en materia laboral y seguridad social para las empresas

Lic. Paulina Macías Esparza

16 Patrones ganan Amparos en contra de la Reforma de Descuentos en Ausencias e Incapacidades

*Dr. Roberto Ruvalcaba Guerra
Mtra. Ana Lucía Esquivel*

20 Finanzas estratégicas 2026: una lectura crítica sobre rentabilidad y riesgo legal en la empresa familiar

C.P. Karla Estefanía Martínez Noriega, MBA

26 Derecho penal corporativo y gobierno corporativo: el nuevo mapa de riesgos para el empresario

Mtra. Renata Daniela Barba Cornejo

32 Blindaje patrimonial en la nueva era de fiscalización

Lic. Emiliano Salazar Valdivia

38 Garantía del interés fiscal en Recurso de Revocación y la apariencia de coherencia del sistema fiscal: anatomía de una racionalidad agotada

Dr. Héctor Rafael Vergara Rodríguez

42 La inseguridad jurídica generada por la imposibilidad de verificar la autenticidad de los avisos electrónicos previos en las notificaciones por Buzón Tributario

Lic. Sergio Esquerro

PRINCIPAL

58 La visita domiciliaria exprés como respuesta del Estado ante la simulación fiscal

Mtra. Alejandra Hilguera

68 Aspectos Jurídicos relevantes de la Manifestación de Valor

*Mtro. Ricardo Mendoza Quezada
Mtro. Javier Valenzuela*

76 Las irregularidades del Art. 49-BIS del CFF respecto a las visitas domiciliarias exprés por comprobantes falsos

C.P. Miguel Irwin Navarro García

82 Constancia, presencia y propósito: Construir proyectos que trascienden

Mtra. Alejandra Cerecedo

PRÓXIMOS EPISODIOS

Legalmente Contable

3

Tema

LOS 5 PUNTOS CRÍTICOS DE LA DECLARACIÓN ANUAL 2026
PERSONAS FÍSICAS

- SILVIA LOZANO
- DANIA CHONTAL

6 DE FEBRERO

4

Tema

EL IMPACTO DEL SALARIO MÍNIMO 2026 EN MÉXICO

- ORLANDO PEREYRA
- KENIA YASBETH

13 DE FEBRERO

5

Tema

EDOS Y SU PERSPECTIVA EN ESTRATEGIA PARA DEFENSA

- HÉCTOR RAFAEL
- MARIO MILÁN

20 DE FEBRERO

6

Tema

REFORMAS AL 141 Y 144 CFF: IMPLICACIONES PROCESALES
EN LA SUSPENSIÓN DEL PAE.

- JOSÉ GUERRA
- LUIS CASARÍN
- ANNA DOMÍNGUEZ

27 DE FEBRERO

¡NO TE LOS PIERDAS!



Instituto de Desarrollo Empresarial



Instituto de Desarrollo Empresarial



@CapacitadoraIDE

ESCANEA



- Evento -



DECLARACIÓN ANUAL Y REFORMAS FISCALES 2026

Declaración Anual y Reformas Fiscales 2026



El ejercicio fiscal 2025 cerró bajo un nuevo paradigma de fiscalización en México. Con la publicación del Plan Maestro 2026 el pasado 26 de enero, el Servicio de Administración Tributaria estableció una meta histórica de recaudación de 5.8 billones de pesos, sustentada en tres ejes fundamentales: atención cercana al contribuyente, fiscalización transparente y objetiva, y combate frontal contra la simulación fiscal. Sin embargo, este nuevo esquema no llegó solo. Las reformas al Código Fiscal de la Federación y a la Ley del Impuesto Sobre la Renta transformaron radicalmente las reglas del juego: más de 200 causales de cancelación del sello digital, incremento en la tasa de recargos de 1.47% a 2.07%, nuevos impuestos especiales,

y lo más preocupante, la introducción de la visita domiciliaria exprés del artículo 49 Bis que suspende certificados en 24 días hábiles y establece prisión preventiva oficiosa para delitos relacionados con los comprobantes fiscales falsos. En este contexto, la declaración anual de personas morales del ejercicio 2026 no es simplemente un trámite fiscal: es la primera gran prueba de materialidad, congruencia y transparencia que enfrentarán los contribuyentes bajo este nuevo régimen de fiscalización endurecida. La evidencia documental, la conciliación contable-fiscal y la demostración de operaciones reales se convirtieron en el escudo de defensa indispensable para toda empresa mexicana.

Introducción a la Declaración Anual y Aspectos Contables a Considerar



La Maestra Emma Romero abrió su participación contextualizando el panorama fiscal actual con el Plan Maestro 2026 del SAT, que buscaba alcanzar una meta histórica de recaudación de 5.8 billones de pesos mediante tres ejes estratégicos: atención cercana a contribuyentes, fiscalización transparente y combate frontal contra facturas falsas.

La expositora profundizó en la Reforma Fiscal 2026, destacando su concentración en mayor fiscalización y recaudación, penas más severas, y un aspecto intimidante: más de 200 causales de cancelación del sello digital que convertían cualquier error humano en conducta potencialmente mal intencionada. Detalló incrementos significativos: la tasa de recargos pasó de 1.47% a 2.07%; nuevos IEPS en videojuegos violentos (8%); IEPS en bebidas saborizadas aumentó de \$1.5737

a \$3.0818 por litro; e IEPS en juegos con apuestas subió del 30% al 50%.

Desde la perspectiva contable, Emma abordó aspectos críticos para preparar la declaración anual, explicando la importancia de la conciliación contable-fiscal con ejemplos concretos: dividendos de México (ingreso contable, no acumulable fiscalmente), ganancia contable versus fiscal en venta de activos, y tratamiento diferenciado de nómina exenta.

Presentó la nueva plataforma de declaración anual 2025 con precarga automática de pagos provisionales, PTU pagada, retenciones, CFDI de devoluciones y nómina, advirtiendo que debía verificarse cuidadosamente contra la contabilidad real.

Emma cerró enfatizando el ajuste anual por inflación con factor de 0.0369 para 2025, y la necesidad absoluta de congruencia entre contabilidad

financiera bajo NIF, comprobantes fiscales digitales, balanza de comprobación, estados financieros, contabilidad electrónica, papeles de trabajo y declaraciones provisionales y anuales, recordando que la información debía contar la misma historia en todos los documentos.

“

La congruencia entre lo contable y lo fiscal dejó de ser una buena práctica para convertirse en una necesidad de supervivencia empresarial.

”



“
La materialidad de las operaciones ya no se demuestra únicamente con un CFDI; se demuestra con el ecosistema completo de evidencia.
”

El Maestro José Antonio González Castro centró su exposición en aspectos prácticos y procedimentales para presentar correctamente la declaración anual de ISR conforme al artículo 76-V de la LISR, dentro de los tres meses siguientes al cierre del ejercicio. Detalló sanciones por incumplimiento: multas de \$2,050 a \$25,360 por obligación no declarada, y de \$2,050 a \$50,710 por presentación extemporánea.

Desarrolló extensamente el procedimiento de la Regla 3.9.14 RMF: declaración prellenada con pagos provisionales, declaración anterior y CFDI de nómina, advirtiendo que modificar información prellenada requería presentar complementarias de pagos provisionales. Profundizó en Reglas esenciales: 3.9.15 (complementaria de provisionales por modificar ingresos nominales) y 3.9.16 (complementarias por retenciones no enteradas).

Abordó con énfasis la materialidad de operaciones, presentando recomendaciones PRODECON:

Contabilidad completa, manuales de operación, comprobantes fiscales, registros de entradas/salidas, inventarios, contratos vigentes, correos con clientes/proveedores, cotizaciones, órdenes de compra, estados de cuenta y reportes de entrega.

Explicó detalladamente la determinación del ISR: cálculo de ingresos acumulables agregando

ganancia cambiaria, intereses devengados, recuperación de seguros; identificación de deducciones autorizadas; disminución de PTU pagada; aplicación de pérdidas fiscales actualizadas; y tasa del 30% sobre resultado fiscal.

Un tema crítico fue la diferencia entre resultado fiscal para ISR y renta gravable para PTU. Demostró mediante ejemplos que para PTU se excluyen ingresos exentos por sueldos, no se disminuye PTU pagada ni pérdidas fiscales, resultando bases diferentes.

González Castro cerró presentando el cálculo de UFIN y CUFIN: del resultado fiscal se disminuye ISR causado y suman partidas no deducibles artículo 28 LISR, enfatizando que toda información debe capturarse manualmente y la congruencia es fundamental para evitar inconsistencias detectables por el SAT.



Alejandro Nieves inició con la afirmación contundente de la Procuraduría Fiscal: "La no corrección por parte de empresas y personas físicas que deducen operaciones simuladas, implica un pacto criminal." Conectó esto con la reforma al artículo 19 Constitucional estableciendo prisión preventiva oficiosa por comprobantes fiscales falsos, al nivel de homicidio, feminicidio y delincuencia organizada.

Profundizó en modificaciones al artículo 17-H CFF: nuevos supuestos para cancelar sellos digitales, destacando fracción XIII (no desvirtuar presunción de comprobantes falsos); restricción temporal cuando créditos fiscales firmes y comprobantes emitidos superen 4 veces el adeudo; y comprobantes en hidrocarburos sin permisos.

Explicó el nuevo poder del SAT para negar inscripción al RFC cuando socios o representantes

legales hubieran estado vinculados a empresas con operaciones inexistentes, criticando la amplitud que afectaba incluso representantes sin control empresarial.

El tema más explosivo fue el artículo 49 Bis CFF: visita domiciliaria exprés con 24 días hábiles, suspensión inmediata de sellos, 5 días para pruebas de materialidad, 15 días para resolución. Denunció violación a garantía de audiencia y presunción de inocencia. Si no se cumple, publicación en SAT y DOF genera efecto dominó: receptores de esos CFDI tienen 30 días para demostrar materialidad o autocorregirse, o también pierden sellos.

Abordó sanciones penales artículo 115 Ter: 3 a 6 años prisión por declarar datos falsos, combinado con prisión preventiva oficiosa constitucional. Explicó modificaciones al artículo 141 sobre garantías que ahora incluyen accesorios de 12 meses siguientes, y eliminación de dispensa en recurso de revocación.

Nieves concluyó con el Plan Maestro 2026: criterios de auditoría enfocados en operaciones con factureras, pérdidas recurrentes, deducciones simuladas, ingresos no declarados. Advirtió que el paradigma cambió radicalmente: presunción de buena fe sustituida por presunción de legalidad de autoridad, materialidad debe demostrarse con evidencia sólida, costo del incumplimiento ahora es penal con prisión preventiva oficiosa.

“

Antes la autoridad debía demostrar que usted cometió una irregularidad; ahora usted debe demostrar que no la cometió.

”

TALLER EN LÍNEA

COMPLIANCE EN MATERIA LABORAL Y SEGURIDAD SOCIAL

¿Sabes si tu empresa realmente cumple?
Aprende a detectar riesgos antes de que se conviertan en multas

Imparte:

Dra. Kenia Yasbeth
Dra. Karla Arlae

Fecha: Miércoles 25 de febrero

Precio: \$1399 IVA concluido

Duración: 4 horas aprendizaje

Formato: 100% ejercicios
prácticos

Adquiere tus boletos



INFORMES

229 940 7789 / 229 960 7907

administracion@ideonline.com.mx



www.ideonline.com.mx



Retos en materia laboral y seguridad social para las empresas



Lic. Paulina Macías Esparza

Licenciada en Derecho por la Universidad Autónoma de Aguascalientes en 2018. Actualmente cursa una maestría en derecho laboral. Es Presidenta de la Comisión de Competitividad y Mejora Regulatoria en COPARMEX Aguascalientes, integrante del Consejo Directivo en AMEXME Capítulo Aguascalientes e integrante del Consejo Jurídico de AMEXME Nacional. Especialista con más de diez años de experiencia en materia laboral para empresas. Es socia fundadora de ApexConsulting, una firma que se distingue por ofrecer soluciones integrales a empresas en áreas clave como derecho laboral, seguridad social, impuestos, propiedad intelectual, derecho corporativo, contratos, derecho penal y administrativo.

“Las reformas laborales son históricamente deudas pendientes con los trabajadores, pero su implementación acelerada genera efectos económicos que socavan la misma formalidad que se busca fortalecer.”

A lo largo de los últimos cinco años hemos sido testigos, ya sea como ciudadanos, contribuyentes, patrones y/o trabajadores, de reformas laborales que han modificado completamente la forma en la que concebimos las relaciones obrero-patronales en nuestro país. Algunas de estas reformas han traído cambios necesarios y que sin lugar a dudas, significaban un adeudo que tenía el gobierno hacia la fuerza laboral en México, por mencionar algunos ejemplos tenemos la nueva obligación de solicitar al trabajador la información de sus beneficiarios para el caso de fallecimiento dentro del contrato individual de trabajo, evitando a las familias vivir un juicio tortuoso para poder cobrar las prestaciones que por ley les corresponden, o en el caso de vacaciones, el aumento de seis a doce días por su primer año de labores, tomando en cuenta que dicha disposición no había sufrido modificaciones desde 1970,

igualmente tenemos las nuevas disposiciones en materia de libertad sindical, que ponen un alto a aquellas malas prácticas sindicales que se realizaban frecuentemente dentro de las empresas y que ahora, es requisito por ley el atender a la voluntad de los trabajadores mediante votaciones y el ejercicio de su voto libre, secreto y directo, y que vale la pena resaltar que sin cumplir este requisito, la titularidad de cualquier contrato colectivo de trabajo no tendría efectos, asimismo el reconocimiento como beneficiarios de prestaciones sociales para parejas del mismo sexo.

Indudablemente estas modificaciones a nuestra norma laboral generan para muchos trabajadores una mejora dentro de su calidad de vida al tener acceso a mejores prestaciones, y para los patrones una nueva forma de dirigir a la empresa, y por ende la necesidad de atender con precisión el cumplimiento a los derechos y obligaciones consagradas en nuestra legislación vigente en pro de nuestro capital humano.



Igualmente, a lo largo de los últimos cinco años hemos vivido reformas laborales, que, si bien en su forma buscan el mejoramiento de las condiciones laborales en México, también es cierto que generan fuertes retos tanto económicos como administrativos para las empresas, recordando que el primer objetivo de las mismas es generar utilidad, y que hoy en día la carga impositiva que se ha destinado a las mismas genera cierto descontento y dificultades excesivas, especialmente para las MIPyMES, que debemos recordar, generan cerca del 85% del empleo en nuestro país.

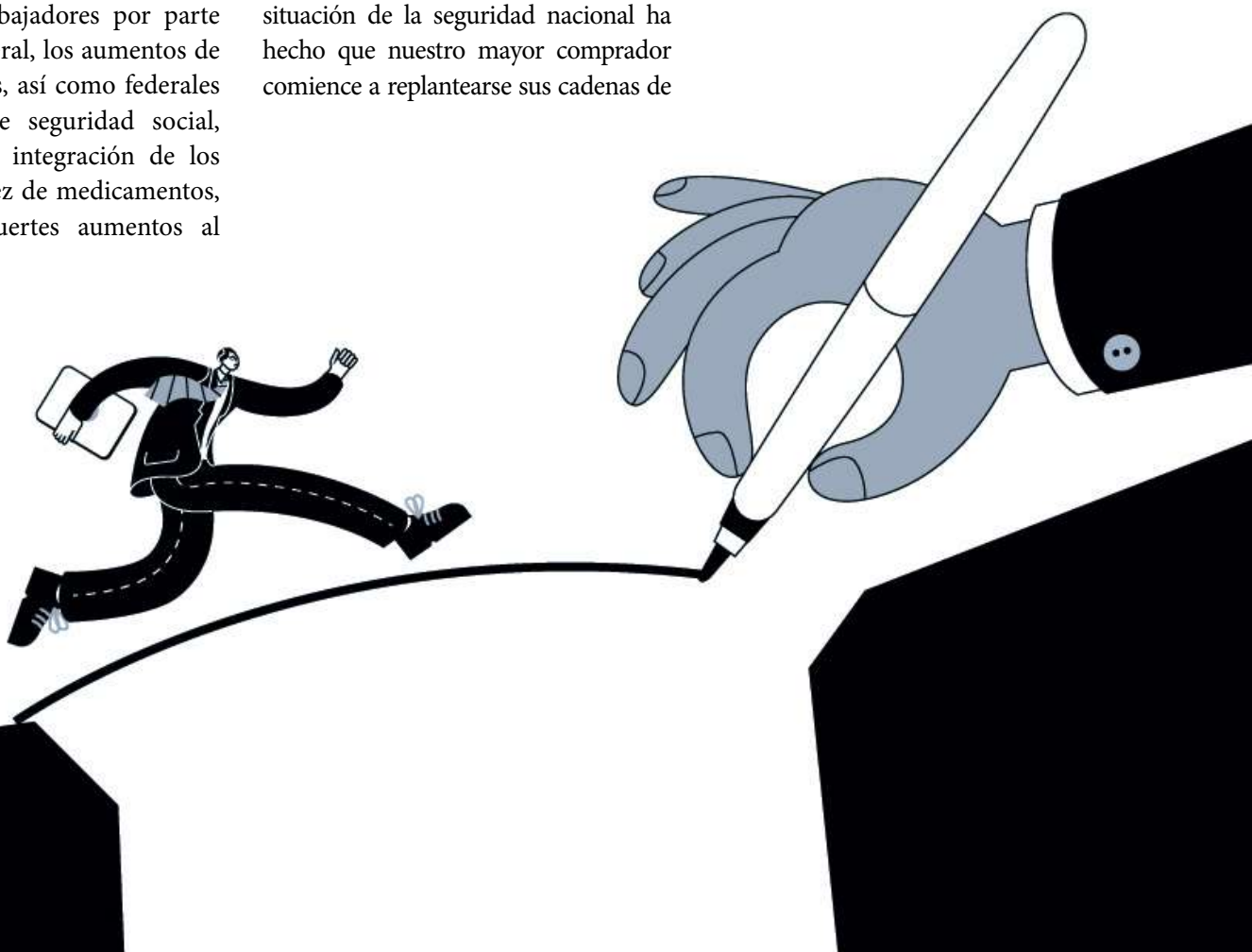
Reformas tales como la prohibición del outsourcing, que era un esquema que eficientizaba la economía, la creación del padrón REPSE, del cual muchas grandes empresas han abusado de él para no pagar a sus proveedores hasta en tanto no se proporcione dicho permiso, la cancelación de la aportación al retiro de los trabajadores por parte del gobierno federal, los aumentos de impuestos locales, así como federales en las ramas de seguridad social, el aumento a la integración de los salarios, la escasez de medicamentos, así como los fuertes aumentos al

salario mínimo a inicios de año, son reformas que también deben hacernos reflexionar sobre el verdadero impacto en la formalidad de los trabajos en México, en donde existen también empresas, especialmente hablamos de las MIPyMES, que, en búsqueda de generar utilidades, dichas cargas impositivas pudieran acarrear más allá del aumento de formalidad y empleo en el país, la caída del mismo.

Esta situación ya se puede ver hoy en día reflejada en números reales, ya que para agosto de este año México perdió 1.3 millones de empleos, la peor cifra que hemos tenido postpandemia, lo cual deja ver a todas luces que el ambiente empresarial y financiero no está marchando de la mejor manera o como hubiera querido la administración federal, que el dinamismo de nuestra economía disminuye, y que además de todo, suscita lo anterior en un contexto en el que nos encontramos negociando el T-MEC para el siguiente año, que la situación de la seguridad nacional ha hecho que nuestro mayor comprador comience a replantearse sus cadenas de

suministro y condiciones de inversión en territorio mexicano. Básicamente, mientras en México deberíamos de estar fortaleciendo nuestra posición como aliado comercial, impulsando la competitividad, la creación de empleos, los incentivos fiscales, nuestros indicadores solo generan incertidumbre.

Es indispensable que como sociedad, trabajemos el sector público y privado en seguir velando por el aumento de mejores prestaciones y condiciones laborales y que a su vez dichas mejoras puedan realizarse de forma paulatina y estratégica, generando a toda costa el aumento de la formalidad en el país, desarrollando empresas y trabajos sanos, sin descuidar la productividad y el aumento de más y mejores ganancias para las empresas y sus familias, que son quienes crean el bienestar a nivel nacional. 📢



¡Protege lo que te hace **único!**

Registra tu **marca** y
asegura tu identidad comercial.

📈 **Crecimiento**

🛡️ **Protección**

💰 **Accesible**

EMPIEZA HOY



Tu marca, tu historia... **¡hazla oficial hoy mismo!**



229 940 7789 / 229 960 7907

Patrones ganan Amparos en contra de la Reforma de Descuentos en Ausencias e Incapacidades

Sobre la reforma al artículo 29 de la ley del INFONAVIT bajo el escrutinio Constitucional



Dr. Roberto Ruvalcaba Guerra

Destacado experto en derecho fiscal y administrativo, con más de veinte años de trayectoria en el ámbito público y privado. Egresado de la Universidad Panamericana, cuenta con estudios de maestría y doctorado en materia tributaria, así como un Máster en Argumentación Jurídica por la Universidad de Alicante. Se desempeñó como Secretario de Acuerdos en el Tribunal Federal de Justicia Administrativa, donde participó en la construcción de criterios de gran relevancia. Actualmente, lidera estrategias fiscales en AUREN, además de ser catedrático y conferencista en foros nacionales.



Mtra. Ana Lucía Esquivel

Abogada fiscalista con casi una década de experiencia en litigio fiscal y administrativo. Actualmente dirige la firma Auren Aguascalientes, donde lidera un equipo de más de 20 especialistas y asesora a empresas en juicios de nulidad, recursos administrativos y demandas de amparo. Su sólida formación académica se refleja también en su amplia labor docente en instituciones como la Universidad Panamericana, Instituto Escadia y Global University. Además, es ponente habitual en foros nacionales y autora de artículos técnicos, destacando por su compromiso con la formación y la difusión del conocimiento jurídico.



En mayo de 2025 entró en vigor una reforma aparentemente técnica al artículo 29 de la Ley del INFONAVIT, cuyo impacto práctico fue inmediato y profundo: se estableció que la obligación patronal de realizar descuentos destinados a la amortización de vivienda “no se suspenderá por ausencias o incapacidades”.

La redacción, si bien es breve también es contundente y encendió -justificadamente- alertas en áreas de nóminas, finanzas y compliance... ¿Debía el patrón enterar descuentos aun cuando no hubiera salario? ¿Se estaba trasladando al empleador el riesgo crediticio del trabajador? ¿La omisión generaría créditos fiscales, recargos y ejecución?

Estas preguntas no fueron meramente teóricas. En 2025, múltiples empresas se vieron obligadas a calcular riesgos, reconfigurar presupuestos, ajustar sistemas y asumir contingencias financieras ante la incertidumbre normativa, pero

dos sentencias recientes de Juzgados de Distrito (945/2025 y 971/2025) ofrecen hoy una respuesta clara y sobre todo, favorable para el patrón (sin descobijar al trabajador) desde el control constitucional.

Para entender el problema, es indispensable partir de una distinción básica que se diluye en la práctica:

- Las aportaciones al Infonavit son obligación directa del patrón.
- Los descuentos por créditos de vivienda son retenciones salariales, es decir, montos que pertenecen al trabajador y que el patrón únicamente administra y entera.

En términos jurídicos, el patrón no es deudor de los créditos INFONAVIT que obtienen sus trabajadores, sino un sujeto colaborador del sistema recaudatorio, cuya obligación presupone un elemento esencial: la existencia de salarios efectivamente pagados.

Cuando la relación laboral se suspende -por ausencia injustificadas o incapacidades médicas- el propio sistema laboral y de seguridad social reconoce que no hay obligación de pagar salario y pretender que subsista una retención sin base salarial evidentemente rompe la lógica del sistema.

En los amparos previamente mencionados, los juzgados coinciden en un diagnóstico central, a decirse:

La reforma impuso una obligación imprecisa, ambigua y carente de parámetros claros, incompatible con el principio de legalidad tributaria y de seguridad jurídica.

Ambas sentencias subrayan que el legislador no definió aspectos esenciales en la obligación tales como ¿Debe el patrón cubrir con sus recursos propios lo no retenido? ¿La obligación es de conducta (retener cuando se pueda) o de resultado (pagar sí o sí)? ¿La omisión le generará un crédito fiscal al empleador?

Esta indeterminación es especialmente grave si se considera que el incumplimiento puede dar lugar a consecuencias patrimoniales severas, propias del derecho fiscal.

Un aspecto particularmente relevante —y de enorme trascendencia práctica— es que ambos juzgados rechazan la idea de que los criterios administrativos del INFONAVIT, los ajustes al SUA o los comunicados institucionales puedan “corregir” una ley defectuosa.

La razón es contundente: Las obligaciones patrimoniales solo pueden definirse por ley, no por instrumentos que no hayan pasado por un proceso jurídico, sea éste formal o material.

El hecho de que el propio INFONAVIT haya tenido que emitir criterios para explicar cómo calcular, prorratear o registrar los descuentos es, paradójicamente, prueba de la deficiencia normativa, no de su validez.

Uno de los aportes más valiosos de la sentencia dictada en el amparo 971/2025 es su claridad conceptual: los descuentos por crédito de vivienda derivan de una relación contractual entre el trabajador y el INFONAVIT, no del vínculo patrón-Instituto.

Incluso distingue con precisión entre la lógica de solidaridad propia de la seguridad social, y la autonomía de voluntad que rige los contratos de crédito para la adquisición de vivienda en tanto que confundir ambas figuras conduce a resultados inaceptables como el pretendido por el legislador: convertir al patrón en financiador forzoso de un crédito ajeno.

Los efectos del amparo son los siguientes:

- Reafirman que no existe obligación de enterar montos no retenidos cuando no hubo salario.
- Desactivan la narrativa de incumplimiento automático en casos de incapacidades y ausencias.
- Proveen argumentos sólidos para auditorías, revisiones y juicios de nulidad.
- Permiten rediseñar políticas de compliance con base en legalidad, no en temor o incertidumbre.

Para el empresario, el mensaje es claro y es que la ley no puede exigir lo imposible, ni trasladar riesgos financieros sin una definición clara, expresa y proporcional.

Las sentencias recaídas en los amparos 945/2025 y 971/2025-IV reafirman un principio esencial del



Proteger el derecho a la vivienda no autoriza sacrificar la seguridad jurídica de quienes generan empleo; la legalidad es condición de un sistema de seguridad social sostenible, no su enemigo.”

Estado de Derecho: la protección de los derechos sociales no puede lograrse a costa de la seguridad jurídica de quienes generan empleo.

La vivienda es un derecho fundamental, pero su financiamiento no puede descansar en ficciones legales ni en cargas implícitas al patrón. La legalidad, lejos de ser un obstáculo, es la condición indispensable para un sistema de seguridad social sostenible y justo. 🏠



Nota

Medios de defensa

Debe recordarse que, aun cuando no se haya promovido amparo contra la norma en su entrada en vigor, el patrón conserva la posibilidad de controvertir la reforma con motivo del primer acto de aplicación.

En ese sentido, si la autoridad exige o el patrón se ve obligado a realizar un primer entero de descuentos INFONAVIT en periodos en los que no exista salario derivado de ausencias o incapacidades, dicho entero puede constituir el primer acto de aplicación, habilitando la procedencia del juicio de amparo indirecto.

Lo anterior resulta especialmente relevante para patrones que, por razones operativas o de cumplimiento, realicen el entero bajo protesta, sin que ello implique consentimiento de la norma ni renuncia a los medios de defensa constitucionales.



El futuro de tu organización merece un socio a tu altura

Estrategia, innovación y confianza: el sello de quienes trascienden



aurenmexico



aurenmx



auren.mx

Auditoría, consultoría, fiscal y legal: un ecosistema de soluciones integradas para organizaciones que buscan crecer con orden, liderazgo y certeza

Av. Eugenio Garza Sada 124-D, La Plazuela, 20329 Aguascalientes, Ags.

FINANZA\$ 2026 ESTRATÉGICAS

una lectura crítica sobre rentabilidad y riesgo legal en la empresa familiar

C.P. Karla Estefanía Martínez Noriega, MBA

Correo electrónico: kmartinez@ckapital.mx



Contadora Pública (UANL), con MBA en Finanzas (U-ERRE) y especialización en Global Management (IEB). Cuenta con más de diez años de experiencia profesional en contabilidad, finanzas y consultoría empresarial, asesorando principalmente a empresas familiares y pymes. Es fundadora de Ckapital Contabilidad Especializada, firma desde la cual acompaña a empresarios en la toma de decisiones financieras, fiscales y estratégicas. Actualmente cursa la Licenciatura en Derecho, integrando una visión financiera, estratégica y jurídica en su práctica profesional. Se desempeña también como directiva y docente universitaria, con enfoque en rentabilidad sostenible, gestión del riesgo y protección patrimonial.



RESUMEN

Las empresas familiares enfrentan en 2026 un escenario particularmente desafiante, marcado por una fiscalización más sofisticada, mayor exigencia de transparencia y una creciente interrelación entre las decisiones financieras y sus consecuencias legales. Bajo estas condiciones, el enfoque tradicional de las finanzas —limitado al cumplimiento contable y fiscal— resulta insuficiente para garantizar la sostenibilidad del negocio y la protección del patrimonio familiar. El presente artículo ofrece un análisis crítico sobre la necesidad de adoptar un enfoque de finanzas estratégicas en la empresa familiar, entendidas como una función transversal que integra rentabilidad, gestión del riesgo legal y toma de decisiones informada. Desde una perspectiva de opinión fundamentada, se argumenta que la ausencia de esta visión no solo incrementa la exposición a contingencias fiscales y jurídicas, sino que compromete la continuidad generacional del negocio. El análisis propone que, más allá del cumplimiento normativo, las finanzas deben posicionarse como un mecanismo de gobierno, prevención y creación de valor sostenible.

Palabras clave: Empresas familiares; finanzas estratégicas; análisis financiero; riesgo legal; sostenibilidad empresarial.

1. Introducción

El debate sobre la sostenibilidad de la empresa familiar suele centrarse en factores emocionales, sucesión generacional o conflictos internos. Sin embargo, en la práctica profesional resulta evidente que uno de los principales detonantes de crisis en este tipo de organizaciones es una gestión financiera limitada a la operación diaria y al cumplimiento fiscal inmediato. En 2026, este enfoque ya no solo es obsoleto, sino riesgoso.

La evolución del marco regulatorio, el uso intensivo de herramientas tecnológicas por parte de las autoridades fiscales y la creciente responsabilidad legal de socios y administradores han transformado las finanzas en un eje estratégico. Bajo estas condiciones, sostener una empresa familiar sin una lectura financiera integral equivale a administrar el negocio sin visibilidad real sobre sus riesgos estructurales.

Este artículo sostiene que las finanzas estratégicas deben asumirse como un instrumento de análisis crítico y preventivo, capaz de vincular la rentabilidad con la protección patrimonial y la estabilidad jurídica del negocio familiar.

2. Un entorno más exigente: la fiscalización como punto de partida

El año 2026 consolida una tendencia clara: la fiscalización dejó de ser reactiva para convertirse en predictiva. Las autoridades ya no revisan únicamente declaraciones, sino patrones de comportamiento financiero, congruencia patrimonial y materialidad de las operaciones (OECD, 2022).

Para la empresa familiar, este escenario evidencia una debilidad recurrente: la informalidad en la toma de decisiones financieras. Operaciones entre familiares sin contratos, gastos personales absorbidos por la empresa o estructuras poco claras continúan siendo prácticas comunes, pese a su alto riesgo.

Desde una postura analítica, el problema no radica únicamente en la fiscalización, sino en la ausencia de una cultura financiera estratégica que anticipe los efectos legales y fiscales de cada decisión.

Figura 1. Evolución de las finanzas en la empresa familiar

Nota. La figura muestra el tránsito de las finanzas operativas y de cumplimiento hacia un enfoque de finanzas estratégicas orientado a la gestión del riesgo legal, la protección patrimonial y la continuidad generacional en la empresa familiar. Elaboración propia.



“ *La empresa familiar que no gestiona su riesgo financiero y legal pone en juego su patrimonio.* ”

3. Finanzas estratégicas: una redefinición necesaria

Las finanzas estratégicas no se limitan a generar información financiera; su objetivo es interpretar dicha información para orientar decisiones. Brigham y Ehrhardt (2020) señalan que la función financiera moderna debe enfocarse en la creación de valor, no solo en el control del gasto.

En la empresa familiar, esta redefinición implica cuestionar prácticas arraigadas, como la toma de decisiones basada en la intuición o en la experiencia histórica. Si bien estos elementos forman parte de la identidad familiar, no sustituyen el análisis financiero estructurado.

Desde una visión crítica, la resistencia a profesionalizar las finanzas suele justificarse como un mecanismo de control familiar. Paradójicamente, esta resistencia incrementa el riesgo de pérdida patrimonial y dificulta la continuidad del negocio.

Finanzas tradicionales vs finanzas estratégicas	
Finanzas tradicionales	Finanzas estratégicas
• Enfoque operativo • Cumplimiento reactivo • Información histórica • Decisiones intuitivas • Corto plazo	• Enfoque integral • Prevención de riesgos • Análisis prospectivo • Decisiones informadas • Sostenibilidad

Figura 2. Comparación entre finanzas tradicionales y finanzas estratégicas

Nota. La figura presenta un esquema comparativo entre el enfoque operativo y reactivo de las finanzas tradicionales y la visión integral, preventiva y orientada a la sostenibilidad propia de las finanzas estratégicas. Elaboración propia.

4. El riesgo legal como consecuencia financiera

Uno de los puntos menos discutidos —y más costosos— en la empresa familiar es la relación entre decisiones financieras y riesgo legal. La omisión de contratos, la falta de documentación y la confusión entre patrimonio personal y empresarial generan contingencias que rara vez se dimensionan en términos financieros.

El marco jurídico vigente establece responsabilidades directas para socios y administradores cuando se detectan irregularidades fiscales o financieras (Código Fiscal de la Federación, 2024). En este sentido, el riesgo legal no es una variable externa, sino una consecuencia directa de la forma en que se gestionan las finanzas.

Desde una postura de análisis, puede afirmarse que una empresa familiar sin control financiero integral opera con una exposición legal latente, aun cuando su operación sea aparentemente rentable.



Figura 3. Finanzas, legalidad y rentabilidad en la empresa familiar

Nota. La figura ilustra la interrelación entre la gestión financiera, el cumplimiento legal y la rentabilidad sostenible, destacando a las finanzas estratégicas como eje integrador en la toma de decisiones de la empresa familiar. Elaboración propia.

5. Planeación fiscal: entre la estrategia y el riesgo

La planeación fiscal continúa siendo un tema polémico en la empresa familiar. Con frecuencia se confunde la planeación lícita con esquemas agresivos orientados exclusivamente al ahorro inmediato. La literatura especializada advierte que este tipo de prácticas incrementan significativamente el riesgo a mediano plazo (OECD, 2021).

Una planeación fiscal estratégica debe partir de la sustancia económica del negocio y de su alineación con la operación real. En empresas familiares, este enfoque resulta indispensable para evitar que decisiones fiscales comprometan la estabilidad financiera o la reputación del negocio.

El análisis sugiere que la planeación fiscal debe evaluarse como una decisión estratégica, no como una acción aislada del resto de la estructura financiera.

6. Información financiera y toma de decisiones

Kaplan y Norton (2007) destacan que la información financiera adquiere valor cuando se utiliza para orientar la estrategia. En la empresa familiar, la ausencia de indicadores claros y reportes periódicos limita la capacidad de anticipar problemas y evaluar escenarios.

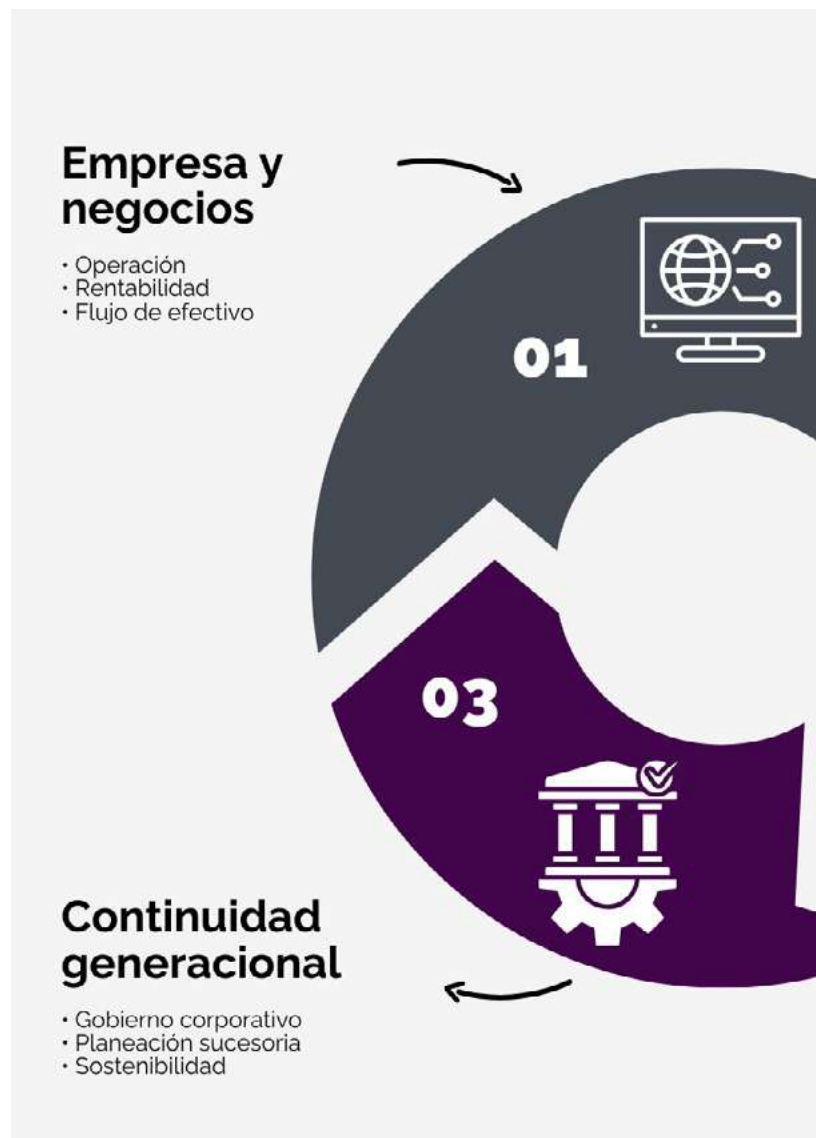
La tecnología financiera ofrece herramientas accesibles para profesionalizar la gestión sin despersonalizar el negocio. No obstante, su adopción requiere un cambio cultural: aceptar que la información financiera no debilita el control familiar, sino que lo fortalece.

Desde una perspectiva crítica, la falta de información oportuna no protege a la empresa; la deja vulnerable.

7. Gobierno corporativo y continuidad generacional

La continuidad de la empresa familiar depende, en gran medida, de su capacidad para institucionalizar procesos. Gersick et al. (1997) señalan que la ausencia de estructuras formales incrementa la probabilidad de conflicto y fracaso en los procesos sucesorios.

Las finanzas estratégicas contribuyen a este proceso al generar claridad, objetividad y criterios comunes para la toma de decisiones. Sin esta base, la sucesión se convierte en un problema emocional más que en una transición ordenada.



8. Conclusiones

En 2026, las empresas familiares se encuentran ante una transición inevitable: operar con prácticas financieras tradicionales ya no solo limita la rentabilidad, sino que incrementa de forma directa la exposición a contingencias fiscales, jurídicas y patrimoniales. El nuevo entorno exige que las finanzas evolucionen de una función de control a una función de dirección estratégica, capaz de integrar rentabilidad, legalidad y continuidad generacional en un mismo marco de toma de decisiones. En este sentido, la empresa familiar que no profesionalice su estructura financiera se coloca en una posición vulnerable, pues no basta con “cumplir” si no se cuenta con evidencia documental sólida, congruencia operativa y una lógica de negocio defendible.

Finanzas estratégicas

02



Familia

- Patrimonio
- Roles claros
- Profesionalización

Bibliografía

- Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020). Financial management: Theory & practice (15th ed.). Cengage Learning.
- Código Fiscal de la Federación. (2024). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.
- Gersick, K. E., Davis, J. A., Hampton, M. M., & Lansberg, I. (1997). Generation to generation: Life cycles of the family business. Harvard Business School Press.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2007). Using the balanced scorecard as a strategic management system. Harvard Business Review, 85(7-8), 150-161.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2021). Corporate tax policy and investment. OECD Publishing.

Figura 4. Finanzas estratégicas y continuidad generacional

Nota. La figura representa la relación entre empresa, familia y gobierno corporativo, resaltando el papel de las finanzas estratégicas en la estabilidad del negocio y en la planeación de la continuidad generacional. Elaboración propia.

Más allá del cumplimiento normativo, las finanzas estratégicas deben asumirse como un sistema de prevención. Su alcance comprende desde la planeación del flujo de efectivo, la identificación de riesgos de operación y endeudamiento, hasta la evaluación jurídica y fiscal de decisiones que impactan directamente el patrimonio familiar. En términos prácticos, esto implica fortalecer la calidad de los registros, institucionalizar controles internos, formalizar acuerdos y contratos clave, establecer criterios de asignación y retiro de utilidades, y generar información financiera periódica que habilite decisiones basadas en datos, no en intuición. La informalidad, aunque culturalmente tolerada en muchas empresas familiares, representa hoy una desventaja competitiva y una amenaza estructural.

Asimismo, la continuidad generacional no puede construirse sobre supuestos o acuerdos tácitos; requiere gobierno corporativo funcional, claridad en roles, transparencia financiera y mecanismos de rendición de cuentas. Las empresas que logren articular estos elementos no solo reducirán fricciones internas, sino que incrementarán su capacidad de adaptación ante un mercado más regulado y exigente. Bajo esta perspectiva, la conclusión es clara: la empresa familiar que adopte finanzas estratégicas no está únicamente optimizando resultados, está protegiendo su legado, blindando su patrimonio y consolidando su permanencia en el tiempo. En 2026, la sostenibilidad ya no depende solo de vender más, sino de administrar mejor, documentar correctamente y decidir con rigor. 📁

Derecho penal corporativo y gobierno corporativo: el nuevo mapa de riesgos para el empresario



Mtra. Renata Daniela Barba Cornejo

Correo electrónico: renatabarbacornejo@gmail.com

Licenciada en derecho, maestranda en Derecho Penal con experiencia en litigio penal estratégico, en prevención de riesgos legales para personas jurídicas. Su práctica profesional comienza en el servicio público como Secretaria del Ministerio Público en la Fiscalía General del Estado de Aguascalientes, Auxiliar Ministerial de la Fiscalía General de la República, Agente del Ministerio Público de la Fiscalía General del Estado de Aguascalientes, y actualmente asociada de la Firma Díaz & Asociados, con enfoque en derecho penal para persona físicas y jurídicas, prevención del delito para personas jurídicas, defensa penal y acompañamiento legal a víctimas.



RESUMEN

El presente artículo analiza la convergencia entre el derecho penal corporativo y el gobierno corporativo como un eje central en la gestión moderna de riesgos empresariales. En un contexto caracterizado por una creciente judicialización de la actividad económica, el empresario ya no enfrenta únicamente riesgos financieros o regulatorios, sino también responsabilidades penales derivadas de fallas estructurales en los sistemas de control, supervisión y toma de decisiones dentro de la organización. A partir de un enfoque teórico-práctico, se examinan los principales delitos corporativos, el papel de los órganos de administración y vigilancia, así como la función preventiva de los programas de cumplimiento normativo. El trabajo sostiene que un gobierno corporativo robusto no solo mejora la eficiencia y transparencia empresarial, sino que constituye un verdadero escudo de protección penal. Finalmente, se concluye que la integración estratégica entre compliance, ética corporativa y derecho penal es indispensable para la sostenibilidad empresarial y la protección del empresario frente a un entorno normativo cada vez más exigente.

Palabras clave: derecho penal corporativo; gobierno corporativo; compliance; responsabilidad penal empresarial; gestión de riesgos.

Introducción

Durante décadas, el derecho penal ha sido concebido como un mecanismo de control dirigido casi exclusivamente a las personas físicas. Sin embargo, la complejidad de los mercados, la globalización, las nuevas estructuras de trabajo, organigramas, la competencia y sobre todo, los escándalos corporativos, han propiciado una expansión del derecho penal hacia el ámbito Empresarial, extendiendo la responsabilidad que anteriormente fuera exclusiva de personas físicas hacia la responsabilidad penal de personas jurídicas. Hoy, el empresario se enfrenta a un nuevo mapa de riesgos en el que las decisiones estratégicas, la cultura organizacional y los sistemas de control interno o la falta de ellos, así como una práctica inadecuada o carencia del compliance legal pueden tener consecuencias penales directas. En este escenario, el derecho penal corporativo y el gobierno corporativo se entrelazan como disciplinas complementarias.



¿Qué es el Derecho penal corporativo y cuáles son sus alcances punitivos?

El derecho penal corporativo puede definirse como el conjunto de normas que regulan la imputación y las consecuencias penales derivadas de la actividad empresarial organizada, especialmente cuando los delitos se cometen en el seno de estructuras corporativas o en su beneficio (Roxin, 2014; Silva Sánchez, 2015; Gómez-Jara Díez, 2016). Su alcance comprende tanto la imputación a personas físicas que actúan en nombre de la empresa, como la responsabilidad penal de las personas jurídicas, reconocida en diversas legislaciones adjetivas, incluida la legislación mexicana, a partir de la reforma del año 2008, y la evolución legislativa posterior, diversas leyes prevén sanciones penales a personas jurídicas.

El Código Nacional de Procedimientos Penales contempla expresamente la posibilidad de atribuir responsabilidad penal a las personas jurídicas. En su Capítulo Segundo, relativo al *Procedimiento Penal para Personas Jurídicas*, el artículo 421 establece que estas serán penalmente responsables por los delitos cometidos *a su nombre, por su cuenta, en su beneficio o a través de los medios que ellas proporcionen*, siempre que se determine, adicionalmente, la inobservancia del debido control en su organización, lo cual opera como una condición indispensable (*conditio sine qua non*) para la imputación penal, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pueda recaer sobre sus representantes o administradores, ya sean de hecho o de derecho (CNPP, 28-11-25).

Este precepto resulta particularmente relevante, ya que vincula de manera directa la responsabilidad penal empresarial con deficiencias estructurales en los mecanismos de control interno, gobierno corporativo y cumplimiento normativo. En otras palabras, la imputación penal a la persona moral no deriva exclusivamente del hecho delictivo cometido por una persona física, sino de la falta de atención, supervisión y control adecuado dentro de la organización, lo que consolida una lógica preventiva alineada con los principios del compliance y la debida diligencia empresarial.

En este contexto, los delitos que con mayor frecuencia generan este tipo de responsabilidad se relacionan con lavado de dinero, hechos de corrupción, fraude, delitos fiscales y ambientales, entre otros, ámbitos en los que la empresa suele fungir como vehículo o beneficiaria directa de la conducta ilícita.

Ahora bien, cuando se analizan los alcances punitivos del derecho penal, suele pensarse de manera casi automática

en la imposición de penas privativas de la libertad, propias de la responsabilidad penal de las personas físicas. No obstante, dado que las personas jurídicas constituyen una ficción jurídica, resulta materialmente imposible aplicarles este tipo de sanción. En consecuencia, el ordenamiento jurídico mexicano prevé un catálogo específico de sanciones penales aplicables a las empresas, cuyo objetivo no es la privación de la libertad, sino la afectación patrimonial, operativa y reputacional de la organización.

En este sentido, el artículo 422 del Código Nacional de Procedimientos Penales dispone que a las personas jurídicas con personalidad jurídica propia podrán imponérseles, de manera individual o conjunta, las siguientes sanciones: sanción pecuniaria o multa; decomiso de instrumentos, objetos o productos del delito; publicación de la sentencia; disolución de la persona moral, así como aquellas que expresamente determinen las leyes penales conforme a los principios previstos en el propio Código (CNPP, 2025).

Estas consecuencias jurídicas evidencian que, si bien la empresa no puede ser privada de la libertad, sí puede enfrentar sanciones de extrema gravedad, capaces de comprometer su viabilidad económica, su continuidad operativa e incluso su existencia jurídica. De ahí que la implementación de modelos eficaces de gobierno corporativo y cumplimiento normativo no constituya únicamente una buena práctica empresarial, sino una verdadera estrategia de prevención penal frente al nuevo mapa de riesgos que enfrenta el empresario en el contexto jurídico contemporáneo.



“El gobierno corporativo y los programas de cumplimiento normativo dejan de ser instrumentos meramente formales o reputacionales para convertirse en verdaderas herramientas de prevención penal.”

3. Gobierno corporativo como herramienta de prevención penal

El gobierno corporativo se refiere al sistema mediante el cual las empresas son dirigidas y controladas. Incluye la distribución de derechos y responsabilidades entre los distintos órganos de la empresa, así como las reglas y procedimientos para la toma de decisiones. Un gobierno corporativo eficaz permite identificar, evaluar y mitigar riesgos legales y penales antes de que se materialicen.

4. El rol del empresario y los órganos de administración

La figura del empresario y de los órganos de administración adquiere una relevancia central en el ámbito del derecho penal corporativo, en tanto concentran las facultades de dirección, control y supervisión dentro de la organización. Las omisiones en el ejercicio de estas funciones, la tolerancia consciente o negligente de prácticas irregulares, así como la ausencia de mecanismos adecuados de control interno, pueden dar lugar a formas de responsabilidad penal de comisión por omisión. En este contexto, el deber de cuidado y la debida diligencia dejan de ser meros principios éticos o de gestión empresarial, para consolidarse como estándares jurídicos exigibles, cuyo incumplimiento puede generar consecuencias penales directas para quienes ostentan posiciones de garante dentro de la estructura corporativa.

5. Programas de cumplimiento y cultura ética

Hacer uso de programas de cumplimiento normativo, conocidos como compliance, constituyen una de las principales herramientas de prevención penal. Su eficacia depende no solo de su diseño formal, sino de su implementación real y de la existencia de una cultura ética empresarial. Un compliance meramente decorativo carece de valor eximente y puede incluso agravar la responsabilidad, pues es precisamente su inobservancia la condición que da origen a la tipificación penal, lo que destaca la importancia de campañas de promoción internas.

6. El nuevo mapa de riesgos para el empresario

El empresario contemporáneo debe comprender que el riesgo penal ya no es excepcional, sino estructural. Las autoridades investigadoras cuentan con mayores facultades y cooperación internacional, lo que incrementa la exposición penal de las empresas. En este contexto, la anticipación y la prevención son estrategias clave.

Conclusiones

El análisis desarrollado a lo largo del presente artículo permite afirmar que el derecho penal corporativo y el gobierno corporativo conforman hoy un binomio inseparable en la gestión de los riesgos empresariales. La expansión del derecho penal hacia el ámbito de la actividad económica organizada ha transformado de manera sustancial el entorno jurídico en el que opera el empresario, quien ya no puede concebir la responsabilidad penal como un fenómeno excepcional o ajeno a la dinámica empresarial cotidiana.

En el contexto mexicano, si bien no existe un modelo clásico de responsabilidad penal autónoma de las personas jurídicas, el Código Nacional de Procedimientos Penales introduce un sistema de imputación penal indirecta que vincula la responsabilidad de la empresa con deficiencias

"Sanciones penales aplicables a las empresas, cuyo objetivo no es la privación de la libertad, sino la afectación patrimonial, operativa y reputacional de la organización."

estructurales en sus mecanismos de control, supervisión y organización interna. Esta lógica normativa desplaza el eje de análisis desde el hecho aislado cometido por una persona física hacia la estructura misma de la organización, consolidando la prevención como un elemento central del derecho penal contemporáneo.

Las sanciones previstas para las personas jurídicas, aun cuando no implican privación de la libertad, poseen una capacidad punitiva significativa, pues afectan directamente la viabilidad económica, operativa y reputacional de la empresa. En este sentido, la afectación patrimonial, la publicación de sentencias o incluso la disolución de la persona moral representan riesgos de enorme trascendencia para el empresario.

Frente a este escenario, el gobierno corporativo y los programas de cumplimiento normativo dejan de ser instrumentos meramente formales o reputacionales para convertirse en verdaderas herramientas de prevención penal. La adopción de modelos eficaces de control interno, una cultura ética sólida y una supervisión diligente por parte de los órganos de administración no solo contribuyen a la transparencia y eficiencia empresarial, sino que constituyen un escudo jurídico frente a la imputación penal.

En consecuencia, el nuevo mapa de riesgos exige al empresario una visión integral, en la que la estrategia de negocio, la ética corporativa y el cumplimiento normativo se articulen como elementos indispensables para la sostenibilidad empresarial y la protección jurídica en un entorno normativo cada vez más exigente. 📊



Bibliografía

- Código Nacional de Procedimientos Penales. (2025). Diario Oficial de la Federación.
- Gómez-Jara Díez, C. (2016). La responsabilidad penal de las personas jurídicas. Marcial Pons.
- Roxin, C. (2014). Derecho penal. Parte general. Tomo I. Civitas.
- Silva Sánchez, J. M. (2015). La expansión del derecho penal. Civitas.
- Zaffaroni, E. R., Alagia, A., & Slokar, A. (2011). Derecho penal. Parte general. Ediar.



Tu **Próximo Proyecto** ¡Comienza aquí!



Venta de locales comerciales | Renta de locales comerciales
Renta de oficinas



Plaza Adagio • Elmer Cado • Torre Empresarial Villahermosa • Loma Linda Center

OFICINAS

PUEBLA | VILLAHERMOSA



Comienza ya



CLIENTE E INVERSIONISTAS
222 431 8081



SITIO WEB
<https://hausinmobiliaria.com.mx/>

Blindaje patrimonial en la nueva era de fiscalización



Lic. Emiliano Salazar Valdivia

Correo electrónico: esv.juridicos@gmail.com

Licenciado en Derecho por la Universidad Vizcaya de las Américas. Actualmente líder de equipo más joven de la firma "AQUILES Blindaje Fiscal y Legal", donde lidera estrategias avanzadas de protección de activos para el sector empresarial. Ha colaborado en el área jurídica de despachos de prestigio como ESQUER GUTIERREZ CONSULTORES. Su investigación se especializa en la planeación patrimonial estratégica y la defensa fiscal preventiva para personas físicas y morales.



RESUMEN

Este artículo analiza la situación de la seguridad patrimonial para el empresariado en México durante el ejercicio 2026, bajo un entorno de fiscalización automatizada. Mediante una metodología analítico-sintética, se propone un modelo de protección patrimonial fundamentado en el Código Civil Federal y el Código Fiscal de la Federación. El estudio detalla la aplicación del Patrimonio de la Familia y la creación de Sociedades Patrimoniales para la segregación técnica de activos estratégicos. Asimismo, se examina el cumplimiento de la materialidad documental y la fecha cierta bajo la norma NOM-151 y la jurisprudencia de la Suprema Corte de Justicia de la Nación. Se aborda la relevancia de acreditar la razón de negocios para prevenir la recaracterización de operaciones y la presunción de inexistencia por parte de la autoridad tributaria. El objetivo es proporcionar una estrategia técnica que mitigue los riesgos derivados de la responsabilidad solidaria, concluyendo que la debida diligencia corporativa constituye el mecanismo de defensa técnica fundamental para garantizar la integridad de los bienes.

Palabras clave: Blindaje patrimonial, NOM-151, SAT, Prevención.

1. Introducción: La era más agresiva de fiscalización nacional.

El SAT ha consolidado herramientas digitales que permiten la identificación de inconsistencias fiscales de manera inmediata. Por ello, implementar una estructura de blindaje patrimonial técnica asegura la integridad de los activos y la estabilidad de la organización ante las revisiones oficiales. Sin embargo, la omisión de una planeación preventiva facilita que los compromisos de la sociedad afecten directamente a los socios, permitiendo que la autoridad vincule el patrimonio personal con los adeudos de la empresa.

2. El patrimonio de la familia: La primera herramienta de protección.

Antes de incursionar en sofisticadas estructuras internacionales, es imperativo que todo ciudadano, empresario o no, comprenda y aplique la protección más básica y potente que otorga nuestra legislación civil: el Patrimonio de la Familia. Según el Código Civil Federal (CCF) (Cámara



de Diputados, 2025), esta institución jurídica permite resguardar los bienes del patrimonio para garantizar el sustento mínimo y la vivienda del núcleo familiar.

2.1. Alcance, naturaleza y protección legal.

Conforme al Artículo 723 del CCF, el patrimonio de la familia puede integrarse por la casa habitación y, en supuestos específicos, por una parcela cultivable o el equipo de la microempresa familiar. El poder de esta figura reside en su inexpugnabilidad: el Artículo 727 establece taxativamente que los bienes afectos a este patrimonio son inalienables y no estarán sujetos a embargo ni a gravamen alguno. Ignorar esta herramienta es dejar la puerta del hogar abierta ante riesgos corporativos.

3. Perforación al velo corporativo.

El gran desafío del 2026 es la facilidad con la que la autoridad puede levantar el velo de la empresa para cobrar deudas con el patrimonio personal de los socios. El Artículo 26 del Código Fiscal de la Federación (Cámara de Diputados, 2025), establece que los administradores y socios con control efectivo son responsables solidarios cuando la sociedad no pueda cubrir sus adeudos; en términos simples, esto significa que, si su empresa debe impuestos o multas y no tiene dinero para pagar, el SAT tiene la facultad legal de cobrarle a usted directamente.

Esto ocurre por situaciones que parecen menores, como que la autoridad no lo encuentre en su domicilio fiscal o que uno de sus proveedores tenga problemas con sus propios activos. El blindaje patrimonial corporativo debe, por tanto, enfocarse en evitar que las contingencias de la "persona moral operativa" afecten al patrimonio de la "persona física propietaria".



4. Estrategias de blindaje patrimonial

La estrategia vital para todo empresario es la desincorporación de activos estratégicos. No es viable que la empresa que enfrenta los riesgos del mercado, la nómina y los contratos comerciales sea la misma que posea los bienes de capital de la organización; esto se traduce en separar los activos de la operación.

4.1. El modelo Holding y Sociedad Operativa (OpCo).

Esta estructura divide la operación en dos entidades con personalidades jurídicas y objetos sociales distintos. La Sociedad Operativa asume la relación con el SAT, la STPS, los clientes y los proveedores. Por otro lado, la Sociedad Patrimonial (Holding) es la dueña legítima de las marcas, maquinaria, naves industriales, patentes, oficinas, entre otros. La Holding, por diseño, no tiene empleados y su riesgo operativo es prácticamente nulo, su único fin es cuidar los activos; a través de contratos de arrendamiento y licencias de uso de activos estratégicos debidamente materializados, la OpCo paga a la Holding por el uso de dichos activos.

- Resultado del blindaje: Ante un embargo precautorio derivado de una auditoría a la operativa, el ejecutor se encontrará con una empresa sin activos propios. Los bienes productivos, debidamente protegidos en la Holding bajo un esquema de propiedad distinta, permanecen intocables y permiten la continuidad operativa del negocio bajo una nueva estructura si fuera necesario.

5. El nuevo paradigma de la materialidad y la fecha cierta.

Acreditar la materialidad de las operaciones bajo el Artículo 69-B del CFF (Cámara de Diputados, 2025) asegura la validez de los registros corporativos al demostrar su existencia física y digital. No obstante, la omisión de la fecha certificada digitalmente faculta a la autoridad para presumir la inexistencia de los actos, lo cual invalida su eficacia probatoria durante el ejercicio de las facultades de comprobación.

5.1. El blindaje tecnológico: NOM-151 y sellos de tiempo.

Un contrato firmado hoy con fecha de hace tres años ya no tiene validez probatoria frente a la autoridad. Este criterio ha quedado firme mediante la Contradicción de Tesis 352/2018, que dio origen a la Jurisprudencia 2a./J. 161/2019 (10a.), bajo el número de Registro Digital: 2021218 (Suprema Corte de Justicia de la Nación, 2019). En ella, la Segunda Sala de la SCJN determina que los documentos privados deben cumplir con este requisito para tener eficacia probatoria cuando la autoridad ejerce sus facultades de comprobación.

Para blindar el patrimonio, todos los actos corporativos deben contar con sellos digitales bajo la norma NOM-151. Estos sellos garantizan por medios tecnológicos que el documento no ha sido alterado y que existía indudablemente en una fecha determinada.

6. Obligaciones en materia de beneficiario controlador y riesgo fiscal.

Desde 2022, y consolidado con rigor extremo en 2026, el cumplimiento de los artículos 32-B Ter al 32-B Quinquies del CFF (Cámara de Diputados, 2025) es una de las mayores fuentes de riesgo patrimonial.

Un expediente de beneficiario controlador incompleto constituye el fundamento jurídico necesario para que el SAT vincule directamente al dueño con los incumplimientos de la empresa. El blindaje patrimonial exige una auditoría semestral de estos expedientes para asegurar que la cadena de mando sea transparente y cumpla con los estándares internacionales de la OCDE y el GAFI, evitando que una omisión de forma se convierta en una pérdida de fondo.

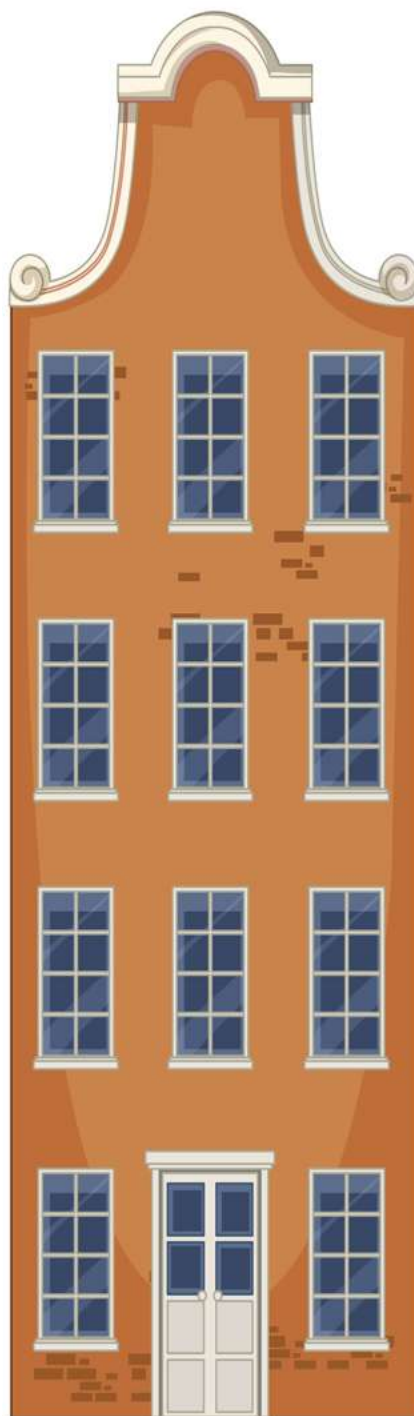
Gráfica 1: Estructura de Blindaje Patrimonial (Holding vs. OpCo)



7. Mecanismos de defensa.

Incluso con la mejor prevención, el empresario debe estar listo para accionar protocolos de emergencia ante una intervención de la autoridad que amenace la viabilidad del negocio.

- Seguros de caución: Estas pólizas garantizan el interés fiscal y mantienen la integridad de los activos fijos de la organización. El recurso permite sostener procesos litigiosos sin desincorporar bienes productivos ni gravar inmuebles como garantía de pago.
- Suspensión del acto reclamado: La suspensión del acto reclamado frente a créditos fiscales firmes ha sido restringida para priorizar el interés recaudatorio. De conformidad con el artículo 127 del Código Fiscal de la Federación, el contribuyente debe observar que el momento oportuno para impugnar violaciones cometidas en el PAE es a partir de la publicación de la convocatoria de remate, hito que marca la posibilidad de instar la medida cautelar, la cual ahora exige acreditar una afectación de imposible reparación que trascienda lo meramente económico para vencer la restricción impuesta por la reciente reforma.



- Protocolos de aislamiento: Al detectar una revisión, es crítico activar protocolos de revisión de poderes notariales y segregación de cuentas para limitar la exposición de los socios minoritarios y proteger el flujo de efectivo esencial.

8. Conclusiones

El blindaje patrimonial en 2026 ha dejado de ser una disciplina aislada para convertirse en el pilar del gobierno corporativo. Se inicia protegiendo el hogar a través del patrimonio de la familia regulado por el Código Civil Federal y culmina con diversas estrategias de blindaje patrimonial a la medida como las estructuras holding respaldadas por tecnología NOM-151 y cumplimiento de materialidad.

Omitir estas realidades arriesga el capital, la estabilidad familiar y el legado de los sucesores. La fiscalización algorítmica no tiene rostro, pero tiene consecuencias devastadoras en el patrimonio. La respuesta ante este asedio por parte de las autoridades es la construcción de una estructura de cumplimiento normativo, donde cada activo esté protegido. Porque Ante la necesidad de asegurar el patrimonio personal, la mejor defensa es una estructura técnica que no deje margen a la interpretación subjetiva. 🏠

Bibliografía

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1928). Código Civil Federal. Diario Oficial de la Federación. Última reforma publicada el 14 de noviembre de 2025.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (1967). Código Fiscal de la Federación. Diario Oficial de la Federación. Última reforma publicada el 14 de noviembre de 2025.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2024). Estándares de transparencia y beneficiario controlador para México. OCDE Publishing.
- Secretaría de Economía. (2017, 30 de marzo). Norma Oficial Mexicana NOM-151-SCFI-2016, Requisitos que deben observarse para la conservación de mensajes de datos y la digitalización de documentos. Diario Oficial de la Federación.
- Suprema Corte de Justicia de la Nación. (2019). Documentos privados. Deben cumplir con el requisito de "fecha cierta" tratándose del ejercicio de las facultades de comprobación [Tesis Jurisprudencial 2a./J. 161/2019 (10a.)]. Gaceta del Semanario
- Judicial de la Federación, Décima Época, Libro 73, Tomo I, pág. 427. Registro Digital: 2021218.



Estrategia jurídica y fiscal *desde la forma, no desde la inercia*

El derecho y la tributación no son trámites.
Son construcciones normativas que exigen
pensamiento, estructura y anticipación.

En EINS BERATER concebimos la
asesoría legal y fiscal como una **disciplina**
estratégica, orientada no solo al cumplimiento,
sino a la **comprensión profunda del riesgo**,
la **decisión** y la **consecuencia jurídica**.

Nuestra práctica se sostiene en una **visión crítica**
del orden normativo, en la **defensa técnica** frente
al poder fiscal y en el **acompañamiento jurídico**
consciente de empresas y personas que comprenden
que toda **decisión relevante** es, en el fondo,
una **decisión jurídica**.

No ofrecemos soluciones automáticas.
Construimos **criterio**, **pósición** y **defensa**.

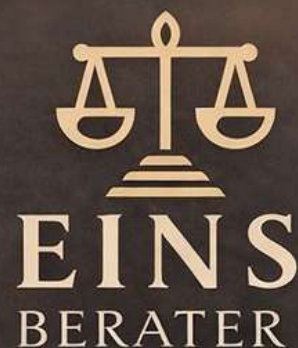
 222 257 1532 / 222 162 8015

 dirección@eins.com.mx

 www.eins.com.mx

 Puebla, Puebla.

 [eins_berater](https://www.facebook.com/eins_berater)



Garantía del interés fiscal en Recurso de Revocación y la apariencia de coherencia del sistema fiscal: anatomía de una racionalidad agotada



Dr. Héctor Rafael Vergara Rodríguez

Correo electrónico: asociador@eins.com.mx

Abogado postulante en materia fiscal, socio director de E1NS BERATER, Maestro en Derecho Fiscal y Doctor en Derecho, actualmente Coordinador de la Comisión de Derecho Fiscal de la Barra Mexicana de Abogados capítulo Puebla. Autor de diversos artículos en revistas especializadas, autor de dos libros “La forma jurídica del consuelo” y “Del principio de totalidad”, mismas que se centran en líneas filosóficas y filosófica – jurídica.



RESUMEN

El derecho fiscal contemporáneo se sostiene sobre una narrativa de coherencia normativa que busca legitimar la intensidad de la potestad tributaria mediante la promesa de racionalidad, previsibilidad y acceso efectivo a mecanismos de defensa. No obstante, dicha coherencia comienza a resquebrajarse cuando el sistema exige al contribuyente garantizar el interés fiscal como condición para ejercer el Recurso de Revocación, trasladando el conflicto jurídico del plano de la legalidad al de la capacidad económica.

La reforma fiscal proyectada para 2026, al coexistir con el artículo vigésimo noveno transitorio de la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio 2026 que exime temporalmente dicha garantía, revela una contradicción estructural que no puede explicarse como un mero error técnico. Desde una perspectiva filosófico-jurídica, este trabajo sostiene que la garantía del interés fiscal ha mutado de instrumento accesorio de protección patrimonial a dispositivo de control, configurando una defensa administrativa condicionada que conserva la forma del derecho, pero debilita su sustancia. El sistema no elimina la defensa: la convierte en un privilegio silencioso.

Palabras clave: Derecho fiscal, Recurso de Revocación, Garantía del interés fiscal, Coherencia normativa, Reforma fiscal 2026, Defensa administrativa, Filosofía jurídica, Racionalidad del sistema tributario.

La narrativa fundacional del derecho fiscal Mexicano moderno

Todo orden jurídico necesita justificarse a sí mismo. En el derecho fiscal, esa justificación ha adoptado históricamente la forma de una narrativa de coherencia: el Estado grava, pero lo hace conforme a reglas; exige, pero permite cuestionar; determina, pero admite revisión. Esta narrativa no es un lujo teórico: es el mínimo simbólico que permite a la empresa aceptar la carga tributaria sin percibirse como objeto de expropiación.

Desde esta lógica, el sistema fiscal se presenta como una maquinaria severa pero racional. La empresa, aun sometida a una presión recaudatoria creciente, se reconoce como sujeto jurídico capaz de activar mecanismos institucionales para impugnar los actos que considere ilegales. El Recurso de Revocación se inserta en este relato como un espacio de corrección interna, un momento en el que la administración revisa su propio actuar antes de que el conflicto escale al ámbito jurisdiccional.

Sin embargo, esta coherencia comienza a mostrar grietas cuando el acceso a dicho mecanismo deja de depender exclusivamente del agravio jurídico y se subordina a una condición económica previa. Cuando el derecho exige ser garantizado antes de ser escuchado, algo esencial se ha desplazado.

De la legalidad al anticipo

Desde un punto de vista técnico, la garantía del interés fiscal ha sido concebida como un instrumento destinado a asegurar que la interposición de medios de defensa no frustre la eventual ejecución de un crédito determinado conforme a derecho. Su función original era accesorio, contingente y subordinada al resultado del conflicto.

No obstante, cuando la garantía se erige como requisito de procedencia del Recurso de Revocación, su naturaleza se transforma. Ya no acompaña al proceso, lo antecede. Ya no protege un interés eventual, condiciona el acceso mismo al debate jurídico.

El contribuyente se ve entonces obligado a asumir, siquiera provisionalmente, la legitimidad del acto que impugna. Garantizar implica reconocer (aunque sea de forma instrumental) que el crédito merece ser asegurado. Se trata de una exigencia profundamente paradójica, el sistema obliga a tratar como válido aquello cuya validez aún no ha sido examinada.

Este desplazamiento no es neutro. Introduce una lógica ajena al derecho de defensa, la lógica del anticipo. El conflicto deja de resolverse primero en el plano de la razón jurídica y se traslada al plano de la liquidez disponible. No accede quien tiene mejores argumentos, sino quien puede financiar el costo de sostenerlos.

En este punto, la defensa administrativa sufre una mutación conceptual de gran calado. El Recurso de Revocación deja de ser un instrumento de control de legalidad para convertirse en un filtro económico de acceso. Formalmente existe; materialmente se restringe.

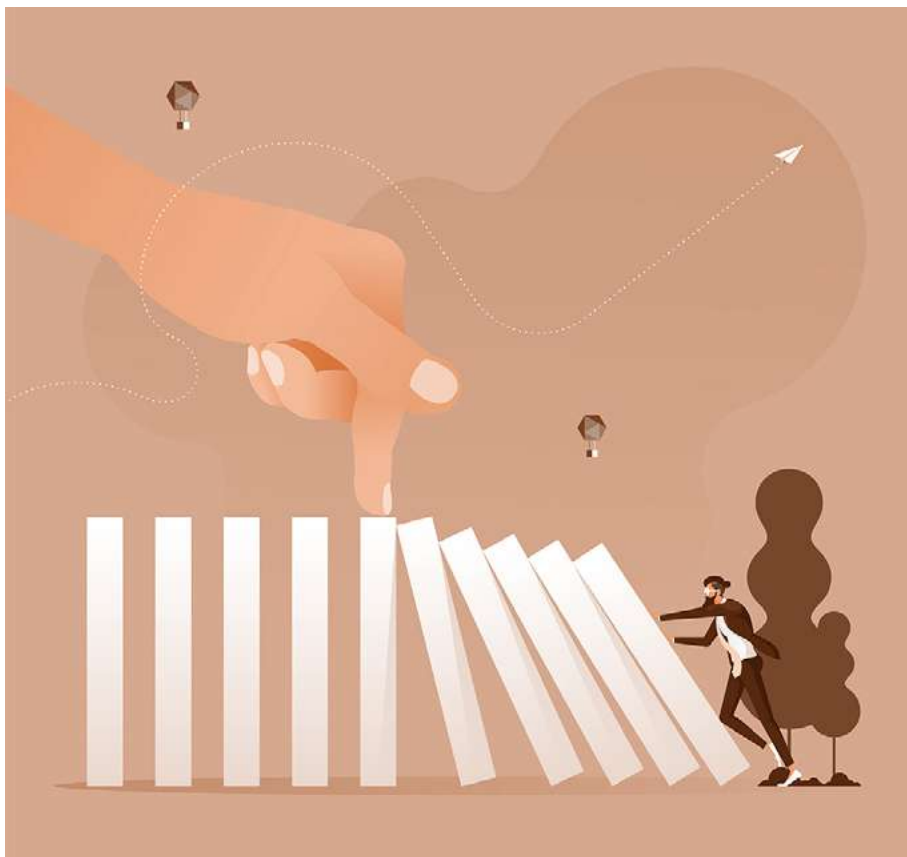
El sistema no niega la defensa (lo cual sería jurídicamente inadmisibles), pero la reconfigura como una opción selectiva. El derecho permanece en el texto, pero se retrae en la práctica. Esta es una de las operaciones más sofisticadas del poder normativo contemporáneo, conservar la forma del derecho mientras se vacía su eficacia real.

Desde una perspectiva filosófica, el fenómeno resulta inquietante. El derecho fiscal comienza a operar no como un espacio de resolución racional de controversias, sino como un mecanismo de administración de inconformidades, donde solo algunas pueden avanzar y otras se disuelven por asfixia económica.

El artículo vigésimo noveno transitorio de la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio 2026 como confesión involuntaria.

La inclusión, en la Ley de Ingresos 2026, de un artículo transitorio que exime de la garantía del interés fiscal durante los primeros seis meses no corrige esta tensión estructural. Por el contrario, la hace visible. La excepción no armoniza el sistema, lo desnuda.

“ Cuando un derecho requiere garantía económica antes de poder ser ejercido, deja de ser derecho y se convierte en oportunidad selectiva para quienes tienen capacidad de financiarla. **”**



Conclusión

La exigencia de garantizar el interés fiscal como condición para acceder al Recurso de Revocación no constituye un ajuste técnico menor ni una medida aislada de política recaudatoria. Es el síntoma de una transformación más profunda del derecho fiscal: el tránsito de un sistema que ofrecía defensa como derecho a uno que la ofrece como posibilidad condicionada.

La contradicción entre la regla general y el artículo vigésimo noveno transitorio de la Ley de Ingresos de la Federación para el ejercicio 2026 no debe entenderse como un accidente legislativo, sino como la manifestación visible de una crisis de racionalidad normativa. El sistema ya no logra sostener, sin fisuras, la narrativa de coherencia que durante décadas legitimó su severidad.

En este contexto, la garantía del interés fiscal se revela como una ficción jurídica que preserva la apariencia del derecho mientras restringe su ejercicio efectivo. El orden fiscal continúa hablando el lenguaje de la legalidad, pero comienza a pensar (y a operar) con la lógica del poder económico. Y cuando el derecho adopta esa lógica, la defensa deja de ser un espacio de razón para convertirse en un privilegio silencioso. 🗑️

Si el interés fiscal puede prescindir de la garantía durante un periodo determinado sin que ello implique un riesgo sistémico para la recaudación, entonces la regla general deja de justificarse como necesidad jurídica. Se revela, más bien, como una decisión política orientada a disuadir el ejercicio del derecho de defensa una vez superado el umbral temporal de tolerancia.

La excepción opera así como una confesión involuntaria del legislador, la garantía no es indispensable para proteger al erario; es funcional para regular el acceso al conflicto. El sistema sabe que la exigencia es excesiva, pero la mantiene porque cumple una función de control.

Hay en este diseño normativo una melancolía difícil de ignorar. El sistema fiscal parece consciente de la fragilidad de su coherencia, pero continúa operando como si esta permaneciera intacta. Las normas se superponen, las excepciones proliferan, y la narrativa de racionalidad se sostiene más por inercia que por convicción.

El derecho fiscal contemporáneo en México no ignora sus contradicciones; convive con ellas. Y en esa convivencia se produce una erosión silenciosa de la confianza jurídica. El contribuyente ya no se pregunta únicamente si tiene razón en el fondo del asunto, sino si puede permitirse económicamente el lujo de hacerla valer.

Bibliografía

- Decreto por el que se expide la Ley de Ingresos de la Federación para el Ejercicio 2026, publicado en D.O.F. 07 de noviembre de 2025.
- Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones del Código Fiscal de la Federación, publicado en D.O.F. 07 de noviembre de 2025.
- Código Fiscal de la Federación.

La inseguridad jurídica generada por la imposibilidad de verificar la autenticidad de los avisos electrónicos previos en las notificaciones por Buzón Tributario



Lic. Sergio Esquerra

Correo electrónico: esquer.esquerra.abogados@hotmail.com

Abogado postulante y asesor jurídico especialista en defensa fiscal con 29 años de experiencia / Socio fundador y directivo del bufete ESQUER & ESQUERRA ABOGADOS / Autor y coautor de doce libros, último titulado: "Defensa fiscal. Juicio Contencioso Administrativo Federal. Teoría y práctica 2ª Edición" editorial Tirant Lo Blanch



En la última década la relación tributaria ha tenido un avance significativo hacia la digitalización de los procedimientos administrativos, que sin duda ha representado un esfuerzo por modernizar la interacción entre el Servicio de Administración Tributaria y los contribuyentes.

Esta transición no ha estado exenta de irregularidades, una de ellas se presenta en el envío de avisos electrónicos previos a las notificaciones vía Buzón Tributario, generándose una profunda inseguridad jurídica a los pagadores de impuestos al no permitírseles la verificación efectiva de la integridad y autoría de dichos avisos, contraviniendo disposiciones expresas del Código Fiscal de la Federación y, consecuentemente, principios constitucionales fundamentales.

Es así, en tanto que la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos establece un marco robusto de protección a los derechos humanos o fundamentales. Específicamente, el artículo 14, segundo párrafo, consagra el principio de debido proceso legal, el cual exige que los procedimientos administrativos (entre otras cosas) garanticen notificaciones válidas que permitan a los contribuyentes conocer oportunamente los actos que inciden en su esfera jurídica. Por su parte, el artículo 16, primer párrafo, establece el principio de legalidad, que en el contexto fiscal, implica que las actuaciones de las autoridades, incluidas las notificaciones electrónicas, deben apegarse estrictamente a la ley, evitándose arbitrariedades que generen incertidumbre.

Sendos principios no son meras declaraciones formales, sino que constituyen parte de la columna vertebral de los derechos humanos o fundamentales de seguridad jurídica, obligando a las autoridades a actuar de manera previsible, transparente y verificable.

Ahora bien, el Código Fiscal de la Federación en su artículo 17-D, cuarto párrafo, define como documento digital todo mensaje de datos que contenga información o escritura generada, enviada, recibida o archivada por medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología. Definición en la que ciertamente encuadran los avisos electrónicos enviados por el Servicio de Administración Tributaria a los mecanismos de comunicación registrados por los contribuyentes (correo electrónico o SMS), alertando sobre notificaciones pendientes en el Buzón Tributario. Por su lado, el artículo 130, párrafos quinto y sexto, otorga valor probatorio diferenciado a los documentos públicos digitales: aquellos con firma electrónica avanzada o sello digital hacen prueba plena, mientras que los que cuentan con firma electrónica simple se valoran conforme al Código Federal de Procedimientos Civiles o Código Nacional de Procedimientos Civiles y Familiares¹; graduación que resalta la necesidad de mecanismos robustos de autenticación para conferir certeza a los contribuyentes.

De otro lado, los artículos 17-K, fracción II, segundo párrafo, y 134, fracción I, quinto párrafo, establecen un nexo causal (material y jurídico) directo entre el aviso electrónico previo y la notificación por Buzón Tributario: el aviso debe

¹Con motivo de la publicación el día 7 de junio de 2023 en el Diario Oficial de la Federación del Decreto por el que se expide el Código Nacional de Procedimientos Civiles y Familiares, así como a las reglas de inicio de vigencia y aplicación de su regulación en materia federal, acorde con los artículos transitorios Primero, Segundo, Tercero y Cuarto del propio decreto; citamos en este texto de forma conjunta ambos cuerpos normativos.

enviarse al mecanismo elegido por los contribuyentes, y su recepción (o presunción por transcurrir tres días) activa el cómputo para considerar notificado el acto al cuarto día si no se consulta el Buzón Tributario.

Tales avisos previos, incluso en formato impreso, incorporan un sello digital para otorgar autenticidad. No obstante, y es aquí donde surge la irregularidad, por violación al artículo 17-I del Código Fiscal de la Federación ante la imposibilidad práctica de verificación.

Ello por cuanto que el artículo 17-I, primer párrafo, del Código Fiscal de la federación es explícito: "La integridad y autoría de un documento digital con (...) sello digital será verificable conforme a los medios o mecanismos que para tal efecto determine el Servicio de Administración Tributaria mediante reglas de carácter general". No obstante, en la práctica el Servicio de Administración Tributaria no indica en los propios avisos ningún mecanismo efectivo para que los contribuyentes los verifiquen.

Entonces, los contribuyentes reciben avisos con un sello digital plasmado, pero sin indicación de método de remisión, identificación precisa del autor, clave pública o procedimiento para su uso. Omisión que no es menor pues el aviso previo es el elemento de precondition que desencadena la legalidad de la notificación, inclusive de forma presunta o automática.

Luego, sin poder corroborar la autenticidad de los avisos, los contribuyentes quedan en un limbo de incertidumbre. ¿Es genuino el aviso recibido? ¿Proviene realmente del Servicio de Administración Tributaria o podría ser alterado, falsificado o phishing?

El debido proceso legal constitucional exige que los contribuyentes conozcan oportunamente los actos que inciden en su esfera jurídica. Un aviso electrónico cuya autenticidad no pueden verificar incumple este estándar: el contribuyente conoce el aviso pero no puede confirmar si es un acto legítimo de la autoridad o un fraude."



En ese sentido, la ausencia de señalamiento de los métodos de verificación impide tener certeza sobre los avisos, contravieniéndose directamente la normativa legal y constitucional, generándose indefensión, pues los contribuyentes dependen de avisos cuya validez no saben cómo confirmar, vulnerando los principios del debido proceso y la legalidad.

Así las cosas, en un contexto donde las notificaciones de las autoridades fiscales inciden directamente en la esfera particular de bienes y derechos de los contribuyentes, la deficiencia en estudio los coloca en un estado de vulnerabilidad permanente. Por lo que, resulta imperativo que el Servicio de Administración Tributaria implemente las indicaciones para el uso de los mecanismos de verificación de la integridad y autoría de los avisos previos a las notificaciones vía Buzón Tributario. Y, en tanto ello no suceda, los órganos jurisdiccionales deben declarar la ilegalidad de notificaciones fundadas en avisos no verificables, pues solo así se podrá conciliar la digitalización con los derechos humanos o fundamentales de los contribuyentes, evitando que la modernización administrativa devenga en fuente de arbitrariedad e inseguridad jurídica. 

Seguridad jurídica

ESQUER & ESQUERRA®

A B O G A D O S



@SergioEsquerra



esquer.esquerra



esquer.esquerraa



(667) 107 7272



(667) 455 1246 | 455 2121



esquer.esquerra.abogados@hotmail.com

Más información



Defensa administrativa y fiscal federal
SAT | IMSS | INFONAVIT | PROFECO
| PROFEPA | CONAGUA & MÁS

www.esqueresquerra.com



[PORTADA]

ALEJANDRA HILGUERA:
ESTRATEGIA DETRÁS DEL CLICK

EDUCAR ANTES DE OBSERVAR:

EL PODER DE LA ANTICIPACIÓN ESTRATÉGICA.

Alejandra Hilguera es una experimentada líder empresarial cuya trayectoria respalda su actual influencia en el entorno digital. Ha logrado capitalizar años de experiencia estratégica para convertirse en un referente en redes sociales, donde comparte su visión con una comunidad activa. Su perfil combina el rigor de una carrera consolidada con la capacidad de inspirar y conectar en la era moderna.



n una época en la que la velocidad digital suele imponerse sobre el rigor, Alejandra Hilguera ha construido una comunidad de más de 50 mil personas a partir de un principio sencillo pero exigente: la ética y el conocimiento técnico como ejes de su trabajo profesional. En esta edición de Desafíos Empresariales presentamos a la estrategia que ha convertido la defensa legal en un recurso clave de resiliencia para las organizaciones. Más que una especialista en derecho, Alejandra se ha consolidado como una profesional que articula Inteligencia Artificial y lógica financiera para anticipar los efectos de las Reformas 2026 en las empresas. En la entrevista que sigue, analiza el llamado “error de papel” en la toma de decisiones y explica por qué la materialidad se ha convertido en uno de los puntos centrales de la discusión frente a la autoridad.

No se trata únicamente de hablar de impuestos, sino de comprender cómo una adecuada estructura puede colocar a las compañías en mejores condiciones para crecer y sostenerse en contextos de incertidumbre. La conversación con Alejandra Hilguera invita a reflexionar sobre una idea de fondo: la libertad empresarial se construye cuando se decide ordenar y documentar antes de que llegue la revisión.

Por: Mauricio Vázquez Osorio

Mauricio: Maestra Alejandra, es un gusto tenerte con nosotros. Para comenzar, me gustaría profundizar en tus inicios. ¿En qué momento identificaste la oportunidad de negocio para especializarte en tu área actual y qué barreras de mercado enfrentaste al principio?

Alejandra Hilguera: Gracias, Mauricio. Identifiqué la oportunidad cuando observaba que muchas empresas tomaban decisiones fiscales reactivas, basadas únicamente en el cumplimiento formal, sin analizar factores integrales.

El punto de quiebre fue entender que el problema no era la falta de leyes, sino la falta de interpretación empresarial del marco fiscal. Al inicio, las principales barreras fueron el cambio de paradigma hacia prácticas legales preventivas, la resistencia al cambio y la percepción de que la planeación fiscal era un “lujo” y no una necesidad.

Además, enfrente el reto de posicionarme en un entorno altamente tradicional. Superar estas

barreras implicó educar al mercado, demostrar resultados medibles y construir credibilidad a través de casos reales y una comunicación clara.

Mauricio: Tras analizar tu trayectoria, se nota una evolución clara. ¿Cuál ha sido la lección operativa o estratégica más transformadora que has implementado en tu modelo de negocio?

Alejandra Hilguera: Comprender que un modelo de negocio no escala por esfuerzo, sino por estructura. Durante mucho tiempo intenté crecer resolviendo todo personalmente. El verdadero cambio ocurrió cuando diseñé procesos, métricas y roles claros antes de buscar el crecimiento.

Implementar sistemas de decisión y KPI's alineados a la estrategia permitió que la firma creciera de manera ordenada y sostenible.

Esta lección redefinió mi rol: dejé de ser la operadora principal para convertirme en estratega y líder del

negocio, enfocada en visión, cultura y dirección de largo plazo.

Mauricio: Hablando de liderazgo, la cultura organizacional es clave. ¿Qué principios éticos y profesionales consideras fundamentales para una colaboración empresarial exitosa?

Alejandra Hilguera: La integridad técnica, la transparencia y la congruencia entre lo prometido y lo ejecutado. Considero indispensable la claridad en los alcances, riesgos y responsabilidades desde el inicio.

Creo firmemente en la ética preventiva: decirle al cliente lo que necesita escuchar, no solo lo que desea oír. Priorizo relaciones de largo plazo basadas en confianza y respeto mutuo. Una colaboración empresarial exitosa no se construye sobre atajos, sino sobre decisiones sólidas, bien documentadas y alineadas con los valores de ambas partes.

Mauricio: En un mercado tan saturado, ¿cuál es esa propuesta de valor única que imprimes en tus servicios?

A woman with long blonde hair, wearing a dark blue pinstripe suit, is sitting on a blue velvet sofa. She is looking towards the camera with a slight smile. The background is a dimly lit room with a grand piano and a lamp. The lighting is warm and focused on the woman.

“

**CREER QUE CUMPLIR
FORMALMENTE EQUIVALE
A ESTAR PROTEGIDO
ES EL ERROR LEGAL
MÁS COSTOSO; HOY
LA AUTORIDAD EVALÚA
SUSTANCIA Y COHERENCIA,
NO SOLO PAPELES.**



“

LA CREDIBILIDAD ES EL
ACTIVO MÁS VALIOSO QUE
SE PUEDE CONSTRUIR Y EL
MÁS FÁCIL DE PERDER: POR
ESO, CADA MENSAJE DEBE
ESTAR ALINEADO CON EL
RIGOR Y LA CONCIENCIA.

Alejandra Hilguera: Mi propuesta radica en integrar la visión legal con la lógica empresarial. No vendo servicios aislados, sino soluciones estratégicas que consideran el impacto fiscal, financiero y operativo.

Acompaño a mis clientes desde la prevención hasta la defensa, anticipando escenarios de riesgo. Traduzco la complejidad legal en información clara para la alta dirección, permitiendo que los empresarios entiendan y controlen su exposición.

Esa combinación de profundidad técnica y comunicación estratégica es nuestra verdadera diferencia.

Mauricio: Maestra, ante la incertidumbre económica o proyectos que no cumplen las proyecciones, ¿Qué metodologías aplicas para reorientar el rumbo?

Alejandra Hilguera: Aplico metodologías de análisis estratégico y toma de decisiones basada en datos. Lo primero es distinguir si el problema es de ejecución, de modelo o de contexto.

Trabajo anticipando escenarios con conciencia y visión. Reordeno prioridades según el contexto y establezco ciclos cortos de evaluación para aprender y ajustar con rapidez. Como líder, apuesto por una comunicación clara y orientada a soluciones, porque los equipos crecen cuando conocen su destino.

Mauricio: ¿Cómo visualizas la evolución del sector en los próximos cinco años y cómo te preparas para liderar ese cambio?

Alejandra Hilguera: En los próximos 5 años, el sector legal vivirá una

transformación profunda, donde los abogados deberemos ser estrategias de negocio y gestión de riesgos. La tecnología, la analítica de datos y la inteligencia artificial redefinirán la prevención de conflictos y la toma de decisiones.

Los corporativos exitosos serán los que combinen conocimiento jurídico sólido con visión empresarial, adaptación digital y una comunicación más humana. El abogado del futuro no solo resolverá problemas: los evitará, acompañará el crecimiento de las empresas y generará confianza en entornos cada vez más complejos.

Mauricio: Hablando del abogado del futuro, ¿Cómo integras conocimientos de otras disciplinas en tu visión empresarial para generar soluciones más creativas y disruptivas?

Alejandra Hilguera: Integro finanzas, psicología organizacional, tecnología IA y estrategia empresarial en mi visión legal. El derecho aislado ya no resuelve problemas complejos. Esta visión interdisciplinaria permite diseñar soluciones más creativas y efectivas, alineadas a la realidad operativa de las empresas.

Mauricio: Respecto a tu artículo en esta edición de Desafíos Empresariales, ¿Qué indicadores o tendencias te motivaron a elegir el tema?

Alejandra Hilguera: El tema surge de las Reformas Fiscales 2026, específicamente de la "visita domiciliaria exprés" para detectar CFDI falsos. Las

empresas han transformado su operación hacia modelos digitales y estructuras ligeras, creando una desalineación con la fiscalización acelerada. Esto genera nuevos riesgos en la interpretación de la capacidad material y la materialidad de las operaciones.

Mi artículo busca analizar estos retos y proponer una lectura jurídica que permita a los asesores anticiparse y documentar mejor su operación en un entorno que ya no espera, sino que actúa. fiscales, verificar el debido registro contable, confirmar que exista flujo de efectivo acorde con el régimen fiscal del contribuyente y asegurar la presentación correcta de declaraciones provisionales, definitivas, informativas y de la declaración anual para disminuir riesgos en futuras revisiones.

Mauricio: Para los líderes que te ven como referente, ¿qué competencia directiva consideras vital hoy en día?

Alejandra Hilguera: La capacidad de tomar decisiones complejas manteniendo claridad emocional y estratégica. La alta dirección debe combinar análisis técnico con liderazgo humano y tener la habilidad de anticiparse, no solo reaccionar.

Entender tendencias y traducir riesgos en acciones concretas distingue a los buenos líderes.

La resiliencia, la comunicación clara y la disciplina son indispensables.

Mauricio: Con una agenda tan

apretada, ¿Qué protocolos de gestión de tiempo aseguran tu enfoque?

Alejandra Hilguera: Trabajo desde una lógica estratégica, organizando mi agenda para dar espacio a decisiones de largo plazo y pensamiento profundo. Delego la operación con métricas claras y realizo revisiones semanales y mensuales. Cuido hábitos de alto rendimiento como la claridad mental y la disciplina.

Además, mantengo una formación constante; estoy por iniciar programas de alta dirección en IPADE para seguir perfeccionándome.

Mauricio: Más allá de los logros públicos, ¿Qué aspecto de tu gestión interna o toma de decisiones consideras que ha sido clave en la consolidación de tu marca personal?

Alejandra Hilguera: Mi convicción de generar valor antes de pensar en el cobro inmediato. Durante años prioricé ayudar a las empresas con honorarios mínimos o sin costo, entendiendo que el posicionamiento se construye con resultados, confianza y coherencia. Esa etapa me permitió afinar criterios y demostrar el impacto real de mi trabajo.

A la par, la perseverancia ha sido fundamental: sostener el proyecto aun cuando los resultados no eran inmediatos, cuando no había resultados seguir perfeccionándome y no abandonar la visión en los momentos difíciles.

Mauricio: Desde una perspectiva corporativa, ¿El éxito debe medirse por el cumplimiento de hitos financieros o por la sostenibilidad del crecimiento a largo plazo?

Alejandra Hilguera: El éxito no son solo cifras. El verdadero éxito es poder hacer todos los días lo que amas, ayudar a las personas y vivir con paz mental, emocional y personal.

Cuando existe coherencia entre lo que haces, lo que eres y cómo vives, el éxito se vuelve sostenible.

Mauricio: ¿Quién ha sido tu mayor referente en visión de negocios y cómo has adaptado sus métodos a tu propia estructura profesional?

Alejandra Hilguera: Jeff Bezos es uno de mis grandes referentes.

Me inspira su enfoque en construir organizaciones donde las personas se sientan parte de algo más grande y su obsesión por crear valor sostenible a largo plazo.

En su libro “*Crea y Divaga*”, entendió que cuando los colaboradores se sienten escuchados y alineados con una misión clara, los resultados llegan como consecuencia; se trata de construir cultura, no solo empresas.

Mauricio: Como figura pública y profesional, ¿cuál es tu estrategia para alinear tu marca personal con las expectativas de tus clientes y socios? ¿Cuál es la estrategia para alinearla con las expectativas de tus socios?

Alejandra Hilguera: Mi estrategia se basa en coherencia. Lo que comunico

públicamente es consistente con lo que entrego profesionalmente. No prometo soluciones rápidas, sino decisiones inteligentes.

La marca personal debe generar confianza, no expectativas irreales. Por eso priorizo contenido educativo, claridad técnica y un posicionamiento serio que conecte con empresarios que valoran estrategia y profesionalismo.

Mauricio: Si pudieras definir el propósito central de tu firma o práctica profesional en una frase de impacto, ¿cuál sería?

Alejandra Hilguera: Acompañar a empresarios a tomar decisiones legales y fiscales que protejan su patrimonio, fortalezcan su empresa y les den tranquilidad para crecer.

Mauricio: Maestra, ¿Cuál es el error de interpretación legal más costoso que las empresas deben evitar hoy en día?

Alejandra Hilguera: Creer que cumplir formalmente equivale a estar protegido. Hoy, la autoridad evalúa sustancia, coherencia y materialidad.

Muchas empresas cumplen en papel, pero no en operación, lo que genera contingencias graves. La falta de alineación entre lo que se declara y lo que realmente ocurre es el error más costoso.

Mauricio: ¿Cómo equilibras la eficiencia fiscal con la eficiencia financiera de la empresa?

Alejandra Hilguera: El equilibrio se logra entendiendo que la eficiencia fiscal debe sostener la eficiencia financiera, no comprometerla.





COMPARTIR Y APLICAR ESTRATEGIAS ESENCIALES PARA LA PROTECCIÓN Y EL CUMPLIMIENTO (COMPLIANCE) EMPRESARIAL ES FUNDAMENTAL PARA ESTAR PREPARADO ANTE EL PANORAMA FISCAL.

Mauricio: ¿Cómo utilizas tus plataformas digitales como una herramienta de responsabilidad social empresarial para educar al sector privado en temas legales?

Alejandra Hilguera: Utilizo mis plataformas para educar, prevenir y elevar el nivel de conversación legal en el sector privado.

La información clara y responsable empodera a los empresarios y reduce malas prácticas. Para mí, divulgar conocimiento es una forma de responsabilidad social empresarial.

Mauricio: Ante la digitalización de la fiscalización, ¿Qué innovaciones tecnológicas o legales debe adoptar una empresa este año para garantizar su protección?

Alejandra Hilguera: Las empresas deben adoptar tecnología de control documental, análisis de datos fiscales y asesoría legal preventiva.

Además, es indispensable actualizar estructuras legales y capacitar a la alta dirección. La protección hoy es estratégica, no improvisada.

Mauricio: ¿Cómo ha impactado el crecimiento de tu comunidad digital en la escalabilidad de tu corporativo? y ¿Cómo gestionas la responsabilidad de emitir criterios legales en red?

Alejandra Hilguera: El crecimiento de la comunidad ha sido una oportunidad para escalar impacto, pero también representa una enorme responsabilidad. Tener una voz más visible implica comunicar con criterio,

conciencia y rigor. Por eso evito las generalizaciones y las recetas universales, y pongo el énfasis en educar, no en simplificar en exceso.

Entiendo que la credibilidad es el activo más valioso que se puede construir y también el más fácil de perder, por lo que cada mensaje debe estar alineado.

Mauricio: Para concluir, ante la incertidumbre del ecosistema legal y corporativo, ¿Qué premisa estratégica recomiendas a los empresarios para asegurar la resiliencia de sus organizaciones este año?

Alejandra Hilguera: La resiliencia empresarial se construye con anticipación.

Mi recomendación: estructuren antes de que la autoridad observe. La prevención hoy es la ventaja competitiva más poderosa, concluyó. 📌

LA IMPORTANCIA DE UNA “PRIMERA LÍNEA DE DEFENSA” FISCAL: NO BASTA CON LLEVAR LA CONTABILIDAD; ES CRUCIAL TENER CONOCIMIENTOS DE DEFENSA FISCAL COMO UNA MEDIDA PREVENTIVA BÁSICA, INCLUSO SI NO SE ESTÁ EN UN LITIGIO ACTIVO.



“

**ESTRUCTUREN ANTES
DE QUE LA AUTORIDAD
OBSERVE. LA
PREVENCIÓN HOY ES LA
VENTAJA COMPETITIVA
MÁS PODEROSA.**



Conócenos



DEFENSA & PLANEACIÓN FISCAL



alejandra.hilguera@valens.com.mx



[@valens.lawfirm](https://www.instagram.com/valens.lawfirm)



[VALENS LAW FIRM](https://www.linkedin.com/company/VALENS%20LAW%20FIRM)



[valenslawfirm](https://www.facebook.com/valenslawfirm)



55 6088 7263



[@ValensLawFirm](https://www.youtube.com/channel/UCValensLawFirm)

VALENS
LAW FIRM



[PRINCIPAL]

LA VISITA DOMICILIARIA EXPRÉS COMO RESPUESTA DEL ESTADO ANTE LA SIMULACIÓN FISCAL



Mtra. Alejandra Hilguera

Abogada fiscalista con sólida formación académica, cuenta con maestría y doctorado en Derecho Fiscal, ambos con mención honorífica. Ha desarrollado una visión internacional a través de estancias de investigación en España y estudios especializados en instituciones de prestigio. Como fundadora y directora de Valens Law Firm, lidera estrategias de defensa fiscal nacional e internacional con enfoque altamente técnico. Su trayectoria ha sido reconocida de forma reiterada por premios empresariales y listados especializados, que la posicionan entre las fiscalistas más destacadas del país.

D

urante los últimos años, México ha enfrentado uno de los fenómenos de evasión fiscal más básico: la compraventa de facturas a través de esquemas de simulación de operaciones, técnicamente conocidos como EDOS y EFOS. Lejos de tratarse de prácticas aisladas, estas estructuras han operado como verdaderas redes empresariales paralelas que erosionan de forma directa la base gravable, distorsionan la competencia económica y debilitan de manera significativa las finanzas públicas.

Entre 2020 y 2025, el impacto económico de estas prácticas ha sido grave. Las cifras estimadas revelan que el uso de simulación de operaciones ha movilizado billones de pesos y provocado una evasión fiscal que compite, en magnitud, con una parte relevante de los ingresos tributarios del Estado. Este contexto no solo ha encendido alertas en la autoridad fiscal, sino que ha detonado una transformación profunda en la forma en que el Servicio de Administración Tributaria ejerce sus facultades de comprobación.

Como respuesta a este escenario, el SAT ya contaba con un procedimiento para detectar factureras (artículo 69-B del Código Fiscal de la Federación), sin embargo, era largo, reactivo y muchas veces ineficiente, no es que haya desaparecido, pero se creó un nuevo procedimiento para migrar hacia modelos de control inmediato, tecnológico y preventivo. La implementación obligatoria del CFDI 4.0, el cruce masivo de información en tiempo casi real y el uso de herramientas tecnológicas han sentado las bases para un nuevo paradigma: detectar, corregir y sancionar en plazos cada vez más cortos.

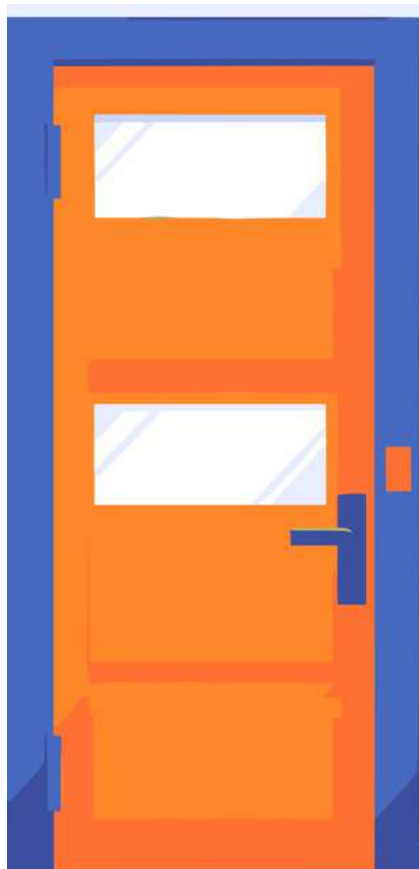
Es dentro de esta lógica donde surge la visita domiciliaria exprés, una figura que representa un punto de quiebre en la relación entre autoridad y contribuyente. A diferencia de las visitas tradicionales, este nuevo mecanismo permite al SAT verificar de forma acelerada el cumplimiento fiscal, especialmente en materia de materialidad de operaciones, existencia real de proveedores y congruencia entre la actividad económica y la facturación emitida o recibida. Su diseño responde directamente a la necesidad de combatir esquemas de simulación antes de que estos consoliden efectos fiscales irreversibles.

Para el sector empresarial, esta evolución implica un cambio radical en el nivel de exposición al riesgo fiscal. Ya no basta con contar con comprobantes fiscales aparentemente válidos; hoy se exige demostrar la realidad económica de las operaciones, la capacidad operativa de los proveedores y la trazabilidad completa de los actos que generan deducciones o acreditamientos. La visita domiciliaria exprés se convierte así en un instrumento que redefine los estándares de cumplimiento y eleva de manera significativa las consecuencias del uso de esquemas agresivos o una desorganización fiscal.

El presente artículo tiene como objetivo analizar el alcance jurídico y práctico de la visita domiciliaria exprés, su relación directa con el combate a las EFOS y EDOS, así como prevención para emisores y receptores de CFDI y áreas de atención que deben considerar contadores, abogados y empresarios para proteger su operación y su patrimonio en un entorno de fiscalización cada vez más inmediato, técnico y severo.

LA VISITA DOMICILIARIA EXPRÉS: etapas del procedimiento diferenciadas entre emisor y receptor de CFDI

El artículo 49 Bis del Código Fiscal de la Federación introduce un procedimiento abreviado de fiscalización diseñado para combatir de manera inmediata la emisión de comprobantes fiscales digitales presuntamente falsos. No obstante, sus efectos y cargas procesales no son homogéneos, sino que varían sustancialmente dependiendo de si el contribuyente actúa como emisor o receptor de los CFDI cuestionados.



I. Etapa de inicio y presunción de falsedad

(Fracción I del artículo 49 Bis)

Emisor

La visita domiciliaria exprés se activa cuando la autoridad presume que los CFDI emitidos por el contribuyente son falsos. Desde la notificación de la orden de visita, el emisor enfrenta una consecuencia inmediata y de alto impacto:

Suspensión automática de la emisión de CFDI, sin aplicación del procedimiento ordinario del artículo 17-H Bis.

La suspensión se mantiene hasta que se emita resolución definitiva, afectando directamente la operación del negocio.

En esta etapa, el emisor queda jurídicamente colocado bajo una presunción de simulación, invirtiéndose en los hechos la carga probatoria.

Receptor

En esta fase, el receptor aún no es parte directa del procedimiento, pero queda materialmente expuesto, ya que la presunción sobre el emisor anticipa una posible pérdida futura del efecto fiscal de las deducciones o acreditamientos realizados.

II. Etapa de ejecución material de la visita

(Fracciones II y III)

Emisor

La autoridad puede practicar la visita no solo en el domicilio fiscal, sino en cualquier lugar donde se desarrollen las actividades que amparen los CFDI emitidos. Además:

Los visitantes pueden documentar la diligencia con fotografías, audio y video, desde su inicio.

La visita se entiende con cualquier persona que se encuentre al frente del lugar, lo que reduce significativamente los márgenes de defensa estratégica.

Esta etapa está orientada a verificar capacidad material, activos, personal, infraestructura y realidad operativa.

Receptor

Aunque no se le visita en esta fase, la evidencia recabada contra el emisor será posteriormente utilizada para extender los efectos fiscales negativos al receptor, sin necesidad de una visita simultánea.



III. Etapa de cierre de diligencia y acta circunstanciada

(Fracciones IV, V y VII)

Emisor

Se levanta acta circunstanciada detallando los hechos observados. La falta de testigos, la negativa a firmar o a recibir copia del acta no invalida el procedimiento.

Aquí se consolidan los elementos que sustentan la presunción de falsedad.

Receptor

Aún sin haber sido oído, el receptor queda indirectamente comprometido, ya que el acta constituye la base para la descalificación futura de los CFDI que utilizó.

IV. Etapa probatoria

(Fracciones V y VI)

Emisor

Cuenta únicamente con cinco días hábiles para ofrecer pruebas que desvirtúen la presunción, debiendo acreditar:

- Relación directa con el objeto de la visita
- Ausencia de efectos dilatorios
- Licitud y validez jurídica de la prueba

Este plazo extremadamente corto convierte la prevención previa en un elemento crítico de defensa.

Receptor

No tiene participación formal en esta etapa, pero el fracaso probatorio del emisor arrastra consecuencias automáticas para él.

V. Resolución y efectos fiscales

(Fracción VIII)

Emisor

La autoridad cuenta con quince días hábiles para resolver:

- Si desvirtúa la presunción, se restablece la emisión de CFDI.
- Si no lo hace, los CFDI se consideran falsos con efectos generales, sin valor fiscal alguno.

Receptor

En caso de resolución negativa:

- Pierde el derecho a deducciones y acreditamientos.
- Debe autocorregirse mediante declaración complementaria, aun sin haber sido visitado.

VI. Publicación y efectos frente a terceros

(Fracción X)

Emisor

Su nombre y RFC se publican en el portal del Servicio de Administración Tributaria y en el DOF, consolidando su estatus como emisor de comprobantes sin efectos fiscales.

Receptor

Tiene 30 días naturales para corregir su situación. De no hacerlo:

- Puede enfrentar restricción temporal de sellos digitales, trasladando el riesgo del EFOS al EDOS.

VII. Consecuencias penales

(Fracción XI)

Emisor

El procedimiento fiscal abre la puerta directa a la acción penal por delitos relacionados con comprobantes fiscales falsos.

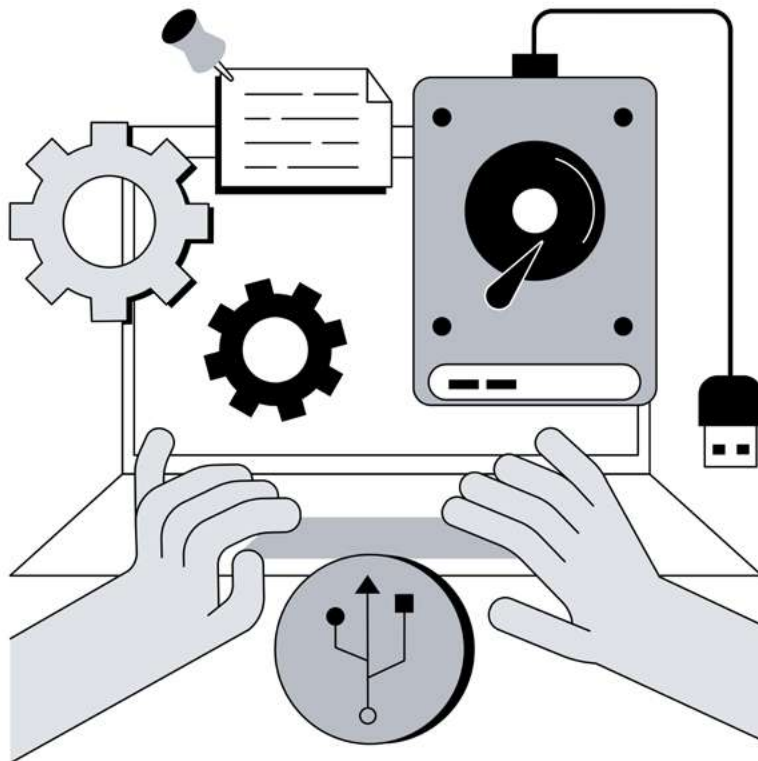
Receptor

Si se acredita dolo o participación activa, el riesgo penal no es excluyente, especialmente en esquemas reiterados o de alto impacto económico.

La visita domiciliaria exprés no solo redefine la fiscalización del emisor, sino que convierte al receptor en un sujeto de riesgo indirecto pero inmediato. El procedimiento confirma que, en el nuevo modelo fiscal, la defensa ya no comienza con la visita, sino mucho antes, en la validación real de operaciones y proveedores.¹



¹Cfr. Artículo 49-Bis del Código Fiscal de la Federación, vease en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CFF.pdf>



LA VISITA DOMICILIARIA EXPRÉS frente a los nuevos modelos de operación digital y remota

Uno de los mayores retos que plantea la visita domiciliaria exprés no se encuentra necesariamente en los esquemas de simulación fiscal deliberada, sino en la desalineación entre la lógica tradicional de fiscalización y la nueva realidad operativa de muchas empresas legítimas. A partir de la pandemia, un número significativo de contribuyentes transformó su modelo de negocio hacia esquemas híbridos o completamente remotos, en los que la operación, la generación de valor y la prestación de servicios se realizan casi en su totalidad mediante medios digitales.

En este nuevo contexto económico, la infraestructura física dejó de ser el

eje central de la actividad empresarial. Para múltiples empresas de servicios profesionales, consultoría, tecnología, marketing, o desarrollo de software, la capacidad material ya no se mide en metros cuadrados, escritorios o personal presencial, sino en capital humano especializado, procesos digitales, licencias, plataformas tecnológicas y trabajo remoto coordinado. Sin embargo, la visita domiciliaria exprés sigue partiendo, en muchos casos, de una expectativa implícita de infraestructura tradicional, lo que genera una zona de riesgo interpretativo.

El problema no radica en la existencia de la facultad de comprobación, sino en su ejecución

acelerada. En un procedimiento que concentra actuaciones relevantes en plazos extremadamente breves, la autoridad puede llegar al domicilio fiscal esperando encontrar oficinas, personal operativo, archivos físicos o activos visibles, y enfrentarse únicamente con una computadora, accesos a sistemas y evidencia digital. Esta realidad, si no está correctamente documentada y explicada, puede ser percibida como un indicio de simulación, cuando en realidad responde a un modelo de negocio eficiente, tecnológico y plenamente válido.

Para el emisor de CFDI, el riesgo es particularmente sensible. La ausencia de infraestructura física “robusta” puede generar cuestionamientos



sobre su capacidad material para realizar las operaciones amparadas en los comprobantes emitidos. En un escenario de visita exprés, el auditor no cuenta con un periodo prolongado para comprender la lógica del negocio, lo que incrementa la probabilidad de que se emita una presunción desfavorable basada más en expectativas tradicionales que en la realidad económica del contribuyente, adicionando que en la realidad los auditores llegan con un criterio bastante arbitrario.

Para el receptor de los CFDI, el impacto es indirecto pero, de hecho, la autoridad busca llegar a las empresas que existen para que se autocorrijan, siendo igualmente grave. Una eventual calificación

del emisor como emisor de CFDI falsos, no distingue entre empresas inexistentes y empresas digitales legítimas. El receptor corre el riesgo de perder deducciones o acreditamientos derivados de operaciones reales y tener que pagar grandes cantidades para autocorregirse, simplemente porque su proveedor no encaja en el paradigma clásico de empresa con presencia física visible, trasladando el costo fiscal a quien actuó de buena fe

Este escenario obliga a replantear el concepto mismo de capacidad material. En la era digital, la defensa fiscal debe enfocarse en demostrar cómo se generan los ingresos, cómo se ejecutan los servicios y cómo se coordina el trabajo remoto. Organigramas funcionales, contratos

laborales o de prestación de servicios, bitácoras de trabajo, evidencia de entregables, accesos a plataformas, licencias de software y flujos de procesos se convierten en elementos probatorios clave.

La visita domiciliaria exprés no es incompatible con los modelos digitales, pero sí exige un nuevo estándar de preparación y documentación. Las empresas que no traduzcan su operación digital a un lenguaje verificable para la autoridad corren el riesgo de ser confundidas con esquemas de simulación. En este nuevo entorno, puede ser cierto que una computadora sea suficiente para operar, pero nunca será suficiente para acreditar, por sí sola, la realidad económica de una operación frente al SAT.



El riesgo interpretativo surge cuando la visita exprés busca evidencia de un modelo empresarial tradicional pero encuentra la realidad digital: una computadora operando una empresa legítima puede ser percibida como indicio de simulación simplemente porque no encaja en expectativas convencionales."

ACCIONES PREVENTIVAS

para empresas con esquemas híbridos, digitales o sin activos físicos relevantes

La visita domiciliaria exprés ha modificado de manera sustancial la forma en que las empresas deben prepararse frente a una fiscalización inmediata. Para aquellas que operan bajo esquemas híbridos, 100 % digitales o que no requieren activos físicos relevantes, el reto consiste en justificar la ausencia de infraestructura tradicional, la forma de operar y en acreditar de forma anticipada y ordenada la sustancia económica real de su operación.

1 Definición formal del modelo de negocio

Toda empresa con operación digital debe contar con un documento interno que describa con claridad su modelo de negocio. Este documento debe explicar qué servicios o productos presta, cómo se generan los ingresos, qué procesos son digitales, por qué no se requieren activos físicos relevantes y cuál es el valor agregado que se entrega al cliente. Esta definición funciona como marco explicativo frente a la autoridad desde el inicio de cualquier diligencia.

2 Acreditación de la capacidad material desde lo digital

La capacidad material no se limita a bienes tangibles. En los modelos digitales, esta se acredita mediante la evidencia de recursos humanos, tecnológicos y organizativos. Es indispensable contar con contratos laborales o de prestación de servicios del personal remoto, licencias de software, accesos a plataformas, organigramas funcionales, descripciones de puestos y evidencia del uso cotidiano de dichas herramientas. La autoridad debe poder identificar que existen medios reales y suficientes para ejecutar las operaciones facturadas.

3 Trazabilidad integral de las operaciones

Cada CFDI emitido o recibido debe estar vinculado con un contrato o acuerdo comercial, evidencia de ejecución del servicio, entregables verificables y flujos de comunicación con clientes o proveedores. En ausencia

de infraestructura física, la trazabilidad documental y digital se convierte en el principal elemento probatorio de la realidad de las operaciones.

4 Expediente preventivo de visita domiciliaria exprés

Las empresas digitales deben contar con un expediente preventivo que pueda exhibirse de inmediato ante una visita domiciliaria exprés. Este expediente debe incluir información del domicilio fiscal y su función real, políticas de trabajo remoto o híbrido, manuales de procesos, evidencia de operación digital y documentación corporativa básica. La preparación previa reduce significativamente el riesgo de interpretaciones erróneas.

5 Acreditación de la capacidad material desde lo digital

En un entorno de fiscalización enfocado a emisor y receptor de CFDI's, es fundamental documentar



que los proveedores cuentan con capacidad material acorde a su giro y que los clientes reciben efectivamente los servicios contratados. La validación reforzada protege tanto al emisor como al receptor frente a efectos fiscales indirectos.

7

Estrategia probatoria anticipada

8

Coherencia fiscal y operativa permanente

6

Capacitación del personal que atiende la diligencia

Quien atienda una visita exprés debe conocer el modelo de negocio, saber explicar por qué no existen activos físicos relevantes y tener acceso inmediato a la documentación clave. La falta de claridad operativa durante la diligencia suele detonar presunciones innecesarias.

Dado que el plazo para ofrecer pruebas es extremadamente breve, la empresa debe identificar previamente qué documentación acredita su capacidad material, cómo se vincula con los hechos observados y qué pruebas pueden presentarse sin generar dilación. La defensa comienza antes de la visita, no después.

Finalmente, es indispensable que exista congruencia entre los ingresos declarados, el volumen de operaciones, el personal contratado y las herramientas tecnológicas utilizadas. La incoherencia, más que la ausencia de activos físicos, es el principal detonante del riesgo fiscal.

Conclusión preventiva

En la economía digital, una computadora puede ser suficiente para operar, pero nunca para improvisar el cumplimiento fiscal. Las empresas que documenten, estructuren y expliquen su operación estarán en mejor posición para enfrentar una visita domiciliaria exprés sin ser confundidas con esquemas de simulación.

PREVENCIÓN FISCAL DEL RECEPTOR DE CFDI:

la materialidad de operaciones como eje de defensa

Antes, durante y después de la recepción del bien o servicio

En el actual entorno de fiscalización intensiva, el receptor de comprobantes fiscales digitales ya no puede limitar su cumplimiento a la verificación formal del CFDI. Ahora, si bien dentro del proceso de fiscalización la autoridad no da una etapa de derecho de audiencia -lo cuál es del todo inconstitucional- en cuanto ya tenemos la sanción, es decir, la restricción de sellos digitales, se puede probar con materialidad, acreditando de que el bien o servicio efectivamente existió, se prestó y tuvo impacto real en la actividad económica del contribuyente. Bajo la lógica de la visita domiciliaria exprés, la falta de materialidad no solo invalida deducciones o acreditamientos, sino que traslada al receptor riesgos fiscales.

I. Acciones preventivas antes de la recepción del bien o servicio

La prevención comienza incluso antes de contratar o recibir cualquier prestación. En esta etapa, el receptor debe enfocarse en evaluar la razonabilidad económica y operativa del proveedor.

Es indispensable contar con un expediente previo del proveedor que incluya su opinión, objeto social, actividad económica declarada, antigüedad, medios de contacto y, especialmente, elementos que acrediten su capacidad material acorde al servicio ofrecido. No se trata de exigir infraestructura excesiva, sino de verificar que el proveedor cuente con los recursos humanos, técnicos o digitales necesarios para cumplir con la obligación asumida.

Asimismo, debe existir un contrato o acuerdo comercial claro, que describa el alcance del servicio, tiempos de ejecución, entregables esperados y contraprestación. Esto es el primer eslabón de la materialidad y será clave para justificar la lógica del gasto ante la autoridad.

II. Acciones preventivas durante la recepción y ejecución del servicio

Durante la ejecución del servicio o la entrega del bien, el receptor debe generar y conservar evidencia que demuestre que la operación se está llevando a cabo de forma real y efectiva.

En el caso de servicios, es fundamental contar con bitácoras de trabajo, reportes de avances, correos electrónicos, reuniones, accesos a plataformas, dictámenes que sean firmados por ambas partes que se establezca en qué consiste el producto o servicio, entregables parciales o cualquier evidencia que permita reconstruir el proceso de prestación. Para bienes, deben existir órdenes de compra, guías de envío, recepción física o digital, inventarios y validaciones internas.

En esta etapa, el receptor no solo recibe un CFDI, debemos de entender que eso para la autoridad no le funciona, sino que observa y valida la ejecución real de la operación, asegurándose de que lo facturado corresponde con lo efectivamente recibido. La congruencia entre el CFDI, el contrato y la ejecución es un elemento crítico de defensa.



III. Acciones preventivas después de la recepción del bien o servicio

Una vez concluida la operación, la prevención no termina. El receptor debe integrar un expediente de materialidad que consolide toda la evidencia generada antes, durante y después de la operación.

Este expediente debe incluir el CFDI, contrato, comprobantes de pago, evidencia de recepción del bien o servicio, entregables finales y, sobre todo, la justificación del impacto económico del gasto en la actividad del contribuyente. La autoridad no solo analiza si el servicio existió, sino si fue necesario, útil y congruente con el giro y los ingresos del receptor.

Adicionalmente, es recomendable realizar revisiones periódicas de proveedores relevantes, especialmente aquellos que representen montos significativos o servicios intangibles, a fin de detectar riesgos antes de que la autoridad los califique como emisor de comprobantes falsos.

Conclusión preventiva para el receptor

En el nuevo modelo de fiscalización, el receptor ya no es un sujeto pasivo que confía únicamente en la validez formal del CFDI. Hoy, la defensa fiscal del receptor se construye demostrando que la operación tuvo sustancia económica real, que fue ejecutada, recibida y que impactó directamente en su actividad productiva. La materialidad, documentada de forma sistemática antes, durante y después, se convierte en el principal escudo frente a la visita domiciliaria exprés y los efectos colaterales de los esquemas de comprobantes falsos. 🚧



El receptor ya no es un sujeto pasivo que confía en la validez formal del comprobante: hoy debe construir su defensa demostrando que la operación tuvo sustancia real, que fue ejecutada y que impactó directamente en su actividad productiva."

Bibliografía

- Cfr. Artículo 49-Bis del Código Fiscal de la Federación, vease en <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CFF.pdf>

SABORES QUE INICIAN HISTORIAS



- Contenido Alc: 9%
- Amargor: 52 IBU's
- Color: 50.0 SRM
- Estilo: Imperial stout



Cerveza ligera color dorado de cuerpo medio ligero, sabor a pan, ligeramente herbáceo y lupulación media baja.

- Contenido Alc: 4%
- Amargor: 28 IBU's
- Color: 6.0 SRM
- Estilo: International Pale Lager



- Contenido Alc: 5.6%
- Amargor: 45 IBU's
- Color: 13 SRM
- Estilo: strong bitter con pirul



CERVECERIATENEK

CONTÁCTANOS
☎ 222.598.75.97

#SÉTENEK
EVITA EL EXCESO



¡QUE TODOS LOS DÍAS SEAN BRILLANTES!



SOL JURVA
JOYERÍA



Escanea nuestro QR



JS Joyería



@joyeria_soljurva

Aspectos Jurídicos relevantes de la Manifestación de Valor



Mtro. Ricardo Mendoza Quezada

Abogado fiscalista formado en el ITAM y la Universidad Panamericana, combina práctica profesional, docencia y participación gremial en el más alto nivel. Como asociado en DLA Piper México, su experiencia abarca litigio, consultoría y planeación fiscal, así como derecho constitucional y corporativo. Destaca por su intensa actividad en cámaras empresariales y colegios de abogados y contadores, donde impulsa el fortalecimiento del Estado de derecho y la política fiscal. Reconocido por directorios internacionales y autor de obra especializada, se ha consolidado como referencia en materia tributaria en México.



Mtro. Javier Valenzuela

Abogado con más de diez años de experiencia asesorando a empresas nacionales e internacionales en comercio exterior y aduanas. Ha desarrollado una amplia práctica en la defensa ante auditorías aduaneras, diseñando estrategias de mitigación de sanciones y liderando litigios complejos. Asesora de manera regular a compañías en el cumplimiento normativo en materia de comercio exterior, especialmente en programas de fomento como IMMEX, PROSEC y la Certificación en Materia de IVA e IEPS. Asimismo, cuenta con sólida experiencia en auditorías de verificación de origen realizadas por el gobierno mexicano a exportadores y productores.



I. Antecedentes

En México, antes de cualquier operación de despacho aduanero -ya sea de importación o exportación- las personas físicas o morales deben proporcionar al agente aduanal un formato autorizado que detalle o “desglose” del valor en aduana y el método de valoración utilizado, conocido como “manifestación de valor”. La manifestación de valor constituye una obligación fundamental que ha evolucionado significativamente en los últimos años.

Desde 2015, la normativa aduanera exige que los importadores no solo revelen los montos correspondientes

al valor en aduana, sino que también proporcionen documentación de respaldo relacionada con los valores declarados, incluyendo, sin limitar, contratos y documentos relacionados con ajustes al valor en aduana de las mercancías. Sin embargo, la aplicación práctica de esta disposición se pospuso indefinidamente hasta la reciente publicación del formato electrónico por parte de la autoridad aduanera, lo cual se concreta con el formulario E2 “Manifestación de Valor”.

A partir del 9 de diciembre de 2025, es obligatoria la transmisión de la manifestación de valor a través

de la Ventanilla Digital Mexicana de Comercio Exterior (VUCEM). Esto cambia sustancialmente cómo se documenta y acredita el valor en aduana de las mercancías.

Es importante precisar que este artículo no aborda la temática desde un aspecto procedimental u operativo, sino desde una perspectiva estrictamente jurídica, tomando en consideración las tensiones entre distintas ramas del derecho y las implicaciones legales que esta obligación conlleva para los operadores de comercio exterior.

II. Evolución Histórica de la Ley Aduanera

La manifestación de valor siempre ha estado presente como obligación del importador en la legislación aduanera. El artículo 59, fracción III de la Ley Aduanera ha sufrido distintos cambios desde su texto original de 1995, pasando por reformas en 2000, 2002, 2013 y 2018. De estas modificaciones, se destacan particularmente las reformas de 2013 y 2018.

La reforma del 9 de diciembre de 2013 reforzó las obligaciones respecto a la entrega de documentación a la entonces Administración General de Aduanas, junto con el documento que comprobara el encargo conferido a los agentes aduanales para realizar operaciones. Sin embargo, la redacción de esta reforma presentó ciertas deficiencias en cuanto a la claridad de las obligaciones del importador.

Precisamente con motivo de esta reforma que se publica el Reglamento de la Ley Aduanera el 20 de abril de 2015, cuyo artículo 81 estableció detalladamente la documentación que el importador debe proporcionar anexa a la manifestación de valor.

Este ordenamiento introdujo por primera vez un aspecto probatorio, exigiendo contratos, comprobantes de pago y otros documentos para dar trazabilidad a la determinación del valor en aduana.

Anticipándose a una probable oleada de amparos en contra de dicho sistema normativo ante potenciales violaciones al principio de reserva de ley, la reforma del 25 de junio de 2018 representó un cambio, si pudiera llamarse estructural para que no solo fuera una manifestación por escrito, sino un documento por virtud del

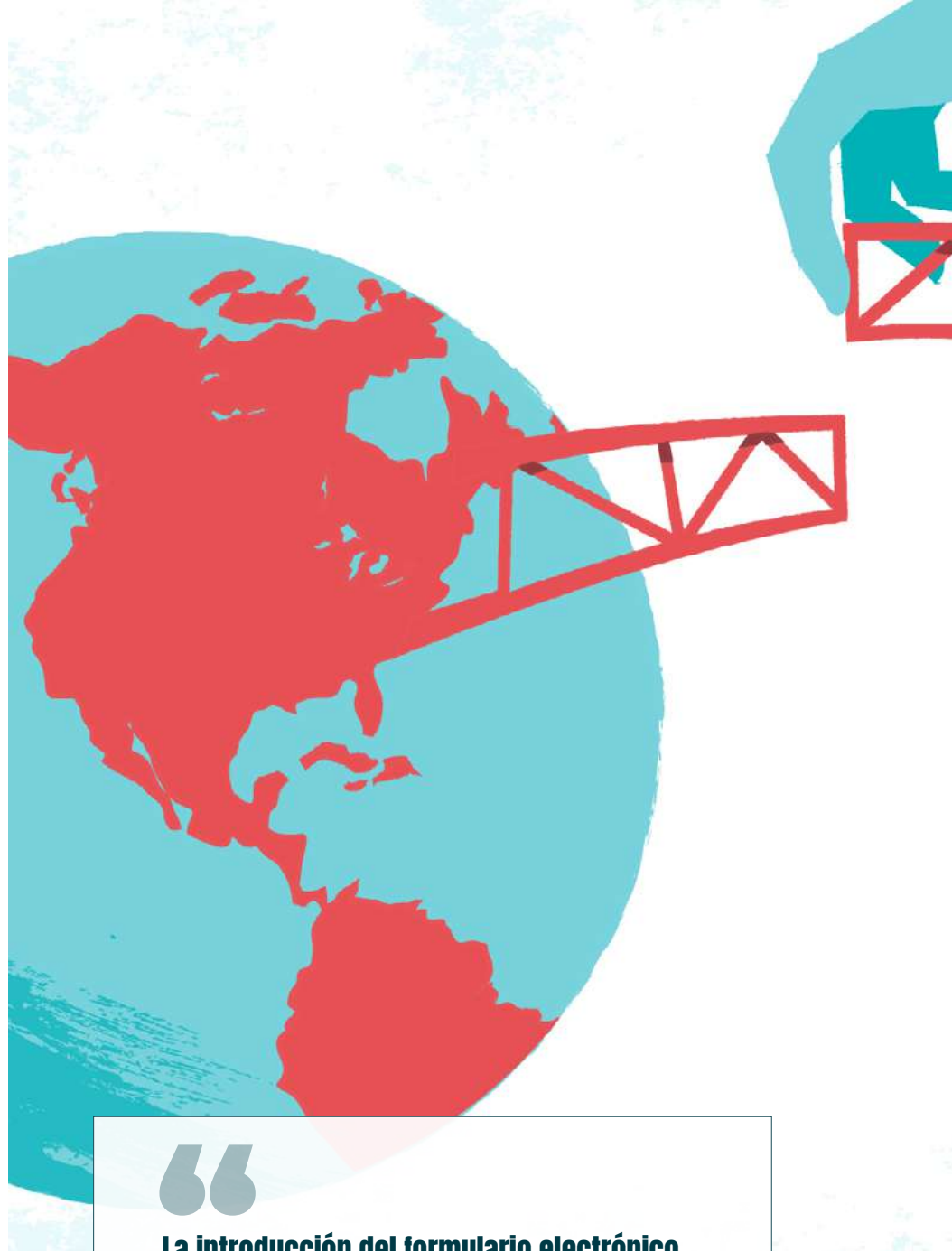
cual los importadores proporcionarían a las autoridades aduaneras una manifestación, bajo protesta de decir verdad, con los elementos que, en los términos de esta Ley y las reglas que para tal efecto emita el Servicio de Administración Tributaria, permitieran determinar el valor en aduana de las mercancías.



La introducción del formulario electrónico E2 y su transmisión obligatoria por VUCEM marca un antes y un después en la forma de documentar el valor en aduana."

III. Análisis del Artículo 81 del Reglamento de la Ley Aduanera

Como se mencionó anteriormente, el artículo 81 del Reglamento de la Ley Aduanera estableció de manera detallada los elementos que el importador debe proporcionar anexos a la manifestación de valor.





Conforme a dicho artículo, los elementos que el importador deberá proporcionar anexo a la manifestación de valor son los siguientes:

- I.** Factura comercial. Documento esencial que ampara la transacción comercial.
- II.** El conocimiento de embarque, lista de empaque, guía aérea o demás documentos de transporte. Documentos que acreditan el medio de transporte utilizado.

III. El que compruebe el origen cuando corresponda, y de la procedencia de las mercancías. Certificados de origen y documentos de procedencia aplicables.

IV. En el que conste la garantía a que se refiere el inciso e), fracción I del artículo 36-A de la Ley. Documentos relativos a garantías por precios estimados.

V. En el que conste el pago de las mercancías, tales como la

transferencia electrónica del pago o carta de crédito. Comprobantes de pago que respalden la transacción.

VI. El relativo a los gastos de transporte, seguros y gastos conexos que correspondan a la operación de que se trate. Documentos de gastos logísticos.

VII. Contratos relacionados con la transacción de la mercancía objeto de la operación. Instrumentos jurídicos que soporten la operación comercial.

VIII. Los que soporten los conceptos incrementables a que se refiere el artículo 65 de la Ley. Documentación de conceptos que deben sumarse al valor en aduana.

IX. Cualquier otra información y documentación necesaria para la determinación de valor en aduana de la mercancía de que se trate. Cláusula abierta que permite requerir documentación adicional.

Esto es, el artículo 81 pretende otorgar soporte para que la Autoridad pueda constatar la correcta determinación del valor en aduanas de las mercancías conforme al Acuerdo de Valoración Aduanera.

Cabe señalar que desde nuestra perspectiva, una redacción desafortunada surge desde el momento de la publicación del Reglamento, al no distinguir respecto de la documentación exigida.

Una lectura literal del artículo 81 podría sugerir que se deben presentar todos los documentos listados, lo cual sería incorrecto. Por ejemplo, el certificado de origen (fracción III) solo es necesario si se aplica una preferencia arancelaria, y la garantía (fracción IV) no es exigible si la mercancía no está sujeta a precios estimados. Por tanto, la documentación requerida depende de cada caso.

IV. Análisis de las Reglas Generales de Comercio Exterior y excepciones

4.1. El vehículo: Regla 1.5.1. de las Reglas Generales de Comercio Exterior

La regla 1.5.1. de las Reglas Generales de Comercio Exterior establece el marco operativo para el cumplimiento de la manifestación de valor.

Para tales efectos, quienes introduzcan mercancías a territorio nacional deberán proporcionar a la autoridad aduanera la manifestación de valor conforme a través de la Ventanilla Digital, el formato E2 "Manifestación de Valor", contenido en el Anexo 1 de las Reglas Generales de Comercio Exterior, con la información y documentación correspondiente, por cada operación de comercio exterior.

Si bien anteriormente existía una obligación de pago de multa, las recientes reglas han eliminado dicho supuesto, pues resultaba abiertamente contrario al cumplimiento espontáneo de obligaciones por parte de los contribuyentes, el cual debe -conforme al marco constitucional y legal vigente- excluir la aplicación de sanciones.

Asimismo, la regla en cuestión señala que se debe declarar en el pedimento el e-documento que corresponda y aclara de manera innecesaria (desde nuestra óptica) que el formato E2 "Manifestación de Valor" y sus anexos deberán conservarse por el importador en documento digital, por el plazo que señala el artículo 30 del Código Fiscal de la Federación.

Desde luego, si con motivo de la operación en cuestión, el usuario de comercio exterior es sujeto a reconocimiento aduanero, no será factible modificar los datos ahí señalados hasta en tanto concluya el mismo.

4.2. Excepciones al Cumplimiento

No será necesario elaborar ni transmitir el formato E2 "Manifestación de valor" y sus anexos a través de la Ventanilla Digital en los siguientes casos:

a) Mercancía exportada en definitiva no retornada oportunamente. Cuando se importe mercancía que hubiera sido exportada en forma definitiva, que no hubiera sido retornada al territorio nacional dentro del plazo a que se refiere el artículo 103 de la Ley, pudiendo declarar como valor en aduana el valor comercial manifestado en el pedimento de exportación.

b) Retornos de mercancías nacionales o nacionalizadas. Se retornen al país sin el pago del IGI mercancías nacionales o nacionalizadas exportadas en definitiva siempre que no hayan sido objeto de modificaciones en el extranjero, ni haya transcurrido más de un año desde su salida del territorio nacional, de conformidad con el artículo 103 de la Ley.

c) Retornos de exportación temporal. Se retornen a territorio nacional mercancías exportadas temporalmente al amparo del artículo 116, fracciones I, II y III de la Ley.

d) Ciertas importaciones temporales. Se trate de las importaciones temporales señaladas en el artículo 106, fracciones II, incisos a), c) y d), III, incisos a) y e) o IV, inciso b) de la Ley.

4.3. Excepciones para Empresas Certificadas

Algunas empresas se encuentran eximidas de la obligación de transmitir la manifestación de valor, aunque no de elaborarla. Estas excepciones incluyen a las Empresas de la Industria Automotriz Terminal y a los Operadores Económicos Autorizados (OEA) respecto de las operaciones de importación temporal tramitadas al amparo del Programa IMMEX. No obstante, la autoridad conserva la facultad, desde luego, discrecional, de requerir la información.

4.4. Período Transitorio

Conforme al Transitorio Décimo Primero de las RGCE 2026, hasta el 31 de marzo de 2026, quienes introduzcan mercancías a territorio nacional podrán cumplir con las referidas disposiciones en términos de lo establecido en el Transitorio Quinto, segundo párrafo de las RGCE para 2025, publicadas en el DOF el 30 de diciembre de 2024.



La exigencia de contratos, comprobantes de pago y demás sop
de valor opera hoy como un auténtico expediente probatorio de

V. El Aspecto Formal de los Documentos: Derecho Mercantil y Código de Comercio

5.1. El Principio de Libertad de Forma en los Contratos Mercantiles

Uno de los aspectos más relevantes en el análisis de la manifestación de valor es la tensión entre los requisitos formales exigidos por la normativa aduanera y el principio de libertad de forma que rige en el derecho mercantil mexicano: ¿resulta indispensable contar con un contrato? La presente interrogante debe ser analizada desde el aspecto normativo versus el aspecto material.

El artículo 80 del Código de Comercio establece que los convenios y contratos mercantiles que se celebren por correspondencia, telégrafo, o mediante el uso de medios electrónicos, ópticos o de cualquier otra tecnología, quedarán perfeccionados desde que se reciba la aceptación de la propuesta o las condiciones con que esta fuere modificada.



portes revela que la manifestación
el valor declarado."

En el ámbito del comercio internacional, la Convención de las Naciones Unidas sobre los Contratos de Compraventa Internacional de Mercaderías -en vigor en México desde el 1 de enero de 1989- consagra el principio de libertad de forma. El artículo 11 de dicha Convención establece que el contrato de compraventa no tendrá que celebrarse ni probarse por escrito ni estará sujeto a ningún otro requisito de forma, pudiendo probarse por cualquier medio, incluso por testigos.

Más importante resulta lo señalado en el artículo 13 de la Convención al precisar que la expresión "por escrito" comprende el telegrama y el télex. Partiendo de que se trata de una Convención suscrita de forma previa a la década de los 90's, sin embargo, por aplicación del 31 de la Convención de Viena sobre el derecho de los tratados, Un tratado deberá interpretarse de buena fe conforme al sentido corriente que haya de atribuirse a los términos del tratado en el contexto de estos y teniendo en cuenta su objeto y fin.

Luego entonces, sería válido aseverar que los contratos no son la única forma de pactar obligaciones.

En principio, pues, no resulta razonable exigir documentos formales, como contratos, cuando el derecho mercantil aplicable no los requiere, una realidad que los operadores deben enfrentar.

Las condiciones comerciales que soportan la importación de las mercancías son distintas y no en todos los casos existen contratos formales, sino que se cuenta con documentación soporte diversa. Esta realidad ha sido comunicada a la Administración General de Auditoría de Comercio Exterior (AGACE) para que reconsidere el esquema planteado para esta obligación.

VI. Las Reglas Incoterms y su Naturaleza Jurídica

6.1. Alcance de las Reglas Incoterms

Otro aspecto a considerar en el contexto de la manifestación de valor es la naturaleza jurídica de las Reglas Incoterms, publicadas por la Cámara de Comercio Internacional (ICC). Estas reglas describen tres aspectos fundamentales de las transacciones comerciales internacionales:

Obligaciones. Las Reglas Incoterms establecen las obligaciones del vendedor y del comprador en relación con la entrega de las mercancías, incluyendo quién debe contratar el transporte, quién debe obtener las licencias de exportación e importación, y quién debe realizar los trámites aduaneros.

Riesgos. Determinan el momento y lugar en que se transfiere el riesgo de pérdida o daño de las mercancías del vendedor al comprador, lo cual tiene implicaciones directas en la contratación de seguros.

Costos. Especifican la distribución de los costos entre las partes, incluyendo transporte, seguro, embalaje, carga, descarga y trámites documentales, aspectos que inciden directamente en la determinación del valor en aduana.

Es fundamental precisar que las Reglas Incoterms no son en sí mismas un contrato de compraventa ni tampoco lo sustituyen. Los Incoterms son únicamente cláusulas estandarizadas que se incorporan a un contrato existente para definir los términos de entrega.

De igual manera, las Reglas Incoterms tampoco regulan si existe o no un contrato de compraventa

entre las partes. La existencia, validez y formación del contrato se rigen por las normas de derecho aplicables, como la Convención de Viena sobre Compraventa Internacional o el derecho nacional correspondiente.

Esta distinción es relevante, pues indicar un Incoterm en una factura no prueba la existencia de un contrato formal. Aunque los Incoterms son esenciales para determinar los costos a incluir en el valor en aduana (art. 65, Ley Aduanera), no sustituyen al "contrato" exigido por el artículo 81, fracción VII del Reglamento.



Cuando el derecho mercantil permite pactar con enorme flexibilidad, pero la normativa aduanera exige contratos formales y trazabilidad exhaustiva, el importador queda atrapado en un conflicto normativo que solo puede gestionarse si la empresa asume, de forma estratégica, la tarea de reconstruir documentalmente su realidad comercial cotidiana."

VII. El Choque entre Derecho Civil-Comercial y Materia Aduanera-Fiscal

7.1. Naturaleza del Conflicto Normativo

Existe una tensión evidente entre los principios que rigen las transacciones comerciales en el ámbito del derecho privado y los requisitos documentales que impone la normativa aduanera-fiscal. Mientras que el derecho mercantil privilegia la agilidad y la flexibilidad de las transacciones comerciales mediante el principio de libertad de forma, la normativa aduanera exige documentación robusta que respalde cada elemento del valor en aduana.

Ante la imposibilidad de presentar contratos formales en todas las operaciones, se recomienda anexar a los documentos referidos en el artículo 81 del Reglamento de Ley Aduanera, un documento en el que se explique el tipo de relación comercial existente y

condiciones de pago acordadas tanto de precio como de servicios logísticos y cualquier otro que pudiera ser considerado como incrementable o decrementable, así como lo necesario para brindar información clara que permita dar trazabilidad a la operación respecto de los conceptos necesarios para determinar el valor declarado en el pedimento respectivo y, en su caso, que habrá ajustes por condiciones pactadas a futuro.

Se recomienda revisar los contratos con proveedores, incluidos Incoterms y términos de pago. Se pueden considerar adendas para crear documentos sencillos, fáciles de digitalizar y que cumplan con la normativa.

Es fundamental alinear los procesos internos de logística, compras, contabilidad e impuestos para asegurar un correcto flujo de información y documentación.

La revisión de los Incoterms es clave, ya que determinan la distribución



de costos y riesgos, impactando directamente el valor en aduana.

Otro aspecto a considerar es que los contratos, no siempre se limitan a la operación de compraventa o bien, que motiva la importación. En ese caso, es importante señalar que deberá vigilarse que la información que se transmita, no conlleve cierta información adicional que pudiera representar un riesgo para las empresas, inclusive competitivos.

VIII. Operaciones Aisladas: El Reto de la Operación Única e Irrepetible

Una de las cuestiones más complejas que plantea la nueva obligación de manifestación de valor es el tratamiento de las operaciones aisladas o esporádicas. Cuando un importador realiza una operación única e irrepetible, la exigencia de contar con un contrato formal que respalde la transacción puede resultar desproporcionada.

Dado que la normatividad exige contratos relacionados con la transacción de la mercancía objeto de la operación, para operaciones aisladas será necesario documentar adecuadamente la transacción, considerando los siguientes elementos:

La naturaleza del contrato lo determinará la operación específica. Se sugiere un análisis caso por caso. Algunos ejemplos de documentos que pudieran resultar aplicables incluyen: contratos de compraventa, contratos de comodato, contratos de prestación de servicios, u órdenes de compra.

Para operaciones aisladas, el contrato o documento que formalice la transacción debería contener, como mínimo:

- Identificación de las partes (vendedor/comprador)
- Descripción de las mercancías objeto de la transacción
- Precio acordado y términos de pago
- Condiciones de entrega
- Responsabilidades de las partes

Este documento, aunque sea para una sola operación, permitirá dar cumplimiento a los requisitos del artículo 81 del Reglamento y facilitará la trazabilidad que requiere la autoridad.

IX. Las Preguntas Frecuentes: Una espera que continúa

Se prevé que, en los próximos días el SAT dé a conocer un documento de preguntas frecuentes, plan de contingencia, así como la actualización de la regla 1.5.1 y demás disposiciones aplicables conforme a las RGCE 2026. En tanto se publican dichos criterios, se continúa realizando y compartiendo los hallazgos, recomendaciones y demás comunicaciones emitidas por la autoridad.

El problema práctico de esto es que una pregunta frecuente fungirá como orientación, pero es debatible si éstos constriñen a la autoridad a adoptarlos a diferencia de una disposición de observancia general.

Por ende, se insta a las autoridades a que este tipo de inquietudes, sean incluidas en la normativa, inclusive, en un instructivo de llenado o forma oficial que forman parte integral de las Reglas Generales de Comercio Exterior.

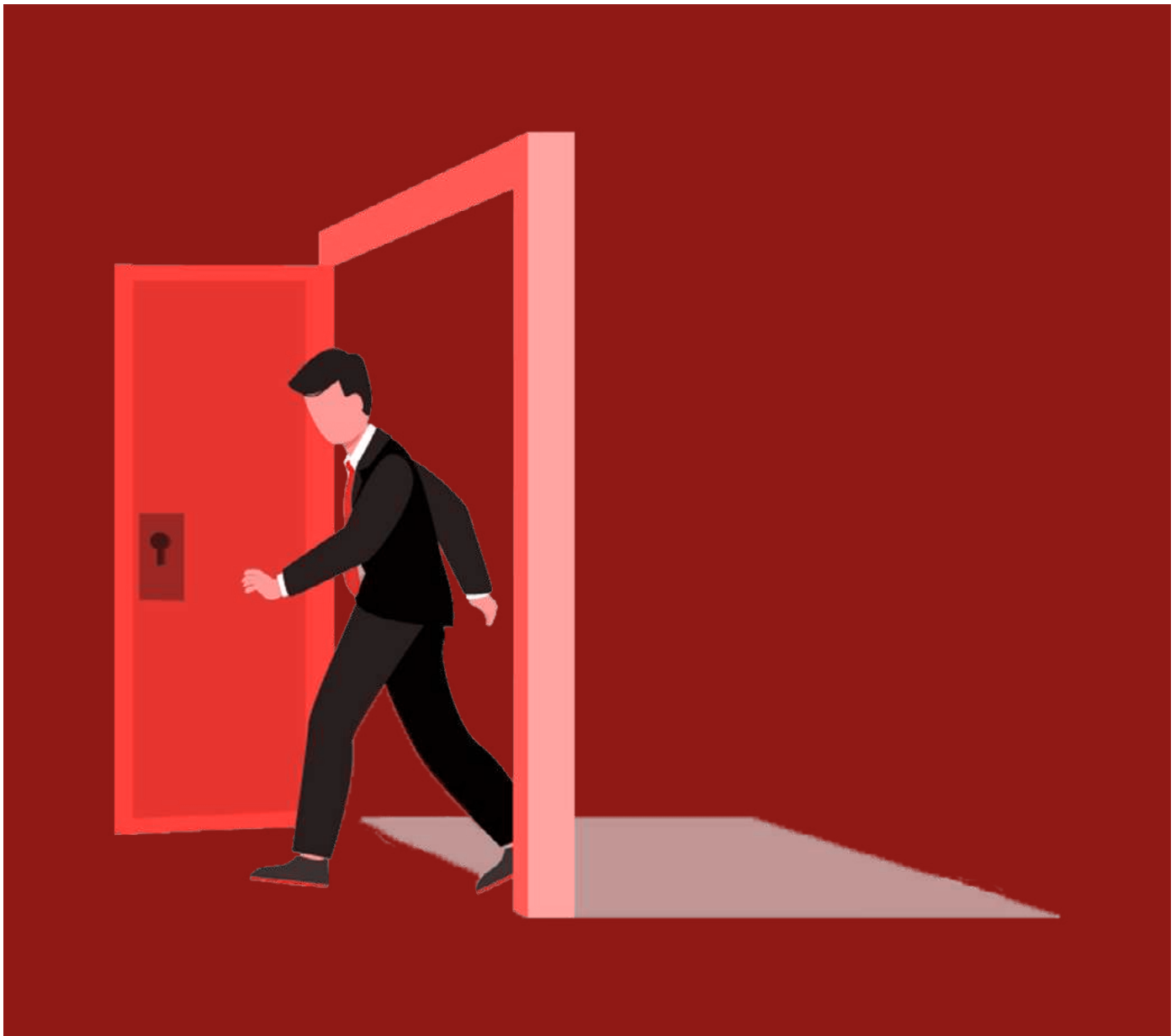
Más aún pues inclusive, existen algunos puntos divergentes en los comunicados emitidos por la Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana (CAAAREM) y la Confederación Latinoamericana de Agentes Aduanales (CLAA), ambas confederaciones que agrupan a los agentes aduanales, lo cual genera cierta incertidumbre entre los operadores respecto a la interpretación y aplicación de las disposiciones vigentes. 

Las irregularidades del Art. 49-BIS del CFF respecto a las visitas domiciliarias exprés por comprobantes falsos



C.P Miguel Irwin Navarro García

Contador publico de profesion, originario de San Luis Potosí, con ejercicio como profesionista independiente. Su práctica se distingue por un alto sentido de responsabilidad y compromiso con los contribuyentes, brindando asesoría contable y fiscal orientada al cumplimiento adecuado de las obligaciones fiscales. Se caracteriza por su ética profesional, seriedad y enfoque en generar confianza, ofreciendo soluciones claras y responsables que contribuyen a la estabilidad financiera y legal de quienes atiende.



El artículo 49 Bis establece que para efectos del 42 Fracción V respecto de la práctica de visitas domiciliarias a los contribuyentes, a fin de verificar que cumplan con las obligaciones fiscales en función del inciso G) que los comprobantes fiscales amparen operaciones existentes, verdaderos o actos jurídicos reales, cuando la autoridad presuma que dichos comprobantes se emitieron sin cumplir con el requisito establecido en el artículo 29-A fracción IX del código fiscal de la federación.

Conforme a los artículos mencionados que tomaremos como referencia para un análisis profundo en la materia de las visitas domiciliarias exprés por comprobantes fiscales falsos y las facultades con las que cuentan los visitantes por parte del Servicio de Administración Tributaria en función del Reglamento Interior del SAT y como es que no existen los comprobantes fiscales falsos como se menciona en la fracción I) del Artículo 49 Bis.

I. Introducción

Respecto de las nuevas disposiciones fiscales que entraron en vigor el día 01 de enero de 2026 de las llamadas “visitas domiciliarias exprés” para cual la autoridad presume que los comprobantes fiscales digitales por internet son falsos, afirmación mediante la cual partiremos en el análisis que dichos comprobantes “falsos” no existen, en cambio, los comprobantes que amparan operaciones simuladas regulados en el artículo 69-B del código fiscal de la federación son los comprobantes por los cuales podrían realizar las visitas domiciliarias exprés en el domicilio del contribuyente.

También llama la atención cuales serian las probables pruebas que pudieran tomar para confirmar que las operaciones que se llevan a cabo en el domicilio fiscal, 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 que amparen los comprobantes fiscales digitales por Internet emitidos amparen operaciones existentes, verdaderos o actos jurídicos reales tales como la toma de fotografías, grabación de audios o videos.



2. Marco Normativo

2.1 Alcance del artículo 49 Bis del CFF.

El alcance establece “facultades” para los visitadores violando el reglamento interior del Servicio de Administración Tributaria y la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y dejando en estado de indefensión al contribuyente por la probable suspensión de la emisión de comprobantes fiscales y se dejaron sin efectos los certificados de sello digital en tanto no exista una resolución al procedimiento.

Señala la fracción III. Segundo párrafo lo siguiente:

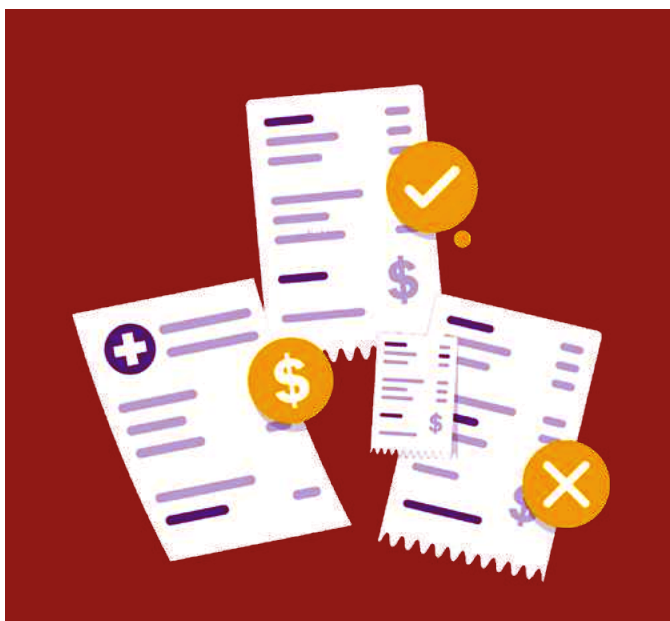
Si el domicilio fiscal o lugar señalado en la orden para la práctica de la diligencia no existe o no corresponde al contribuyente, no se encuentra a alguien que atienda a los visitadores o los encontrados se niegan a atender la visita o impiden su práctica, deberá levantarse acta circunstanciada en la que se haga constar dicha situación, dándose por concluida la diligencia

Lo anterior deja en estado de indefensión al contribuyente debido a que pueden ocurrir causas fortuitas. Posterior al acta circunstanciada se emitirá la resolución que determina que el contribuyente emite falsos comprobantes fiscales.

En el caso que el contribuyente atienda la visita tendrán el derecho de aportar pruebas para desvirtuar los hechos u omisiones detectadas en la misma, los cuales los requisitos son los siguientes:

- a) Que se refieran directamente al objeto de la visita domiciliaria;
- b) Que no se ofrezcan para generar efectos dilatorios;
- c) Que no se hayan obtenido con violación a alguna disposición jurídica, o
- d) Que no hayan sido declarados nulos en algún procedimiento jurisdiccional o instancia administrativa.

El inciso b) dejaría en estado de indefensión al contribuyente debido a que “no se ofrezca para generar efectos dilatorios” pues podría la autoridad considerar cualquier tipo de prueba como dilatoria. Esta forma de visitar a los contribuyentes por parte del Servicio de Administración Tributaria se hace de forma agresiva hacia el contribuyente para generar miedo en el contribuyente, persuasión de pago de impuestos a través de “amenazas” del SAT con la restricción de certificado de sello digital.



2.2. Artículo 29-A del código fiscal de la federación

Dicho artículo menciona los requisitos que deberán contener los comprobantes fiscales digitales los cuales y más importantes son los siguientes:

- I. La clave del Registro Federal de Contribuyentes, nombre o razón social de quien los expida y el régimen fiscal en que tributen conforme a la Ley del Impuesto sobre la Renta
- II. El número de folio y el sello digital del Servicio de Administración Tributaria
- III. El lugar y fecha de expedición.
- IV. La clave del Registro Federal de Contribuyentes, nombre o razón social; así como el código postal del domicilio fiscal de la persona a favor de quien se expida, asimismo, se debe indicar la clave del uso fiscal que el receptor le dará al comprobante fiscal.
- V. La cantidad, unidad de medida y clase de los bienes o mercancías o descripción del servicio o del uso o goce que amparen.
- VI. El valor unitario consignado en número.
- VII. El importe total consignado en número o letra.

Estos son los requisitos más importantes para comprobar que los comprobantes fiscales digitales cuentan con el visto bueno del Servicio de Administración Tributaria dando por hecho que el contribuyente realiza operaciones existentes, verdaderas o actos jurídicos reales.

2.3.- Las facultades de los visitantes del Servicio de Administración Tributaria

Para llevar a cabo visitas en el domicilio fiscal del contribuyente nos podemos remitir a las facultades de los visitantes la cual se rige por el reglamento interior del Servicio de Administración Tributaria, por lo cual nos referimos a los siguientes artículos tal y como se lee a continuación:

Reglamento interior del Servicio de Administración

Artículo 11.- Los administradores generales, además de las facultades que les confieren otros artículos de este Reglamento, tendrán las siguientes: Tributaria:

XV. Requerir a los contribuyentes, responsables solidarios o terceros con ellos relacionados, para que exhiban la contabilidad y proporcionen la documentación, datos e informes que sean necesarios para el ejercicio de sus facultades, así como recabar de los servidores públicos y fedatarios públicos los informes y datos que tengan con motivo de sus funciones respecto de los asuntos de su competencia;

Artículo 16.- Compete a la Administración General de Recaudación:

XIII. Vigilar que los contribuyentes, responsables solidarios y demás obligados en materia de contribuciones, aprovechamientos y sus accesorios, cumplan con la obligación de presentar la información a través de las declaraciones correspondientes conforme a las disposiciones fiscales;

XIV. Requerir en términos del artículo 41, fracción I del Código Fiscal de la Federación, la presentación de las declaraciones, avisos, información y demás documentos, cuando los obligados no lo hagan en los plazos señalados respecto de los asuntos a que se refiere el citado artículo y hacer efectiva una cantidad conforme a lo previsto en la fracción II de dicho artículo, cuando vencido el plazo para atender el tercer requerimiento éste no sea solventado;

Artículo 22.- Compete a la Administración General de Auditoría Fiscal Federal:

I. Requerir a los contribuyentes, responsables solidarios o terceros con ellos relacionados, la documentación, datos e informes que sean necesarios para el ejercicio de sus atribuciones, cuando aquéllos hayan presentado alguna solicitud o escrito de aclaración ante la autoridad y no hayan anexado toda la documentación e información que soporte los hechos o circunstancias manifestados por el promovente;

II. Dar a conocer a los contribuyentes, responsables solidarios y demás obligados, los hechos u omisiones imputables a éstos, conocidos con motivo del ejercicio de sus facultades de comprobación y de las verificaciones de origen practicadas y hacer constar dichos hechos y omisiones en el oficio de observaciones o en la última acta parcial que se levante; informar al contribuyente, a su representante legal y, tratándose de personas morales, también a sus órganos de dirección, de los hechos u omisiones que se vayan conociendo en el desarrollo del procedimiento correspondiente en términos del Código Fiscal de la Federación y su Reglamento;

2.4.- Alcance constitucional

El contenido del artículo 49 Bis del código fiscal de la federación viola los derechos constitucionales de los contribuyentes debido a que las personas visitadoras por parte del Servicio de Administración Tributaria podría tomar fotografías, videos y audios pero no menciona con que tipo de dispositivos se realizaran dichos actos y mucho mas importante, a quien le pertenecerán dichos dispositivos y que tipo de seguridad o medidas de encriptación tendrán para proteger los derechos constitucionales de todos y cada uno de los mexicanos.

Citaremos el artículo 16 constitucional tal y como se lee enseguida:

Artículo 16. Nadie puede ser molestado en su persona, familia, domicilio, papeles o posesiones, sino en virtud de mandamiento escrito de la autoridad competente, que funde y motive la causa legal del procedimiento. En los juicios y procedimientos seguidos en forma de juicio en los que se establezca como regla la oralidad, bastará con que quede constancia de ellos en cualquier medio que dé certeza de su contenido y del cumplimiento de lo previsto en este párrafo.

Toda persona tiene derecho a la protección de sus datos personales, al acceso, rectificación y cancelación de los mismos, así como a manifestar su oposición, en los términos que fije la ley, la cual establecerá los supuestos de excepción a los principios que rijan el tratamiento de datos, por razones de seguridad nacional, disposiciones de orden público, seguridad y salud públicas o para proteger los derechos de terceros.

Dejando en claro que las ideas del SAT plasmadas en un artículo de una ley regulatoria en materia fiscal es solo una agresión a los derechos fiscales y constitucionales de los contribuyentes con tal de imponer y forzar al pago de impuestos.

3. Conclusión

En conclusión, la violación del artículo 49 bis del Código Fiscal de la Federación compromete no solo la seguridad jurídica de los contribuyentes, sino también sus derechos constitucionales y fiscales. Es imperativo que las autoridades fiscales respeten y protejan estos derechos para garantizar un sistema tributario justo y equitativo. La falta de cumplimiento con este artículo no solo afecta la confianza en las instituciones, sino que también erosiona la base del Estado de derecho. Por ello, es fundamental fomentar una mayor transparencia y rendición de cuentas en la administración tributaria, asegurando que los contribuyentes puedan ejercer sus derechos con plena seguridad y protección. 🏠

Mientras el SAT cuenta ya con amplias facultades de comprobación en su Reglamento Interior para requerir documentación, informar hechos y levantar actas, la creación del 49-Bis sugiere menos una necesidad técnica que un intento de dotar a la autoridad de una herramienta intimidatoria basada en la amenaza de restricción del certificado de sello digital."



PAULINA LOERA / MÁS DE 10 AÑOS DE EXPERIENCIA EN EL SECTOR INMOBILIARIO

LAS MEJORES OPORTUNIDADES NO ESPERAN

COMPRA HOY,
GANA PLUSVALÍA MAÑANA.

**PREVENTAS EXCLUSIVAS
EN PROYECTOS VERTICALES.**



Agenda ya



 @plbienesraices
 @pl_bienesraices

PL
BIENES RAICES

+52 1 81 8259 7410
www.plbienesraices.com

Constancia **Presencia** Propósito *y*

Construir proyectos que trascienden



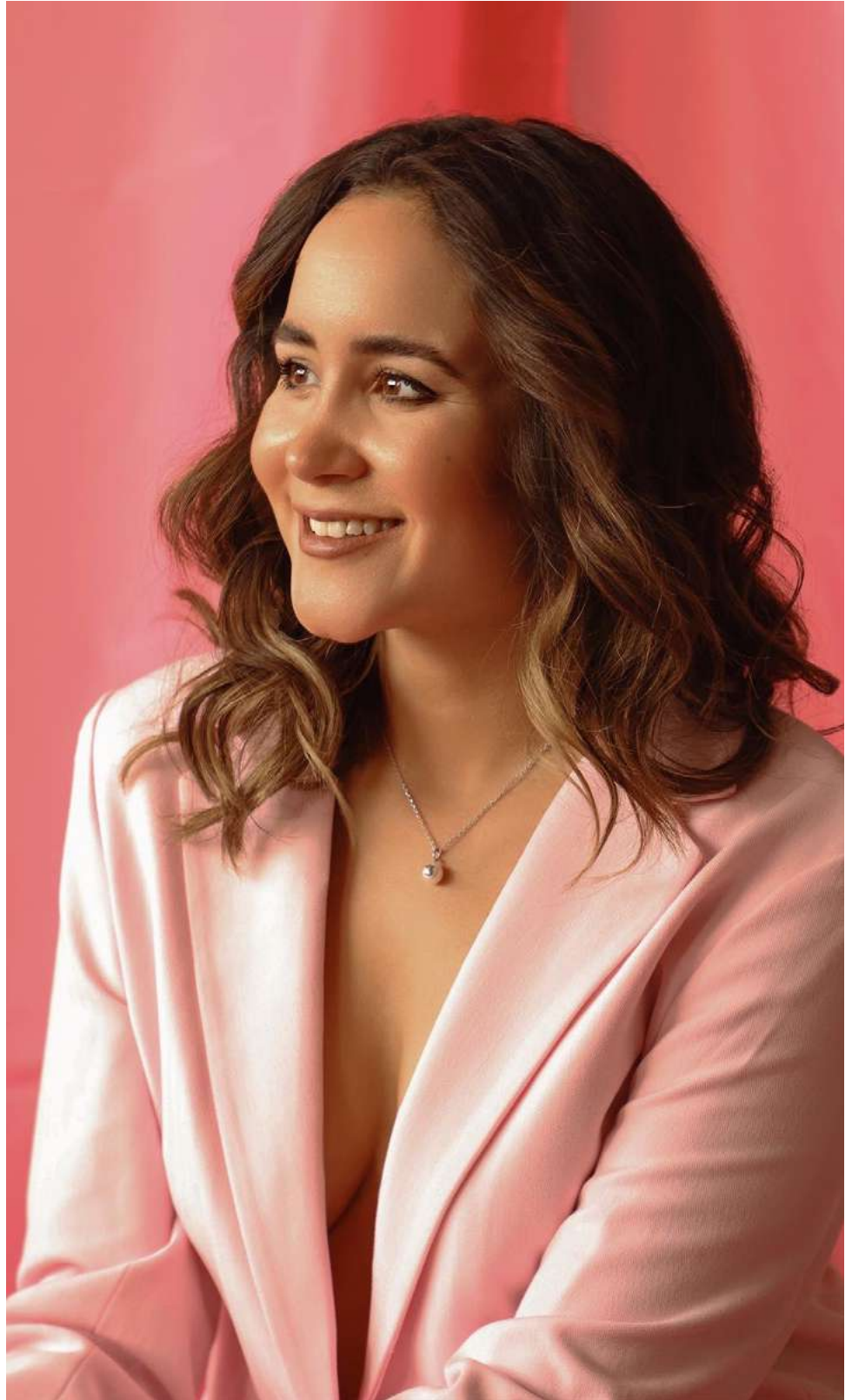
Mtra. Alejandra Cerecedo

Profesional en Publicidad y Relaciones Públicas con maestría en Comunicación Política y Pública. Cuenta con 13 años de experiencia en relaciones públicas, gestión de crisis y comunicación estratégica. Columnista en medios nacionales como El Heraldo de México, Campaigns & Elections, Roastbrief y Eje Central, conduce el programa Eje Político. Es directora de comunicación del Consejo Nacional de Jóvenes Pro México y de la plataforma Moda México, además de creadora de la marca BOOTS x Alejandra Cerecedo.

Emprender es una palabra que suele asociarse con éxito inmediato, libertad y crecimiento acelerado. Sin embargo, pocas veces se habla con honestidad de lo que implica sostener un proyecto en el tiempo, atravesar la incertidumbre y aprender a convivir con los procesos largos. Mi camino profesional ha estado marcado por esa dualidad: la pasión por crear y comunicar, y la disciplina necesaria para no abandonar cuando los resultados no llegan de inmediato. Hoy puedo decir que cada proyecto que he iniciado, desde la moda hasta la comunicación institucional, ha sido una escuela que me ha enseñado a entender el valor de la constancia, la presencia y las relaciones bien construidas.

Soy fundadora de Boots x Alejandra Cerecedo, una marca mexicana de botas de piel con diseños exclusivos que lleva dos años y medio en el mercado.

“Emprender en la industria de la moda no es sencillo, mucho menos cuando se apuesta por producción nacional, materiales de calidad y una identidad clara.”



En este camino he aprendido que no todas las acciones persiguen el mismo objetivo y que entender eso puede marcar la diferencia entre avanzar o frustrarse. Un shooting no es solo una sesión de fotos: es una herramienta para mostrar tus productos, para construir estética y narrativa visual. Las pasarelas y los shows no siempre se traducen en ventas inmediatas, pero sí en posicionamiento y reconocimiento. La presencia en portadas de revistas de moda y el trabajo con influencers generan estatus y percepción de marca. En cambio, las campañas con creadoras UGC, bien estructuradas y con una segmentación correcta, están enfocadas directamente en convertir y vender.

Comprender esta lógica me permitió dejar de medir todo con la misma vara. Muchas veces los emprendedores abandonan porque sienten que “nada funciona”, cuando en realidad cada acción sí está cumpliendo su función, solo que los resultados no siempre son inmediatos ni visibles. Emprender implica tiempo, esfuerzos, llantos, subidas y bajadas. Implica aceptar que pueden pasar varios años para que una empresa sea rentable. Al día de hoy, sigo trabajando para que esos tiempos lleguen, sin romantizar el proceso, pero tampoco renunciando a él. La disciplina y la constancia no son conceptos abstractos: son decisiones diarias, incluso cuando el cansancio pesa más que la motivación.



“Actualmente
soy Directora de
comunicación y
prensa de Moda
México”

Una plataforma de moda mexicana que nace y se consolida en Xalapa Veracruz como una de las más fuertes a nivel nacional. He tenido la fortuna de colaborar en ediciones pasadas como productora ejecutiva, como diseñadora y hoy al frente de la comunicación para hacer llegar este proyecto colectivo que impulsa a diseñadores emergentes, a maquillistas, estilistas, creativos, productores audiovisuales y que une a todo un estado.

“Esa lógica de entender los procesos también la he trasladado a mi vida personal y profesional.”

Esa lógica de entender los procesos también la he trasladado a mi vida personal y profesional. Así como en una empresa cada acción suma para lograr un objetivo mayor, lo mismo ocurre con las acciones que realizamos en nuestra vida diaria. He aprendido que las relaciones públicas, en su sentido más amplio, dependen de la presencia: de estar, de mostrarse, de aparecer. No basta con tener talento o ideas; es necesario ocupar espacios, construir vínculos, asistir, participar y sostener relaciones a largo plazo. La presencia constante genera confianza, y la confianza abre puertas para generar alianzas, negocios, proyectos.

Paralelamente a mi labor en Moda México, me desempeño como directora de comunicación del Consejo Nacional de Jóvenes Pro México, una organización plural que se ha convertido en un espacio fundamental en mi desarrollo profesional y personal. CONAJOMX también se ha transformado a lo largo de estos 8 años, desde ser una plataforma sin fines de lucro hasta convertirse en una cámara empresarial que impulsa empresarios, políticos y líderes sociales para generar alianzas en beneficio de sus distintos sectores.

Hoy CONAJOMX crece y se consolida en distintos países, participando en ferias y congresos internacionales como el Global Youth Leadership Forum, donde estuvimos presentes en este evento impulsado por las Naciones Unidas, la Comisión Europea y los gobiernos de España y Cantabria en donde tuvimos la oportunidad de compartir espacio con el Rey Felipe; así como la Feria Internacional de Turismo FITUR 2026, donde una delegación de jóvenes estará presente en este evento que reúne a ministros y autoridades de turismo de todo el mundo.

Aquí he tenido la oportunidad de conocer perfiles extraordinarios, jóvenes con visión, disciplina y compromiso, con quienes no solo he realizado negocios, sino que también se han convertido en grandes amigos. Esta experiencia me ha confirmado que las redes de colaboración auténticas son uno de los activos más valiosos en cualquier proyecto. Cuando se trabaja con personas que comparten valores y objetivos, el crecimiento se vuelve colectivo.

Combinar la política con la comunicación social ha sido, sin duda, una de las experiencias más enriquecedoras de mi carrera. He tenido la oportunidad de desempeñarme como directora de comunicación en distintas dependencias de la administración pública federal, como el Instituto Para la Protección al Ahorro Bancario, sectorizado de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público o el Instituto Mexicano de la Juventud, encargado de articular la política de jóvenes a nivel nacional.



En el ámbito legislativo, en el Senado de la República donde viví de cerca sesiones públicas, conferencias de prensa, establecí contacto con editores de medios de comunicación nacionales, y en el Poder Judicial, dentro del Tribunal Electoral del Poder Judicial de la Federación, en la Sala Regional Toluca, donde conduje la introducción de las sesiones públicas así como cápsulas de sentencias relevantes. Esta sala fue la primera en obtener la certificación Tribunal Abierto, por las buenas prácticas en materia de justicia abierta.

Estos espacios me han enseñado lecciones profundas que no se aprenden en ningún manual. He aprendido que la templanza es una virtud indispensable, especialmente en entornos donde la presión, los tiempos y los intereses son constantes. He entendido que mandar no es lo mismo que liderar un equipo, y que el liderazgo real se construye con respeto, claridad y coherencia.

En estos entornos institucionales también confirmé la importancia de cuidar las relaciones. Todas las relaciones que se construyen deben trabajarse, atenderse y respetarse. Nada es automático ni permanente si no se le dedica tiempo y atención. La comunicación no es solo un área o una estrategia; es un ejercicio constante de escucha, análisis y responsabilidad. Representar a una institución implica entender el peso de las palabras, los silencios y las decisiones.



Al mirar hacia atrás, me siento orgullosa del camino recorrido. No porque haya sido perfecto o lineal, sino porque ha sido auténtico. Me llena de satisfacción poder impulsar a tantos jóvenes en distintos espacios, especialmente en medios de comunicación y plataformas donde yo misma comencé a escribir alguna vez. Y lo sigo haciendo. Escribir sigue siendo una de las herramientas más poderosas que conozco. Nos ordena las ideas, nos da voz y, sobre todo, nos abre puertas. A través de la escritura he encontrado oportunidades, conexiones y espacios que de otra forma no habrían llegado.

Creo firmemente que el crecimiento profesional no ocurre de manera aislada. Se construye en comunidad, a través de la participación activa y el compromiso. Por eso, mi consejo para todos los jóvenes es involucrarse y participar en todo lo que

puedan. Muchas veces, al inicio, será “por amor al arte”. Y está bien. La experiencia que se adquiere en esos momentos es la que, con el tiempo, hace que sean las empresas, las organizaciones y los proyectos los que se acerquen a ustedes.

Hoy sigo construyendo, aprendiendo y ajustando. Sigo apostando por la moda mexicana, por la comunicación con propósito y por la participación activa de los jóvenes en espacios de decisión. Mis proyectos son reflejo de una misma convicción: que la constancia supera al talento cuando el talento no se trabaja, que la presencia es clave para generar oportunidades y que el propósito es lo que da sentido a cada esfuerzo. Emprender, comunicar y participar no son caminos separados; son piezas de una misma visión que busca crear impacto real y duradero. 🇲🇽

BOOTS X
ALEJANDRA
Cerecedo



ALEJANDRACERECEDO.COM



ZANTE LIMITED SA DE CV

CONFIANZA QUE SE VE EN CADA DETALLE



Construcción segura



Calidad garantizada



Ahorro de tiempo y dinero

¡Conócenos!



Camino Real a Momoxpan 2434-6, Col. Santiago
Momoxpan, 72775, San Andrés Cholula, Pue.



¿Quieres aparecer en nuestra próxima edición?

PUBLÍCITATE AQUÍ
PUBLÍCITATE AQUÍ
PUBLÍCITATE AQUÍ

**HAZ CRECER
TU MARCA**

PUBLÍCITATE AQUÍ
PUBLÍCITATE AQUÍ
PUBLÍCITATE AQUÍ

Contacto
56 2001 3158



Mas información
revista.de@ideonline.com.mx

ide Instituto de
desarrollo
empresarial



DESAFIOS EMPRESARIALES PODCAST

un producto de **ide** Instituto de desarrollo empresarial

PROFUNDIZA EN LOS TEMAS
LEGALES, FISCALES Y
CONTABLES **QUE IMPACTAN**
HOY A TU EMPRESA

Dale Play al Podcast



Instituto de Desarrollo
Empresarial

PRÓXIMAMENTE

Disponible por Youtube