

# Contaduría pública

ISSN 1870-4883

## Desafíos empresariales y profesionales

**RIESGOS RELEVANTES EN LOS NEGOCIOS EN MÉXICO**  
PERSPECTIVA ACTUAL Y ESTRATEGIAS DE MITIGACIÓN

**SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN**  
CONSTRUIR ESTRATEGIAS DE RESGUARDO



**MAYO MES DEL CONTADOR Y DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL**

### ENTREVISTA

**Mónica Flores Barragán**  
Presidenta de ManpowerGroup para Latinoamérica



IMCP  
MEX. S120  
Mayo-2024





Instituto Mexicano de Contadores Públicos

El aliado estratégico de México



6, 7 y 8 de noviembre de 2024

Cuota intermedia

**\$17,500** más IVA  
(vigencia al 29 de julio de 2024)

Informes e inscripciones:  
jbmolina@imcp.org.mx  
achavez@imcp.org.mx

**100+1**  
Nuevos horizontes de la Contaduría Pública



[convencion.imcp.org.mx](http://convencion.imcp.org.mx)



/IMCPMX



@imcp\_oficial



@imcp\_oficial



@IMCP



/imcpmx



@imcpnet

### Conoce el programa técnico

#### PRIMER DÍA: 7 DE NOVIEMBRE DE 2024

Expositor	Cargo	Empresa
René Torres Fragoso	Presidente del Consejo de Administración	CONTPAQi
José Luis de Alba	Integrante del Consejo de Administración	
Marlene García	Directora General	
Manuel Arias	Principal	International Federation of Accountants (IFAC)
Jürgen Stock	Secretario General	Interpol México
Gloria Patricia Lugo Sánchez	Jefa de Operaciones	Banco Interamericano de Desarrollo (BID)
Ángel Catalán	Titular de la oficina	Federal Bureau of Investigation (FBI)
Armando Fuentes Aguirre (Catón)	Columnista y escritor	Periodista mexicano

#### SEGUNDO DÍA: 8 DE NOVIEMBRE DE 2024

Expositor	Cargo	Empresa
Antonio Paz Cervantes	Representante de ventas para Amazon Web Services en México	Amazon Web Services
Rafael Sánchez Loza	Director General	Microsoft México
Fernando Martínez Coss	Director de Digital Signature & Business	BID - Unidad de Soluciones Ambientales
Alejandra Ríos	Participante de Shark Tank México	CEO de Ambrosia

\*Programa sujeto a cambios, sin previo aviso

Aliados:





## Mensaje de la Presidencia

Estimados lectores, me es grato saludarlos con motivo de la publicación de un nuevo número de la revista *Contaduría Pública*, la cual aborda el tema “Desafíos empresariales y profesionales”.

En esta ocasión, líderes empresariales y profesionistas han escrito artículos en los cuales analizan diversos temas que atañen a las perspectivas y retos que tiene por delante el sector empresarial del país.

Hoy en día, para que las empresas mexicanas tengan un buen funcionamiento es preciso que tomen en cuenta la administración de los riesgos corporativos, ya que esta permite la identificación, evaluación y gestión de riesgos en todas las áreas de la organización y posibilita alcanzar los objetivos estratégicos y mantener su competitividad en el mercado. Así, ante los desafíos que se viven en la presente época, la administración de riesgos empresariales es una herramienta que coadyuva a afrontar y mitigar situaciones que puedan afectar el desempeño integral de las organizaciones.

Otro aspecto que enfrentan las compañías es la seguridad de los datos que manejan. En este sentido, cobra importancia medular la protección de los activos de información personales y empresariales con el fin de prevenir riesgos por medio de la elaboración de controles estrictos y buenas prácticas que ayuden a resguardar la información y preservar la privacidad. En consecuencia, las evaluaciones periódicas, el diseño de estrategias que faciliten la habilitación y despliegue de controles; la

adquisición, instalación y actualización de antimalware son medidas que permitirán a las empresas fortalecer y mantener la valía de sus activos y su protección.

Respecto al comercio electrónico, hay que mencionar que el incremento de este ha ido de la mano con el aumento del uso del Internet en nuestro país. México, al igual que otras naciones, se ha abierto a la generación de ingresos por esta vía, lo cual lo ha llevado a tener una presencia destacada en esta materia, en el ámbito internacional.

Otros temas que se analizan son: futuro del movimiento del dinero, desarrollo organizacional y derechos humanos en pro de la sostenibilidad, cómo afrontan las PyMES los desafíos empresariales, y gestión de las emociones y su impacto en nuestro ámbito de acción.

Además, se presenta la entrevista con la Mtra. Mónica Flores Barragán, Presidenta de ManpowerGroup para Latinoamérica, en la que habla de los desafíos que enfrentarán las empresas y las personas en los próximos años, así como de la necesidad de que individuos y profesionistas sigan fortaleciendo su capacidad de aprendizaje, adaptabilidad y resiliencia.

Apreciados lectores, deseo que los contenidos que divulgamos en esta edición sean de utilidad para ustedes y, en especial, para las asociadas y asociados de nuestros 61 Colegios Federados al IMCP.

Reciban un afectuoso abrazo.

C.P. PCFI HÉCTOR AMAYA ESTRELLA  
PRESIDENTE DEL CEN DEL IMCP

PRESIDENCIA\_IMCP

Por ti  
**Contador**  
YO  
SIIGO



En **Siigo Aspel** comprendemos tus desafíos diarios y estamos para acompañarte y ofrecerte una solución completa que revolucionará tu profesión!



Conoce la integración que revolucionará y mejorará tu manera de trabajar.

- ✔ Aumenta tu productividad, ingresos y clientes.
- ✔ Lleva tu contabilidad de acuerdo a la normatividad vigente.
- ✔ Gracias al tiempo que te ahorras con Siigo Nube podrás dedicar más tiempo al análisis de información.



La comunidad de contadores más grande y exclusiva de México, en donde podrás disfrutar:

- ✔ Actualizaciones en temas contables y fiscales GRATUITAS.
- ✔ Beneficios y bonificaciones para que potencies tu visión profesional y empresarial.
- ✔ Línea de atención exclusiva.
- ✔ Y mucho más

Únete a esta nueva experiencia y déjanos ser parte de tu historia de éxito

¿Quieres descubrir todo lo que tenemos para ti?

Escanea este código y conócelo  
o llámanos al 834 358 0001



[www.siigoaspelmexico.com](http://www.siigoaspelmexico.com)



## COMITÉ EJECUTIVO NACIONAL

C.P. PCFI Héctor Amaya Estrella PRESIDENTE  
C.P. y PCCAG Ludivina Leija Rodríguez VICEPRESIDENTA GENERAL  
C.P.C. y Dr. Rodolfo Servín Gómez VICEPRESIDENTE DE RELACIONES Y DIFUSIÓN  
C.P.C. Francisco Javier Álvarez Mendoza VICEPRESIDENTE DE LEGISLACIÓN  
L.C. y Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez VICEPRESIDENTE DE DOCENCIA  
C.P. y PCCA Cornelio Rico Arvizu VICEPRESIDENTE DE SECTOR GUBERNAMENTAL  
C.P.C. Miriam Fabiola Gutiérrez Muñoz VICEPRESIDENTA DE SECTOR EMPRESAS  
C.P.C. y PCPLD Silvia Rosa Matus de la Cruz VICEPRESIDENTA DE PRÁCTICA EXTERNA  
L.C.P. y PCFI Rolando Silva Briceño VICEPRESIDENTE DE FISCAL  
C.P.C. Rafael García Gómez VICEPRESIDENTE DE ASUNTOS INTERNACIONALES  
C.P.C. Luis Carlos Verver y Vargas Funes VICEPRESIDENTE DE APOYO A FEDERADAS  
C.P.C. Rogelio Avalos Andrade VICEPRESIDENTE DE CALIDAD DE LA PRÁCTICA PROFESIONAL  
C.P. y PCCAG María de las Mercedes Cid del Prado Sánchez SECRETARIA  
C.P.C. Juan Ignacio Oros Guerrero TESORERO  
C.P.C. y M.I. Alberto Núñez Basulto PROTESORERO  
C.P. y PCFI Enrique Hilario Olvera González VICEPRESIDENTE REGIÓN CENTRO  
C.P.C. y PCCAG Daniel Oscar Echeverría Arceo VICEPRESIDENTE REGIÓN CENTRO-ISTMO-PENINSULAR  
C.P.C. y Dr. Roberto Carlos Estrada Zavala VICEPRESIDENTE REGIÓN CENTRO-OCCIDENTE  
C.P.C. y M.I. Obdulía Gómez Escareño VICEPRESIDENTA REGIÓN NORESTE  
C.P.C. Guillermo Williams Bautista, MCIE, CRMA, CFE VICEPRESIDENTE REGIÓN NOROESTE  
C.P.C. Mario Zavala Téllez AUDITOR DE GESTIÓN  
C.P.C. Luis González Ortega AUDITOR FINANCIERO  
C.P.C. y Mtra. Angélica Gómez Castillo DIRECTORA EJECUTIVA

## GOBIERNO CORPORATIVO

C.P.C. Juan Martín Gudiño Casillas COMITÉ DE AUDITORÍA  
C.P.C. Aída Orozco Torres COMITÉ DE FINANZAS  
C.P.C. y M.I. Rogelio García Zambrano COMITÉ DE EVALUACIÓN Y COMPENSACIÓN  
C.P.C. y PCFI Juan Carlos Esqueda Hampl COMITÉ DE PLANEACIÓN Y RIESGOS  
COMITÉ UNIVERSITARIO

## COMISIÓN DE REVISTA

Dr. Carlos Enrique Pacheco Coello PRESIDENTE  
C.P.C. y C.I.C.P. María Margarita Aranda Martínez SECRETARIA  
C.P. José Luis Burgos García  
C.P.C. Mario Alberto Cuadras Álvarez  
Mtra. Emilia del Carmen Díaz Solís  
L.C. y M.F. Bernardo Alid Espinoza Urzúa  
C.P.C. Héctor Ignacio Herrera Herrera  
Dra. y C.P.C. Adriana Verónica Hinojosa Cruz  
L.C. Magda Jaquelina Lara Gámez  
C.P.C. Jorge Luis López Ayala  
Dra. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera  
Mtro. y PCFI Fidel Moreno de los Santos  
C.P.C. Christian Natera Niño de Rivera  
C.P.C. Armando Nuricumbo Ramírez  
C.P.C. Francisco Javier Orozco Bendímez  
Lic. César Adrián Oyervides Vaquera  
C.P. y Dr. Moisés Alcalde Virgen  
C.P.C. Sergio Quezada Quezada  
L.C.P. Alma Elisa Ramírez Cano  
Mtra. Marisol Romero Cartagena  
C.P.C. Francisco Javier Vázquez de la Cruz  
C.P.C. y E.F. Héctor Vázquez González  
L.C. y M.D.F. Víctor Vergara Oviedo

C.P.C. y C.I.C.P. María Margarita Aranda Martínez COORDINADORA DE DOSSIER

MAYO 2024

## EDITORIAL

Margarita Amalia Carreón Castany  
GERENTE EDITORIAL Y COMERCIAL  
Eugenio Alejandro Cruz Sánchez  
COORDINADOR DE DISEÑO  
Norma Berenice San Martín López  
COORDINADORA EDITORIAL  
Diana Sarai Pineda Gámez  
FORMACIÓN Y DISEÑO  
Nicolás Martín Centeno Bañuelos  
y Rubén Lara Corona  
CORRECCIÓN DE ESTILO  
Christian Alejandro Vera Ríos  
ASISTENTE EDITORIAL  
Luis Antonio González Landazábal,  
Diana Sarai Pineda Gámez,  
Belén Gil Carmona,  
María Antonieta Oliver Morales  
y Marcos Agustín Serrano  
ANUNCIOS IMCP  
Juan Manuel Nava Labastida  
PRODUCCIÓN  
Shutterstock® Images  
Unsplash  
BANCO DE IMÁGENES  
Novelty Printec  
IMPRESIÓN

José Luis Perea Hernández  
55 1002 1199  
jpereah@imcp.org.mx  
COORDINADOR DE PATROCINIOS Y PUBLICIDAD

Contaduría Pública® es una publicación mensual editada por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. (IMCP). Domicilio en: Bosque de Tabachines 44-2, Fracc. Bosques de las Lomas, 11700, Ciudad de México, Tel. 55 5267 6400, www.imcp.org.mx. Editora responsable: Margarita Amalia Carreón Castany. Reserva de derechos al uso exclusivo 04-2022-041813554000-203, ISSN (versión digital) 2594-1976, Reserva de derechos al uso exclusivo 04-2021-050314063400-102, ISSN (versión impresa) 1870-4883, otorgados por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. Licitud de título No. 1721 y Licitud de Contenido No. 995, ambos otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Autorización como publicación periódica por el Servicio Postal Mexicano No. 0130972 con fecha 28 de septiembre de 1972. Circulación auditada por el Instituto Verificador de Medios, A.C. 071/31.

El IMCP considera sus fuentes como confiables y verifica los datos que aparecen en su contenido en la medida de lo posible, pudiendo generar errores o variaciones en la precisión de los mismos, por lo que los lectores utilizan esta información bajo responsabilidad propia. El contenido de los artículos no refleja necesariamente la opinión o postura del editor. El IMCP investiga sobre la seriedad de sus anunciantes sin responsabilizarse por las ofertas, productos y servicios relacionados con sus espacios publicitarios. Todos los derechos reservados. © Copyright 2024 por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A.C. Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización por escrito del IMCP, incluyendo cualquier medio electrónico o magnético. Para referencia en medios periodísticos será suficiente con citar la fuente.



El desarrollo sostenible en México involucra a estudiantes, profesionistas, amas de casa, empresarios, personas de la tercera edad; es decir, a todos los ciudadanos.

## Desarrollo sostenible en México

Ámbito empresarial, jurídico y social



Norma Soto Castañeda

DIVERSOS

Instituto Mexicano de Contadores Públicos

De venta en

Librería IMCP  
Tabachines

Tienda en línea

Adquiere también en

informes@imcp.org.mx

o marca al

55 5267 6462 y 6472

# CONTENIDO

## DOSSIER



10

Riesgos relevantes en los negocios en México  
Perspectiva actual y estrategias de mitigación

16

El futuro del movimiento del dinero



20

Seguridad de la información  
Construir estrategias de resguardo



26

El crecimiento del comercio electrónico en México y sus oportunidades



32

Desarrollo organizacional y relevancia de los derechos humanos en pro de la sostenibilidad



40

**Entrevista**  
Mónica Flores Barragán



44

¿Cómo afrontan las PyMES los desafíos empresariales?



Folio 20/2023-2024. Invitación al Seminario de Derecho Financiero, Evolución de Esquemas Alternativos de Captación e Intermediación Bancaria FINTECH y SOFIPOS, organizado por ANADE.

Folio 21/2023-2024. Informe de investigación y acciones emprendidas ante el hallazgo de versiones ilegales de las Normas de Información Financiera (NIF) 2024 circulando en redes sociales.

Folio 22/2023-2024. Publicación del Sistema de Presentación del Dictamen Fiscal 2023 (SIPRED 2023).

Folio 23/2023-2024. Dictamen Fiscal 2024. Propuesta del IMCP del modelo de Informe del Auditor Independiente y del Informe sobre la Revisión de la Situación Fiscal del Contribuyente para el ejercicio fiscal 2023.

Folio 24/2023-2024. Cambios al Dictamen Estatal de Veracruz aplicable a 2023.

Folio 25/2023-2024. Acuerdo por el que se otorgan prórrogas en plazos en torno del Dictamen Fiscal para el Estado de Zacatecas para el Ejercicio Fiscal 2023.

Folio 26/2023-2024. Incidencias en la presentación de la declaración anual 2023 de las personas morales.

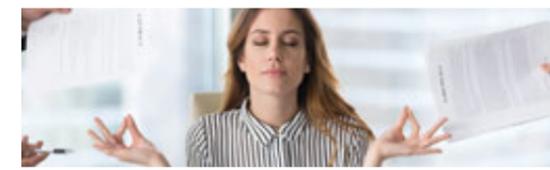
Folio 27/2023-2024. Invitación al webinar de capacitación empresarial 2024 impartido por el INFONAVIT: "Cómo cumplir con el INFONAVIT y opciones de financiamiento".

Folio 28/2023-2024. Aviso de dictamen de Seguro Social en 2024 correspondiente al ejercicio 2023.

Folio 29/2023-2024. Aviso de Dictamen de INFONAVIT 2023 de manera presencial o por correo electrónico.

Folio 30/2023-2024. Disposiciones por considerar para la presentación del informe fiscal del auditor 2023, elaborado por la Comisión Regional Centro-Occidente.

Folio 31/2023-2024. Modernización del Examen Uniforme de Certificación de los Contadores Públicos.



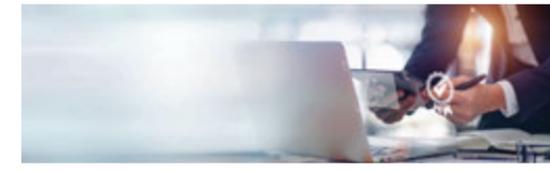
50

Gestión de las emociones y su impacto en nuestro ámbito de acción

## MISCELÁNEO

54

La Inteligencia Artificial y la auditoría al desempeño



60

IA el nuevo aliado de la Contaduría Pública

## 64 NUESTRO INSTITUTO



## COMISIONES

66

AMDAD

La Inteligencia Artificial y el uso de bots en la auditoría al desempeño para combatir la corrupción

68

PLD

El efectivo y el billete BF (Benjamín Franklin)

70

CONIF

Generalidades del crédito mercantil

72

SÍNDICOS

Reducción de multas fiscales

74

IMCE

Índice de marzo

## SECCIONES

76

UNIVERSITARIO

Causas y efectos de la elusión y evasión fiscal en México

78

FACTOR HUMANO

La importancia del docente en la profesión contable

## COLUMNAS

79

VANGUARDIA CONTABLE

Perpetradores de fraude ocupacional



# Desafíos empresariales y profesionales

**E**l mundo ha transitado por acontecimientos que han cambiado su historia y por los cuales la humanidad ha tenido que adaptarse y transformarse, como puede ser el descubrimiento de América, la epidemia de gripe española, la Primera y Segunda Guerra Mundial, el bombardeo atómico a Hiroshima y Nagasaki y la caída del muro de Berlín, y con estos los diversos hechos geopolíticos que modificaron la estructura política y social. En la ciencia y la tecnología se tiene la teoría de la relatividad, así como la llegada del hombre a la luna. En suma, los fenómenos sociales, políticos y de salud han impactado en el pasado con trascendencia circunscrita a una ciudad o a una población específica y posterior a la Segunda Guerra Mundial con consecuencias globales (1945-1973).

Recientemente, considerando como referencia el origen o existencia del ser humano, hemos sido testigos del ataque

a las Torres Gemelas (2001) y de colapsos financieros como las hipotecas subprime en EE.UU. (2008); en la tecnología el Internet, a partir de 1969 (llamada ARPANET), con las redes sociales formando parte intrínseca en los más recientes años; en la salud, la pandemia de COVID-19; las guerras de Rusia contra Ucrania (2022) e Israel contra Palestina, específicamente contra el grupo Hamas (2023). Todo esto debiendo tomar con circunspección los conceptos de explosión demográfica y el desarrollo intenso y acelerado en las comunicaciones, la tecnología y la globalización; aunado a ello sumar el crecimiento masivo de las aplicaciones de la inteligencia y los efectos derivados del cambio climático, muchos de estos eventos con efectos irreversibles. Así, en consecuencia, el inevitable cambio social.

Así como ha ocurrido y ocurrirá en todo nuestro coexistir, tenemos que responder a los retos que se nos vayan

imponiendo, muchos de ellos con mayor complejidad, pero también con mayores herramientas para con determinación atender y resolverlos. Vislumbrar las acciones que como personas, empresarios o profesionistas se deben tomar y la preparación humanista y tecnológica que debemos discurrir.

Para esta edición de la revista *Contaduría Pública* se ha invitado a líderes empresariales y profesionistas que contribuyan con su conocimiento y experiencia a nuestra reflexión, a los cuales les agradecemos su colaboración. Los temas abordados por cada uno de los articulistas cubren un espectro amplio e interesante de aspectos clave sobre los desafíos que cada uno de ellos ha meditado, así como su punto de vista sobre estos, como son las tendencias en gestión empresarial, los riesgos en los negocios, movimiento del dinero, seguridad de la información, el

desarrollo organizacional y la importancia de los derechos humanos, las PyMES y la gestión de las emociones.

Este cúmulo de ideas y conceptos nos llevan inevitablemente a la reflexión en lo general y, más importante, la que cada uno debe poner en mente para su meditación, sobre el destino que nos ha alcanzado, cómo el tiempo transcurre con tal celeridad y nos confronta con una nueva y distinta sociedad, con impactantes cambios, el tiempo real en el que actuamos o incluso nos lleva en la inercia involuntariamente y que debemos atender en ese mismo ritmo e intensidad, situándonos con claridad en la necesidad del desarrollo de capacidades y acciones individuales, y obligadamente considerar los actos colectivos.

**C.P.C. y C.I.C.P. María Margarita Aranda Martínez**  
Coordinadora de *Dossier*

# Riesgos relevantes en los negocios en México

## Perspectiva actual y estrategias de mitigación

“ Las empresas reconocieron la necesidad de evaluar el desempeño y continuidad del negocio centrando la importancia de gestionar otros tipos de riesgos, como los operacionales, estratégicos y legales

### Cambio de paradigma

En estos tiempos cambiantes, la incertidumbre se amplía y los riesgos generan preocupaciones ante los Directores de Empresas (CEO) y Directores de Finanzas (CFO) de las organizaciones, debido al entorno económico, político y social, tanto a escalas nacional como global. Aspectos como la post pandemia, problemas en cadenas de suministro, cambios en la representatividad de mercados, y cambios geopolíticos, ya sea por situaciones políticas como cambios de gobierno a escala global, demográficos que transforman la cultura de consumo de la población o de índole social como enfrentamientos bélicos y cambios en tecnología, hacen necesaria la orientación de esfuerzos y revisión de estrategias para la toma de decisiones por parte de los grupos de liderazgo en las organizaciones.

En 2023 y durante el transcurso de 2024 se reestructuraron diferentes estudios de opinión, en los que diversas organizaciones de prestigio a escala mundial emitieron diferentes documentos realizados por medio de entrevistas, talleres y conversaciones a profundidad con la alta dirección de las empresas, para identificar aquellos riesgos significativos, todos coincidiendo en los cambios significativos en la tecnología, incertidumbre en cambios climáticos y conflictos internos y externos.

Entre los estudios están los del World Economic Forum (*The Global Risks Report 2024*), el Institute of Internal Auditors (*Risk in Focus, 2024*) y PwC (2023 y 2024), en

### Antecedentes

La administración de riesgos ha experimentado una notable evolución a lo largo del tiempo, especialmente en un contexto empresarial tan dinámico y desafiante como es el mercado mexicano. Su importancia para las empresas en México ha ido en aumento debido a la creciente complejidad de los riesgos a los que se enfrentan las organizaciones en un entorno económico, político y social cambiante. La comprensión de la administración de riesgos desde su contexto inicial es fundamental para apreciar su relevancia en la profesión contable y su impacto en las empresas.

La administración de riesgos tiene sus raíces en disciplinas como la gestión financiera y la gestión de seguros, donde inicialmente se centraba en desarrollar métodos para medir y proteger las cifras financieras de riesgo crediticio y riesgo de mercado, provenientes principalmente de la regulación bancaria. Sin embargo, con el tiempo, las empresas requirieron reconocer la necesidad de evaluar el desempeño y continuidad del negocio centrando la importancia de gestionar otros tipos de riesgos, como los operacionales, estratégicos, legales, ambientales y de reputación. Como resultado de ese gran cambio, la administración de riesgos se dejó de ver como un tema teórico

e independiente, integrándose en un requerimiento para la estrategia empresarial, considerándolo para la toma de decisiones de los negocios a todos los niveles. Se desarrollaron marcos formales para la administración de riesgos corporativos como el documento “Enterprise Risk Management (ERM)”, emitido por el Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO), que proporcionó una guía estructurada para identificar, evaluar y responder a los riesgos de toda organización.

Además de las diferentes herramientas y procesos implementados, se reconoció la importancia de fomentar una cultura organizacional para valorar la gestión de riesgos, definiendo las actividades, roles y comunicación en modelos de defensa, ahora llamados modelo de tres líneas, en la que se enmarcaron los requerimientos y flujo de los riesgos y su mitigación a lo largo de la organización.

Como se podrá ver, la evolución de la administración de riesgos ha sido constante y como todo mundo cambiante, requiere de un extenso análisis para afrontar y mitigar las situaciones que se presentan constantemente. Su comprensión y gestión proactiva es necesaria ahora más que nunca, buscando los elementos esenciales para el éxito y sustentabilidad de las organizaciones en un entorno cada vez más complejo y volátil.

M.A.P. y C.P.C. ADOLFO RAMÍREZ FERNÁNDEZ DEL CASTILLO  
Presidente del Colegio de Contadores Públicos de México, A.C.  
aramirez@colegiocpmexico.org.mx

### Síntesis

En un mundo que está en constante cambio, es importante que las empresas consideren como parte esencial de su funcionamiento la administración de riesgos corporativos, ya que esta posibilita la identificación, evaluación y gestión de riesgos en todas las áreas de las organizaciones, lo cual redundará en su adaptación y permanencia en los sectores productivos del país.

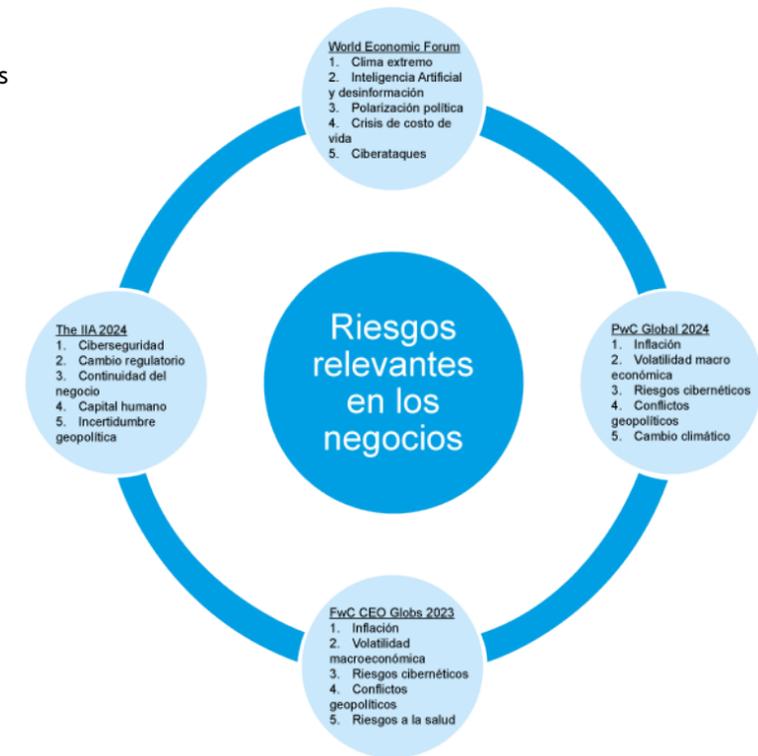


los cuales se desarrollaron diversos escenarios con las grandes preocupaciones de los CEO para liderar, inspirar y desempeñarse en un mundo incierto. Aunque los enfoques y alcance de los estudios son diferentes, es interesante la forma en que hay similitudes que se pueden traducir en riesgos potenciales que toda organización está preocupada y ocupada para su mitigación, que llevan a confiar en la capacidad de sus empresas para responder a lo inesperado, generar confianza y tomar decisiones e invertir en apoyo de sus objetivos, sin caer en distracciones para transformar los negocios, en controlar lo que tienen y pueden controlar (figura 1). Algunos aspectos para destacar son los siguientes:

- **Transformaciones tecnológicas e Inteligencia Artificial (IA):** la rápida evolución tecnológica, incluida la IA y la automatización, plantea tanto oportunidades como riesgos para las empresas mexicanas. Si bien la adopción de tecnologías innovadoras puede aumentar la eficiencia y la competitividad, también puede exponer a las organizaciones a nuevas amenazas cibernéticas y desafíos de seguridad de datos.
- **Cambios en los hábitos de consumo:** la digitalización y la globalización han transformado los hábitos de consumo, lo cual ha dado lugar a mayor demanda de experiencias personalizadas, acceso instantáneo y sostenibilidad. Las empresas en México enfrentan el desafío de adaptarse rápidamente a estas tendencias cambiantes para mantenerse relevantes en el mercado y satisfacer las expectativas de los consumidores.
- **Nuevas regulaciones:** la introducción de nuevas regulaciones, tanto a escalas nacional como internacional, en áreas como la protección de datos, la seguridad cibernética y el medio ambiente, puede imponer costos adicionales y requerimientos de cumplimiento que afectan la operación y rentabilidad de las empresas mexicanas.
- **Situaciones geopolíticas y macroeconómicas:** la volatilidad política y económica en las esferas nacional e internacional representa un riesgo significativo para las empresas en México. Los cambios en políticas comerciales, tasas de interés, tipos de cambio y tensiones geopolíticas pueden impactar en la estabilidad y el crecimiento empresarial.
- **Cambio climático y regulación ambiental:** el cambio climático y las regulaciones ambientales cada vez más estrictas plantean desafíos para las empresas en México en términos de cumplimiento normativo, gestión de riesgos relacionados con desastres naturales y adaptación a un entorno empresarial más sostenible.

Figura 1. Identificación de riesgos relevantes en los negocios internacionales

Los recientes estudios en materia de encuestas globales permiten identificar los riesgos más relevantes en los negocios internacionales, desde los puntos de vista de los directores de empresas



Fuente: elaboración propia.

Desde el punto de vista de los Directores de Empresa, y de acuerdo con el estudio reciente de PwC a Directores de Empresas (CEO), emitido en 2024, se hace patente que las empresas en México, a pesar de los aspectos de riesgos mencionados y considerando el aspecto actual de la economía y las tendencias emergentes alrededor de sus empresas, reportaron que “[...] Cuatro de cada 10 CEO mexicanos (44%) considera que su modelo de negocio podría no ser viable por más de diez años. Esto revela la necesidad de reinventarse para hacer frente a los cambios tecnológicos, hábitos de consumo y regulaciones nacionales e internacionales” (gráfica 1).

Gráfica 1. Mayor eficiencia y rentabilidad, los efectos de adoptar la Inteligencia Artificial Generativa (GenAI)



Fuente: PwC (14 de febrero de 2024). Inteligencia Artificial para innovar y crear valor / ¿En qué medida aumentará o disminuirá la IA Generativa lo siguiente en su empresa en los próximos 12 meses? En *Perspectivas y tendencias: Global CEO Survey 2024, capítulo México*.

## Preparación ante los cambios

La preparación de las empresas mexicanas ante estos desafíos es crucial para garantizar su resiliencia y capacidad para aprovechar oportunidades emergentes. En este sentido, la administración de los riesgos corporativos desempeña un papel fundamental al proporcionar un marco estructurado para la identificación, evaluación y gestión de riesgos en todas las áreas de la organización.

Ante este panorama, ¿qué hacer? Esa es la pregunta que debe plantearse cada negocio y grupo de liderazgo en México. Por lo pronto, desde mi punto de vista en los negocios hay factores fundamentales y de urgente acción:

- Análisis y aprovechamiento de la perspectiva macroeconómica en el mediano plazo, teniendo una influencia fuerte hacia la Inversión Extranjera Directa del *nearshoring*. Si bien, esta situación depende del tipo de mercado, tamaño e industria, son situaciones que debemos estar alerta y documentarnos sobre la posibilidad de innovación en nuestros mercados, procesos y productos, generando una estrategia para el aprovechamiento de tecnología, principalmente en materia de IA, buscando eficiencia en tiempos de los colaboradores y aumento en la rentabilidad en procesos repetitivos (gráfica 2).

### Gráfica 2. Inversión Extranjera Directa (saldos en millones de dólares)

De acuerdo con el reporte de 2022 de la UNCTAD, México ocupa el quinto lugar entre los países en vías de desarrollo con mayor Inversión Extranjera Directa, quedando por debajo de Brasil, mientras que el primer lugar lo ocupa China.



Fuente: Secretaría de Economía.



**La evolución de la administración de riesgos en México** ha sido impulsada por la necesidad de las empresas de adaptarse a un entorno empresarial cada vez más complejo y volátil

## Conclusión

En resumen, la evolución de la administración de riesgos en México ha sido impulsada por la necesidad de las empresas de adaptarse a un entorno empresarial cada vez más complejo y volátil. Su importancia radica en su capacidad para ayudar a las organizaciones a identificar, evaluar y mitigar los riesgos que podrían afectar su capacidad para alcanzar sus objetivos estratégicos y mantener su competitividad en el mercado. La reinversión de los modelos de negocio debe considerar el clima, los valores corporativos, la confianza y la evolución continua de las expectativas de los grupos de interés y no solo de los resultados finales. El equilibrio de estos factores debe contemplar los riesgos expuestos, generando y creando valor en sus organizaciones, tomando en cuenta los retos y desafíos de la tecnología, considerando a la Inteligencia Artificial Generativa y medidas de cambio climático como herramientas fundamentales para reinventar los negocios. Con un enfoque responsable de la IA se pueden mitigar los riesgos ya que, con seguridad, habrá cambios fundamentales en innovación en todas las industrias. [🔗](#)



# El futuro del movimiento del dinero



LUZ ADRIANA RAMÍREZ CHÁVEZ  
Directora General de Visa México

ROBERTA ISFER  
Líder de Innovación e Insights para Visa América Latina y el Caribe  
visa.mx

FOTOGRAFÍAS CORTESÍA DE VISA

**En 2024 los pagos se volverán globales, abiertos, personalizados e interoperables.** Visa es una empresa líder mundial en pagos digitales que facilita transacciones de pago entre consumidores, comercios, instituciones financieras y entidades gubernamentales en más de 200 países y territorios. Mientras el mundo se mueve de lo analógico a lo digital, Visa aplica su marca, sus productos, su personal, su red y su escala a la tarea de moldear el nuevo futuro del comercio. La industria de pagos no es nada si no cambia constantemente.

## Tendencias de pagos considerar en 2024

La Directora General de Visa México, Luz Adriana Ramírez Chávez, comentó: "A nivel general, esperamos una especie de transformación de los estándares aceptados en años anteriores: empresas que solían ser exclusivamente locales se expandirán globalmente, tecnologías que antes eran de circuito cerrado y de propiedad exclusiva ahora serán abiertas, soluciones con tendencia a ser genéricas estarán cada vez más personalizadas y redes que alguna vez estuvieron aisladas serán cada vez más interoperables. Si a esto le sumamos el poder transformador de la IA y el creciente regreso de los viajes de los consumidores, podemos darnos una buena idea de las fuerzas que darán forma al sector de pagos en 2024".

Veamos seis de las tendencias de pagos para tener en cuenta en este año:

### 1. Los creadores y las PyMES se vuelven globales

Desde las economías de los creadores y colaborativas hasta el comercio electrónico y empresas tradicionales, 2024 es el año en el que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) se globalizarán. Para negocios de todos los tamaños, la

mentalidad se ha desplazado en gran medida más allá de la operación local hacia la economía digital global. Casi cuatro de cada cinco PyMES (79%) citaron las ventas internacionales/transfronterizas como un foco para su crecimiento, y los consumidores están preparados para ello. De hecho, alrededor de 72% de los consumidores dijo que se siente cómodo comprando a negocios de otros países.

De acuerdo con Ramírez Chávez "los pagos digitales están transformando las oportunidades para que las PyMES paguen y reciban pagos, haciendo posible que puedan llegar a nuevas audiencias, aceptar pagos seguros fácilmente, rastrear y monitorear sus gastos, aumentar la seguridad, mejorar las eficiencias y crecer como nunca. Y con las innovaciones en pagos que permiten el acceso a las ganancias en tiempo real –lo que hace que aceptar pagos de consumidores y Business to Business (B2B) sea mucho más conveniente– recibir pagos nunca ha sido más fácil para este segmento. Soluciones de pago como las tarjetas virtuales/digitales también están habilitando a las PyMES con flujo de caja, poder adquisitivo y capacidades de gestión de gastos que son necesarias para que puedan prosperar en este mundo actual primordialmente digital.

" En 2024, esperamos que las micro y pequeñas empresas se beneficien de una mayor digitalización que agilice y a su vez proteja los pagos, haciendo que la expansión más allá de las fronteras geográficas sea más fácil que nunca ".

### 2. La interoperabilidad gana fuerza

La conveniencia y velocidad de los pagos digitales han transformado la forma en que movemos dinero, tanto a nivel nacional como transfronterizo. Pero la explosión de redes y métodos de pago –desde billeteras y aplicaciones para mover dinero hasta los *blockchain*, junto con la infraestructura de pagos tradicional– ha creado a una experiencia fragmentada. A menudo, cada solución opera dentro de su propio ecosistema aislado. Pero esto está comenzando a cambiar.

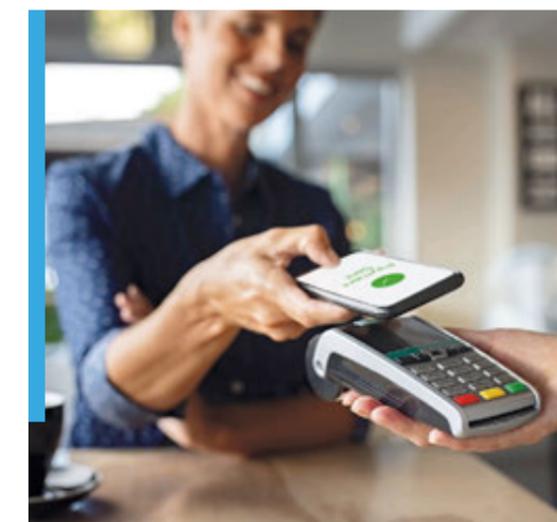
Ahora que las empresas de pagos están dando prioridad a la interoperabilidad, pronto veremos un futuro más fluido en cuanto al movimiento global de dinero: uno en el que pagar entre servicios es tan fluido como usar cualquier servicio, derribando barreras y ofreciendo una infinidad de beneficios a los usuarios finales, a las instituciones financieras y a sus clientes corporativos, a Fintech y a los proveedores de aplicaciones por igual.

"En 2024 seguiremos viendo una colaboración en todo el ecosistema de pagos –entre bancos, instituciones financieras, comercios, proveedores/facilitadores de tecnología y emisores– lo que nos llevará a una mayor inclusión financiera global, accesibilidad y compatibilidad e interoperabilidad entre sistemas. Esperamos ver más el desarrollo de tecnologías para ayudar, tanto a los consumidores como a las empresas a navegar las complejidades del movimiento de dinero transfronterizo", señaló la Directora General de Visa México.

### 3. La infraestructura abierta resuelve los problemas difíciles de los pagos, facilitando el comercio

"Hoy, como consumidores, si una solución tecnológica no nos conviene, la descartamos porque sabemos que probablemente existe una opción mejor, más fácil y adecuada. Y los pagos no son inmunes a este tipo de expectativas. En 2024 esperamos un cambio notable hacia una infraestructura/plataforma más

“ Ahora que las empresas de pagos están dando prioridad a la interoperabilidad, pronto veremos un futuro más fluido en cuanto al movimiento global de dinero



modular y agnóstica en tecnología de pagos, lo que hará posible que las empresas puedan brindar más fácilmente el tipo de experiencias que los consumidores esperan”, agregó Ramírez Chávez.

¿Qué significa eso en la práctica? Significa que las empresas puedan usar los productos y servicios que necesitan cuando los necesiten. ¿No tienes una buena solución de *tokens*? Agrega una a tu conjunto de tecnologías disponibles. ¿Necesitas una mejor experiencia omnicanal? Implementa una sin desmantelar toda la pasarela de pagos. Los servicios agnósticos de pagos (independientes de la red) crean soluciones “plug-and-play” para resolver problemas verdaderamente complejos.

Agregó: “No solo veremos que más empresas de pagos transformarán su infraestructura con este tipo de herramientas abiertas, sino que cada vez más los negocios se beneficiarán de estas nuevas capas y capacidades. Como resultado, el mundo del comercio será más fácil de operar”.

#### 4. Los consumidores esperan soluciones personalizadas; y para los comercios, bancos e instituciones financieras, los servicios hacen esto posible

Ramírez Chávez destaca que “las expectativas de los consumidores están dando forma a algo más que a una infraestructura de pagos. Los consumidores esperan cada vez más tener una experiencia personalizada y adaptada a ellos. Así sea un comercio o un banco, dar a los consumidores la experiencia que esperan —rápidamente— puede tomar escasos recursos técnicos y de ingeniería, o conllevar mayor complejidad de la que podrían estar preparados para asumir”. Como resultado, más empresas buscan soluciones basadas en asociaciones o servicios gestionados para cerrar la brecha.

Los servicios de valor agregado, creados mediante alianzas, pueden ayudar a las empresas a dar a los consumidores lo que quieren, sin tener que interrumpir sus negocios o desarrollar nuevas capacidades internamente, esfuerzos que pueden ser costosos, llevar mucho tiempo y aun así no garantizar el éxito.

Con una creciente dependencia hacia los pagos digitales, hay una mayor urgencia en torno a estas decisiones, y las decisiones que tomen hoy los comercios, los bancos y las instituciones financieras probablemente se sentirán a lo largo de sus años operativos y más allá en el futuro. Estas mejoras pueden servir como vehículo para liberar todo el potencial y la eficiencia de una empresa, ayudando a generar confianza en los clientes y a moverse con mayor velocidad durante un momento de cambios rápidos.

#### 5. La IA brinda nuevas oportunidades y desafíos a los pagos

Poco más de un año después de que los modelos LLM (grandes modelos de lenguaje) irrumpieran en escena, una de las aplicaciones futuras más emocionantes de la IA generativa es la lucha contra el fraude, específicamente, en la oportunidad de analizar y aprender de una cantidad de datos sin precedentes en comparación con los modelos predictivos tradicionales. La próxima generación de Inteligencia Artificial (IA) tiene el potencial de tomar información de múltiples dominios y fuentes y generar nuevas perspectivas, ayudando a desarrollar herramientas de fraude que sirvan para tomar decisiones más informadas y precisas a fin de diferenciar las transacciones fraudulentas de las compras legítimas.

La IA generativa también transformará las formas en que trabajamos, mejorando el producto, la estructura de datos, los modelos, las operaciones y la infraestructura. La directiva menciona: “En Visa ya estamos viendo una mejora neta del 30% en la productividad de la codificación, ya que las tareas repetitivas que consumen tiempo (por ejemplo, generación de códigos repetitivos) son manejadas muy bien por las herramientas de IA generativa, liberando así a los ingenieros para que se enfoquen en producir códigos de alto valor que dan como resultado productos con los que podemos diferenciarnos en el mercado”.

La IA también presenta nuevos desafíos en materia de pagos. Las herramientas de IA generativa ayudarán a los cibercriminales a crear estafas de *phishing* más realistas, haciendo que sea más difícil para los consumidores detectar los errores gramaticales y ortográficos que antes eran característicos. Todo esto eleva el estándar para las empresas y los consumidores, los cuales necesitarán adaptarse a un panorama de amenazas en evolución.

#### 6. Los viajes están regresando con mucha fuerza

Con lo peor de la pandemia ya en el pasado, la gente está viajando mucho otra vez y se espera que el impulso continúe en los próximos meses. ¿Qué está impulsando este repunte? El anhelo de relajarse y disfrutar unas vacaciones sin estrés, después de años de las “molestias” causadas por la pandemia de COVID-19, por decirlo de alguna manera.

“Según el estudio Global Travel Intentions Study 2023 de Visa, más del 70% de los viajeros están al tanto del aumento del costo de las vacaciones, pero la mayoría está decidida a viajar de todos modos, y solo el 4% tiene previsto reducir sus planes de viaje. A nivel mundial, los viajeros esperan con ansias hacer un promedio de 2 viajes de placer en los próximos 12 meses, y aún más en

el caso de los viajeros con mayor poder adquisitivo”, comentó Luz Adriana Ramírez Chávez.

Pero no todo lo relacionado con los viajes es un escape de la era de la pandemia. Se mantiene una preferencia por la flexibilidad en los planes de viaje, y la prioridad que se da a la seguridad y a la limpieza se han convertido en impulsores claros para elegir el alojamiento.

Aparte de los artículos de menor costo, los viajeros están optando principalmente por experiencias de pago seguras, digitales y sin contacto. Y aunque muchos turistas están al tanto del turismo y los viajes sustentables, una investigación realizada por Visa y Oxford Economics reveló que 41% siente que carece de información respecto a opciones de viajes sustentables y 36% cree que la información disponible no es creíble. Soluciones como la alianza de Visa con Ecolytiq, en la que los consumidores pueden ver las emisiones de carbono estimadas en función de sus transacciones, y Travalyt, una iniciativa global de viajes sustentables que presenta a los consumidores información sobre sustentabilidad más consistente y visible —comenzando por el alojamiento y la aviación— pueden ayudar a cerrar la brecha.

#### América Latina: terreno fértil para las tecnologías transformadoras

En medio de los desafíos macroeconómicos globales actuales, estamos siendo testigos de primera mano de cómo América Latina se está posicionando como terreno fértil para la resiliencia y la innovación.

Es emocionante ver que todas estas tendencias, y la adopción de tecnologías emergentes, ya están ocurriendo de alguna manera en la región.

Con el auge de tecnologías transformadoras como la IA generativa, *open finance*, la innovación en *blockchain* y los pagos en tiempo real, muchas empresas líderes de América Latina —incluyendo empresas tradicionales y nuevos actores disruptivos— ya están en camino de rediseñar todas sus estructuras operativas para ser más ágiles, eficientes y competitivas. “La IA generativa y *open finance* son las estrellas en ascenso de nuestro nuevo estudio de Innovación de Visa 2023: los resultados revelan que ambas tecnologías son las principales innovaciones de próxima generación que están inspirando a las principales empresas de América Latina (75%) a transformar sus infraestructuras internas en los próximos dos años”, agregó Roberta Isfer, líder de Innovación e Insights para Visa América Latina y el Caribe.

Pero más allá de todo esto, la convergencia de *blockchain* y *tokenización* con los pagos en tiempo real también nos está

dando el primer vistazo de cómo estas tecnologías están listas para transformar la velocidad, seguridad y volumen con el que las compañías intercambian *commodities*. “El estudio también indica que en los próximos 2 a 7 años, América Latina gravitará hacia redes de valor digital interoperables impulsadas por los pagos en tiempo real (RTP) en las que cualquier tipo de valor digital (criptomonedas, productos básicos, NFT, monedas fiduciarias tradicionales o activos tokenizados) se pueda intercambiar instantáneamente en cualquier momento y en cualquier lugar, desbloqueando así billones de dólares en capital potencial”, destacó Isfer.

#### El cambio puede ser bueno

En última instancia, para Luz Adriana Ramírez Chávez “el cambio puede ser bueno, especialmente cuando significa mejores resultados para consumidores, empresas, comunidades y economías. Y si el cambio representa un mundo en el que las pequeñas empresas pueden servir cada vez más a un mercado global, en el que la infraestructura abierta y los servicios administrados pueden ayudar a que los bancos, las instituciones financieras, las empresas y los consumidores obtengan las soluciones que necesitan —en el que mover valor entre redes es tan fácil, fluido y seguro como hacerlo por medio de una sola red—, 2024 promete traer bastantes cambios positivos.

“En Visa seguiremos trabajando para conectar al mundo con la red de pagos más innovadora, conveniente, confiable y segura, para contribuir a economías inclusivas que ayuden a todos, en todas partes a prosperar”, concluyó. ☑



# Seguridad de la información

## Construir estrategias de resguardo

L.C.I. ALBERTO DANIEL PÉREZ ARGOTE  
Oficial en Jefe de Seguridad de la Información  
en Grupo Financiero Bx+  
adperez@vepormas.com

### Síntesis

En nuestra vida cotidiana empleamos bienes o servicios personales y empresariales que, de verse comprometidos, innegablemente impactan la privacidad, estilo de vida e incluso la salud. Sin embargo, así como hay herramientas, individuos o eventos naturales que producen daños y pérdidas, también existen medidas que pueden detectar, prevenir y contener ciertas conductas de forma activa como estrategia anticipada de seguridad para disminuir los riesgos.

### Antecedentes

Para los individuos, la información es un recurso que permite interpretar nuestro entorno, expresarnos, desarrollarnos y sobrevivir a él. En una empresa ocurre algo similar, sin importar el tamaño, la información es parte intrínseca desde su constitución hasta su extinción. Se necesita para plantear objetivos, declarar resultados, tomar decisiones y un sinfín de actividades que permiten su desarrollo y el nuestro volviéndose una necesidad como el trabajo o el capital.

La información es un bien valioso que no está exento de acciones que quieran comprometerla, por ello, lo mejor es protegerla; esta se convierte en un activo como muchos otros que adquirimos a lo largo del tiempo con un costo del que se puede o no esperar un beneficio económico; puede ser tangible (equipos de cómputo, teléfonos, equipos de red, cámaras) o intangible (*software*, bases de datos, archivos de ofimática, sistemas de información, etcétera).

En este tipo de bienes, la seguridad genera confianza, garantías y valor. Cada uno de ellos mantiene un riesgo

(inherente y residual) y para dar el tratamiento, la seguridad de la información cobra relevancia especial.

### Seguridad de la información

En primer lugar, la seguridad tiene diferentes acepciones que dependen del contexto en que se aplique. Se asocia a ausencia de peligro, imposibilidad de fallo, ausencia de duda; también tiene múltiples sinónimos, como protección, defensa, credibilidad por mencionar algunos. La seguridad requiere de acciones para lograr esa confianza y la mitigación de riesgo. Por lo tanto, dichas acciones deben realizarse analizando las características del activo a resguardar, aplicando medidas de aseguramiento, evaluando si las acciones son correctas y volviendo a implementar las medidas pertinentes según se requiera con base en el riesgo del activo. Podemos así decir que la seguridad es un proceso continuo y cíclico que nos permite garantizar medidas de protección y cubrir tres principios básicos conocidos como la triada de seguridad: confidencialidad, integridad y disponibilidad.

*La seguridad de los datos busca la reducción de los riesgos para cada tipo de activo de información sin importar si es físico, digital o cualquier medio no físico.*

Para las empresas, tiene la misión de establecer la política de seguridad y los elementos de control que permitan garantizar los tres principios mencionados.

### Ciberseguridad

Ahora bien, usualmente utilizamos los términos seguridad de la información y ciberseguridad de forma indistinta. Sin embargo, existe una diferencia: el elemento compositivo *ciber* indica relación con redes informáticas, el cual está enfocado en computadoras y sistemas interconectados, es decir, aquello que ubicamos como mundo digital. Así, a diferencia de la seguridad de la información, cuyo foco son medidas de aseguramiento de información en medios físicos o digitales, la ciberseguridad se especializa en medidas hacia medios digitales con el objetivo de proteger computadoras o sistemas computacionales, redes, sistemas de información o datos sensibles como propiedad intelectual, detalles de pagos, registros médicos contenidos en medios digitales ante ciberataques y ciberamenazas. Es decir, tiene un alcance definido que ayuda a establecer medidas para la protección de información e infraestructura en el ciberespacio. De hecho, a diferencia de la seguridad de la información, puede incluir medidas de defensa para proteger los activos y prácticas ofensivas que permiten comportarse como los ciberdelincuentes o las ciberamenazas para identificar riesgos en nuestros activos.

“  
La ciberseguridad se especializa en medidas para medios digitales con el objetivo de proteger computadoras o sistemas computacionales, redes, sistemas de información o datos sensibles

Ambas áreas mantienen estrategias, planes y prácticas que se incorporan para proteger la información y si bien su diferencia es el alcance, hablando de normas publicadas por organizaciones como la ISO, también existen publicaciones particulares para garantizar que las empresas sigan criterios homogéneos en el ámbito correspondiente de aplicación de controles.

### Riesgos en el día a día

Es práctica habitual el uso de activos de información en nuestras actividades, utilizamos un teléfono celular o tableta para navegar en redes sociales, dar lectura a documentos, intercambiar mensajes de texto, almacenar fotografías e información de contactos y realizar transferencias bancarias. Usamos una computadora en nuestro empleo para navegar en Internet, escuchar música, intercambiar correos, tener sesiones de teletrabajo, ejecutar procesos o tareas y manipular documentos de ofimática. Comúnmente, usamos desde bocinas, televisores, apagadores y focos inteligentes hasta artículos electrodomésticos como lavadoras o refrigeradores que almacenan datos sobre preferencias, horarios o actividades que hacen posible el reconocimiento de los gustos, patrones de comportamiento o hasta registros de salud. Es decir, cada actividad realizada por medio de nuestros activos tiene un factor común: la información. De ahí que es mejor protegerla con medidas que garanticen la triada de seguridad.

Las publicaciones en redes sociales son información para compartir nuestro estado de ánimo, logros, conocimiento o simplemente colocar imágenes de nuestra mascota. Sin embargo, tengamos presente que esas publicaciones tienen asociados detalles imperceptibles adicionales a lo que realmente queremos compartir. Entre ellos, una fotografía digital de nosotros cocinando o conviviendo con la familia mantiene metadatos o datos sobre los datos. Aun publicando una simple fotografía de forma privada para que solo algunas personas la visualicen, contiene información valiosa para una persona malintencionada sobre dónde, cómo y cuándo fue tomada. Si al momento de tomarla no tenemos precaución y el dispositivo o cámara tiene habilitado el GPS, es altamente probable que revele tu ubicación exacta. Esos mismos metadatos muestran modelo, número de serie o marca de la cámara con la que se ha tomado, los parámetros del disparo efectuado, incluso datos de geolocalización como latitud y longitud, por lo que antes de subir una imagen a una red social conviene tomar medidas para evitar que nuestra privacidad sea vulnerada.

Por otra parte, cada vez somos más susceptibles de recibir correos electrónicos de suplantación y al abrirlos, sin tomar medidas, somos sujetos de robo de identidad, estafas o la infección de los equipos utilizados. Instalamos aplicaciones promocionadas en tiendas oficiales de las cuales no tenemos contexto sobre quién las publica y los permisos requeridos de nuestros dispositivos, enfocándonos en la usabilidad. Nos conectamos a redes públicas o no seguras sin saber que alguien puede estar leyendo nuestras conversaciones, ingresando a nuestros equipos y extrayendo información. Estamos inmersos en actividades cuyos activos requieren medidas de protección a fin de mantener la seguridad de la información.

“Anticipándonos a las amenazas con medidas que disminuyan el riesgo de alteración, pérdida o destrucción de la información, mantendremos la valía de nuestros activos y su protección”



### Medidas de protección

Durante la vida, desde pequeños, hemos aprendido a tomar medidas de prevención para evitar accidentes y cuidar de nuestra integridad física como cuando miramos ambos lados antes de cruzar una calle, cerramos las puertas y ventanas antes de salir de casa, desconectamos aparatos electrodomésticos cuando salimos de viaje, cerramos la llave de paso de gas cuando nos ausentamos por un periodo extenso de nuestro hogar, tomamos clases de defensa personal para protegernos cuando sea necesario o simplemente evitamos transitar por lugares oscuros o inseguros. Del mismo modo debemos desarrollar acciones que nos permitan sortear los diferentes riesgos a los que estamos expuestos por el manejo de información en dispositivos personales o empresariales.

Cada activo de información requiere protecciones o controles particulares y algunos de ellos aplican para distintos activos. Podemos aplicar medidas de detección, prevención y contención en nuestros activos de información.

Algunas medidas requieren sentido común y tiempo para configurarlas. Si tenemos teléfono celular, computadora personal y tableta, a los tres activos puedo aplicarles medidas de protección como un control de acceso robusto por medio de una contraseña o patrón de desbloqueo de los dispositivos, configurar el bloqueo de pantalla después de un tiempo de inactividad, aplicar regularmente actualizaciones de seguridad publicadas por los fabricantes en los dispositivos y sistemas operativos, proteger la navegación en Internet y evitar sitios web con contenido inapropiado, habilitar el cifrado de los dispositivos o discos duros cuando este lo permita, descargar e instalar a conciencia aplicaciones o *software* considerando que pueden solicitar permisos innecesarios para su uso, configurar la ubicación en caso de extravío o robo y habilitar el borrado remoto de datos que permita eliminarlos, aunque no se tenga acceso directo a este.



## Los tres principios básicos, conocidos como la triada de seguridad, son: confidencialidad, integridad y disponibilidad

Mientras que otras medidas requieren un costo como adquirir, instalar y mantener actualizada una solución de seguridad antimalware que proteja ante amenazas informáticas, configurar copias de seguridad o respaldos periódicos de la información en discos duros externos o en servicios de almacenamiento en la *nube* que pueden utilizarse en escenarios de pérdida de información directamente en el dispositivo, instalar soluciones de gestión de dispositivos móviles para administrarlos y asegurarlos de forma centralizada e incluso utilizar conexiones VPN para cifrar el tráfico de red y proteger la privacidad y seguridad en línea.

Todas las medidas de protección son útiles y ayudarán a fortalecer el estado de seguridad de nuestros activos de información conforme sea necesario.

### Conclusión

Por todo lo anterior, es importante tomar conciencia del valor que tiene la información, especialmente para nosotros y para alguien que quiera aprovecharla en fines lícitos o ilícitos. Las medidas de protección ya sean acciones básicas o herramientas tecnológicas se pueden aplicar a nuestros activos de información personales y empresariales para anticiparnos a los riesgos por medio de una gestión continua y evaluaciones periódicas que permitan determinar nuevos controles o madurarlos. En las empresas, sin importar el tamaño, se pueden desarrollar estrategias que faciliten la habilitación y despliegue de controles y buenas prácticas para resguardar la información y preservar la privacidad. La importancia de la seguridad de la información radica en la prevención. Anticipándonos a las amenazas con medidas que disminuyan el riesgo de alteración, pérdida o destrucción de la información, mantendremos la valía de nuestros activos y su protección. ☞



Instituto Mexicano de  
Contadores Públicos

El aliado estratégico de México



Esta obra es una fuente de consulta obligada para Contadores Públicos, abogados, estudiantes, autoridades fiscales y todo aquel interesado en la materia del tratamiento fiscal en el ISR de los intereses.

De venta en

Librería IMCP  
Tabachines

Tienda  
online

Adquiere también en

[informes@imcp.org.mx](mailto:informes@imcp.org.mx)

o marca al

55 5267 6462 y 6472



# El crecimiento del comercio electrónico en México y sus oportunidades



El posicionamiento del mercado digital en nuestro país abre posibilidades a los consumidores de explorar nuevos canales de compras de todo tipo de productos o servicios

C.P.C. UBALDO DÍAZ IBARRA  
Socio fundador de Zirus Partners  
udiaz@ziruspartners.com

## Síntesis

El uso de Internet ha aumentado en los últimos años y de la mano de este ha cobrado auge el comercio electrónico, que en Latinoamérica y, particularmente en México y Brasil, ha aumentado, pues estas naciones se ubican en el *Top 10* mundial de esta materia. Lo anterior, representa una oportunidad para los profesionales de la Contaduría, ya que deben estar preparados para brindar asesoría a empresarios que están incursionando en el mundo de los negocios digitales.

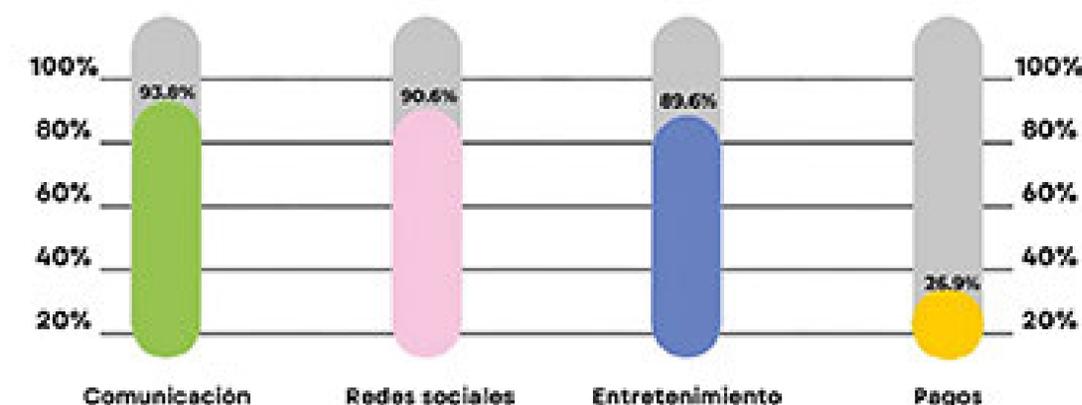
**H**ablemos de comercio electrónico y de las oportunidades que nos brinda esta forma de hacer negocios, que mundialmente se consolida en las preferencias de los consumidores y en la cual México figura como uno de los protagonistas por el significativo aumento de sus compradores digitales.

Para 2022 en Latinoamérica, con los datos hasta ahora conocidos, México ocupó el segundo lugar en generación de ingresos por realizar comercio electrónico, siendo Brasil el primer lugar en esta categoría, representando 12.0% de crecimiento, dato en el que nuestro país alcanzó una mayor expansión con 23.0%, lo cual lo posicionó en el *Top 5* mundial de crecimiento. Así estos dos países latinoamericanos forman parte del *Top 10* mundial.

Como muestra la Encuesta Nacional sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH) 2022, la más reciente publicada, el uso de Internet aumentó los últimos años, lo que aporta positivamente a la reducción de la brecha tecnológica en los

hogares mexicanos; según la misma encuesta el uso principal que se dio a Internet fue para comunicarse (93.8%), seguido de 90.6% que lo aplicaron para acceder a redes sociales y de 89.6% que lo dedicaron para el entretenimiento. El uso para realizar pagos vía Internet fue de 26.9% (gráfica 1), lo cual representó un aumento de 8.6% en relación con 2019.

Gráfica 1. Uso de Internet



Fuente: elaboración propia con información publicada por el INEGI el 19 de junio de 2023 en el Comunicado de prensa núm. 367/23.

## Demanda de productos en Internet

Podemos compartirles que dentro de las preferencias de los consumidores se tienen las siguientes:

- Entre los productos más comprados en Internet (figura 1) se encuentran:
  - De uso e higiene personal (74.3%).
  - Artículos para el hogar (40.7%).
  - Alimentos y bebidas (37.0%).
- Por otro lado, entre los menos comprados se sitúan:
  - Programas y/o aplicaciones (16.5%).
  - Libros (16.8%).
  - Artículos de salud (19.4%).

Figura 1. Principales productos comprados por Internet según usuarios



Fuente: elaboración propia con información publicada por el INEGI el 19 de junio de 2023 en el Comunicado de prensa núm. 367/23.

## Oportunidades en el comercio electrónico

El posicionamiento del mercado digital en nuestro país abre posibilidades a los consumidores de explorar nuevos canales de compras de todo tipo de productos o servicios y, simultáneamente, crea las oportunidades para los actores que intervienen en este intercambio.

### Inteligencia Artificial (IA)

Día tras día somos testigos de la aplicación de la IA al obtener experiencias personalizadas; el *marketing* dirigido y logística eficiente, predecir las preferencias del

cliente y mejorar el servicio otorgará ventajas competitivas a las empresas, mientras crece la fidelización de sus consumidores.

### Comercio móvil

El aumento en el uso de dispositivos móviles para efectuar compras digitales exige que las empresas pongan a disposición de los consumidores tiendas en línea no solo en sus sitios web, sino en aplicaciones compatibles con dichos dispositivos.

### Compras sostenibles

Actualmente, los consumidores son más observadores de aspectos sostenibles, esto los induce a preferir productos o servicios que tengan el mayor impacto positivo ambiental, social y económico posible; al mismo tiempo para las empresas crece la necesidad de cuidar su imagen y evitar daños reputacionales.

### Opciones de pagos digitales

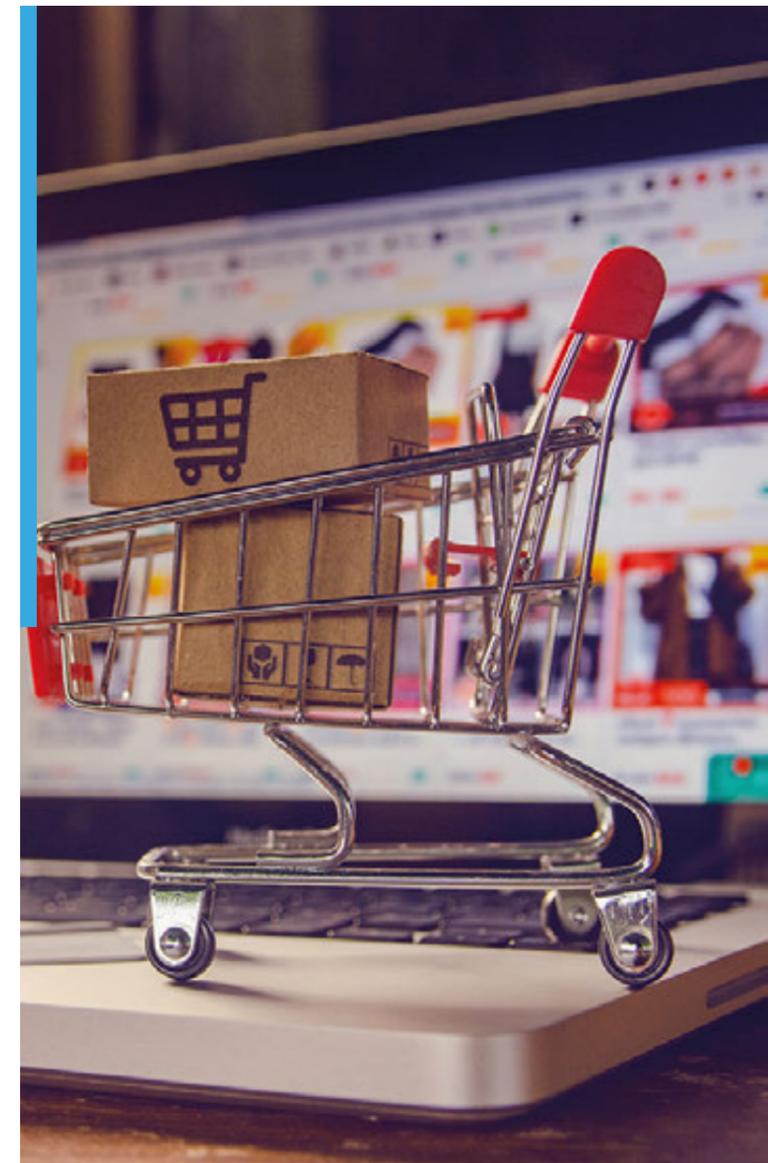
La forma de pago representa un factor de decisión de compra importante. Para las tiendas en línea es vital garantizar opciones de pago, de las cuales el consumidor pueda elegir aquella que mejor se adapte a sus necesidades y preferencias.

### Seguridad y confianza

En México la percepción de seguridad en las compras en línea es positiva y esta tendencia se encuentra en ascenso, no obstante, siguen siendo ineludibles instrumentos que garanticen la confianza en el ecosistema digital para la protección al consumidor, su privacidad y sus datos, y en general, medidas más robustas para la ciberseguridad.

## El rol del Contador en el comercio electrónico

Al introducirnos en el desarrollo que ha tenido el comercio electrónico es necesario un análisis desde el punto de vista de negocios y la necesidad de información financiera con mayores datos, análisis de riesgos y oportunidades que permitan al empresario, con nuestra orientación, tomar las decisiones más adecuadas para el sano crecimiento del negocio, así como para el cumplimiento de normas legales y fiscales que le atañen. Para cubrir estas necesidades es vital exaltar la labor del profesional de la Contaduría y su papel como el asesor de negocios integral



que es, quien fungirá como aliado para quienes decidan hacer negocios en un entorno digital, cumpliendo con la normatividad vigente.

Las tendencias empresariales y profesionales han derivado en que la profesión contable esté ya dispuesta a atender lo que demanda el mercado, el ámbito digital no es la excepción y ha provocado que los Contadores adquieran y desarrollen habilidades tecnológicas e innovadoras con la consigna de ir a la par de los cambios que han experimentado los negocios, así como sus necesidades de información, de cumplimiento normativo y las mejores prácticas. El Contador a lo largo de su existencia ha demostrado ser un profesionista altamente capacitado, dinámico y vanguardista.

## Conclusión

El crecimiento exponencial del uso del Internet hoy se llega a considerar como un proceso natural y entendible, lo cual no es así. Por ello habrá que estudiarse con una perspectiva circunstancial a cada época y el ámbito cultural de cada país, la creación del Internet y su uso intensivo en estos días, con la catapulta que representó la pandemia de COVID-19.

En la actualidad, no nos sorprendemos de la existencia de Internet y el universo de sus aplicaciones, como en su momento fue el uso de los controles remotos para los aparatos electrónicos, así hoy la interacción con Siri, Alexa o Google Assistant es lo más ordinario.

Con estas ideas, debemos decir que la confianza en el uso de la tecnología y el Internet para realizar actividades y operaciones seguirá en aumento y con ello

la necesidad de contar con instrumentos y regulaciones que brinden seguridad al consumidor respecto al uso de sus datos, de manera sustancial los bancarios.

Los cambios que han habido en la forma de hacer negocios trajeron nuevas regulaciones y podemos esperar futuras reformas en distintos ámbitos, para crear un entorno digital confiable que permita a todos los diferentes participantes realizar su rol con mayor seguridad y certeza; aquí es donde nace la oportunidad para el profesional de la Contaduría para ser un verdadero asesor de negocios que, además, adquiere, desarrolla y muestra las habilidades que le permitan asistir a las estructuras de negocios que se están creando.

La transformación también ha alcanzado a los profesionistas y el Contador es un ejemplo, siempre será necesario un profesionista que cumpla su función de forma competente y con un alto sentido de responsabilidad profesional y social en este mundo digital. [🔗](#)

### Fuentes consultadas

Asociación Mexicana de Venta Online (2024). Estudio de Venta Online 2023. *Asociación Mexicana de Venta Online*. <https://www.amvo.org.mx/estudios/estudio-sobre-venta-online-en-mexico-2023/>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía e Instituto Federal de Telecomunicaciones (19 de junio de 2023). Comunicado de prensa núm. 367/23. *Instituto Nacional de Estadística y Geografía*. [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ENDUTIH/ENDUTIH\\_22.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ENDUTIH/ENDUTIH_22.pdf)

Statista Research Department (2024). Tasa de penetración comercio electrónico México, Statista Research Department. <https://es.statista.com/previsiones/703404/tasa-penetracion-comercio-electronico-mexicops://es.statista.com/estadisticas/1075464/america-latina-e-commerce-ventas/>



“ El profesional de la Contaduría fungirá como aliado para quienes decidan hacer negocios en un entorno digital ”

# Desarrollo organizacional y relevancia de los derechos humanos en pro de la sostenibilidad

## Más que un reto es el camino

C.P.C. ÓSCAR JIMÉNEZ VEGA

Director de Cumplimiento Regulatorio y Auditoría Financiera, Grupo Imagen  
oscar.jimenez@gimm.com.mx

### Síntesis

En los últimos años organizaciones, organismos y gobiernos han establecido medidas para que las empresas se desarrollen dentro de un ámbito sostenible y que en ese marco reconozcan y salvaguarden los derechos humanos, cuyo ejercicio se dé en un ambiente de libre desarrollo de la personalidad, sin más límite que el cuidado y respeto a los derechos de terceros.



**H**ablar de desarrollo puede ser algo sencillo, sin embargo, abordar el tema del desarrollo organizacional limitándonos a las dos palabras antes referidas, apoyados en un buen diccionario y la bibliografía más vasta, tal vez resultaría insuficiente. Esto fue lo primero que concluí al analizar dicho tema; además, en la librería más cercana, la edición más reciente sobre este asunto data de 2007.

Parece increíble, ya casi dos décadas en las que los hechos más inesperados sucedieron, el último de ellos la pandemia de COVID-19, el resto parte de la evolución *tecnológica*, con el surgimiento, o más bien, posicionamiento de figuras ya existentes que cobraron mayor relevancia, incrementaron las necesidades y demandas de los individuos que integran las organizaciones, en su rol como *personas* trabajadoras, consumidoras y, por supuesto, el rol que involucra a todas, el de su propia persona, en lo individual y en sociedad, nos referimos a la persona humana. El reconocimiento y protección de estas últimas (derechos humanos), es lo que ha llevado a organizaciones, organismos y gobiernos a establecer medidas que permitan que los individuos se desarrollen dentro de un ámbito *sostenible*, hecho que converge con la autorregulación y libre desarrollo de la personalidad, promoviendo el equilibrio y próspero desarrollo, armónico y sinérgico; llamémosle invertir parte de lo que se gana, en contribuir en el crecimiento conjunto. El presente artículo es una forma de contribuir con lo anterior, que hoy va más allá de los límites del desarrollo al interior de una organización.

### Con sentido mentado

Inicio con una cita que en el presente año ha sembrado la inquietud de profundizar en su contenido:

**Sociología una ciencia** que pretende entender, interpretándola, la **acción social** para de esa manera explicarla **causalmente en su desarrollo y efectos**.  
*Por acción* debe entenderse una conducta humana siempre que el sujeto o los sujetos de la acción enlacen en ella un sentido subjetivo. *La acción social*, por tanto, es una acción en donde el *sentido mentado* por su sujeto o sujetos está referido a la conducta de otros, orientándose por ésta en su desarrollo.<sup>1</sup>

[Énfasis añadido]

¿Qué es el *sentido mentado* y por qué considerar desde mi punto de vista el referido concepto? Planteado por Max Weber, es la base fundamental para el desarrollo organizacional, que fortalece con bases sólidas el contenido

de políticas, códigos y reglamentos internos, y a su vez el entendimiento del porqué de las leyes, códigos y normas, creando una *cultura de cumplimiento*, en la que cada integrante de la organización sabrá que su acción o acciones, incluyen su pensar y sentir y en ellas, como es lógico, al interactuar en interior y al exterior de la organización, crean una sinergia que permitirá no solo el desarrollo, sino la *evolución* y sostenibilidad de la organización.

### Las acciones se dan de forma natural

En la actualidad, los factores cuantitativos para medir el desempeño y permanencia a largo plazo de las organizaciones resultan insuficientes para ser considerados en la toma de decisiones de socios comerciales (clientes, proveedores, personas trabajadoras, accionistas, etc.), aspectos cualitativos vinculados a la información financiera,<sup>2</sup> hoy son fundamentales para incursionar en nuevos mercados, atraer inversionistas e incluso para que las personas trabajadoras y consumidores consideren como opción a una organización.

Pero ¿qué hace de una empresa ser sostenible y cómo deberán fijarse las estrategias para que el desarrollo organizacional no sea una tarea exclusiva de una dirección, área, departamento o persona? Para lograr el objetivo se requiere actuar en el corto plazo con miras a un largo plazo, utilizando y observando (convenientemente de manera anticipada) las pautas que los gobiernos y organismos nacionales e internacionales han plasmado en tratados, acuerdos, recomendaciones, leyes, reglamentos, etc., que ante el entorno económico globalizado y dinámico actual, encausan que las acciones determinadas como parte de la estrategia para el desarrollo organizacional sean partícipes del desarrollo sostenible de la empresa y de la sociedad, partiendo del reconocimiento y salvaguarda de los derechos humanos, cuyo ejercicio se da en un ambiente de libre desarrollo de la personalidad, sin más límite que el cuidado y respeto a los derechos de terceros.

Sirva como ejemplo de pauta en México, el contenido de la reforma educativa de 2019, la cual, desde mi punto de vista, se centra en fortalecer reformas y leyes anteriores:

- 2011. Reforma constitucional en materia de derechos humanos, de la que destaca: *la educación en materia de derechos humanos*, el principio pro persona (aplicación de la norma que más favorezca a la persona); los principios de universalidad, interdependencia, indivisibilidad y progresividad; las obligaciones de prevención, investigación, sanción y reparación de violaciones a los derechos humanos;

*la regulación de los límites*, casos y condiciones para la suspensión y restricción provisional del ejercicio de algunos derechos humanos y la ampliación de la competencia de las comisiones de derechos humanos para *conocer sobre asuntos laborales*.

- 2014-2017. Reformas estructurales en materia de transparencia y anticorrupción: reforma al Código Nacional de Procedimientos Penales en materia de *responsabilidad penal de las personas jurídicas*. Decretos por los que se expidieron la Ley General del Sistema Nacional Anticorrupción y Ley General de Responsabilidades Administrativas.

La reforma educativa de 2019 pretende sembrar en las personas, desde las aulas, las habilidades, conocimientos y herramientas para su desarrollo como individuos y en sociedad de forma sostenible, en las que las organizaciones deben contribuir, destacamos así:

- "[...] Toda persona gozará del derecho fundamental a la educación bajo el principio de la intangibilidad de la *dignidad humana*".
- El fomento en las personas de una educación basada en "[...] El respeto y cuidado al medio ambiente, con la constante orientación hacia la *sostenibilidad*, con el fin de comprender y asimilar la interrelación con la naturaleza y de los temas sociales, ambientales y económicos, así como *su responsabilidad para la ejecución de acciones que garanticen su preservación y promuevan estilos de vida sostenibles*".
- Como un fin de la educación "[...] *Promover el respeto irrestricto de la dignidad humana*, como valor fundamental e inalterable de la persona y de la sociedad, a partir de una *formación humanista que contribuya a la mejor convivencia social en un marco de respeto por los derechos de todas las personas* y la integridad de las familias, el aprecio por la diversidad y la corresponsabilidad con el interés general".
- El Consejo de Participación Escolar podrá: coadyuvar en temas que permitan la salvaguarda del *libre desarrollo de la personalidad*, integridad y derechos humanos de la comunidad educativa.
- *La formación para el trabajo*, para la cual se pueden celebrar convenios, y que esta sea impartida, entre otros, por los *patrones* y demás particulares. Que desde mi punto de vista debe ser considerado como un sí a celebrarlo (omito intencionalmente el término obligación).

“ El reconocimiento y protección de las personas (derechos humanos) es lo que ha llevado a organizaciones, organismos y gobiernos a establecer medidas que permitan que los individuos se desarrollen dentro de un ámbito sostenible ”



De ahí la importancia de observar y salvaguardar los derechos humanos al interior y exterior de la organización con un enfoque sostenible (cuadro 1).

**Cuadro 1. Derechos humanos**

Generación	Clasificación	Derechos que protege
<b>Primera generación</b> (S. XVIII-XIX) (1789)	<b>Derechos civiles y políticos:</b> protegen y garantizan las libertades individuales fundamentales de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la vida</li> <li>• Derecho a la no discriminación</li> <li>• Derecho de audiencia y debido proceso legal</li> <li>• Derecho de acceso a la información</li> <li>• Derecho a la protección de datos personales</li> <li>• Derecho a la privacidad</li> </ul>
<b>Segunda generación</b> (S. XIX-XX) (1840)	<b>Derechos económicos, sociales y culturales:</b> enfocados en la satisfacción de necesidades básicas o elementales de las personas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la salud</li> <li>• Derecho a la alimentación</li> <li>• Derecho a la educación</li> <li>• Derecho al trabajo y en el trabajo</li> <li>• Derecho a la seguridad social</li> </ul>
<b>Tercera generación</b> (S. XX-XXI) (1950)	Derechos en grupos de personas o colectividades que comparten intereses comunes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la cultura</li> <li>• Derecho a un medio ambiente sano</li> <li>• Derecho a la paz</li> <li>• Derecho a la asistencia humanitaria</li> </ul>
<b>Cuarta generación</b> (S. XXI-Actualidad)	Derechos derivados de la necesidad de las personas al acceso a las nuevas tecnologías	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Derecho a la conectividad</li> <li>• Derecho de libertad de expresión en redes</li> <li>• Derecho a la seguridad digital</li> <li>• Derecho de acceso a Internet</li> <li>• Derecho a la comunicación digital</li> </ul>

“ La reforma educativa de 2019 pretende sembrar en las personas, desde las aulas, las habilidades, conocimientos y herramientas para su desarrollo como individuos y en sociedad

Fuente: Comisión Nacional de Derechos Humanos (2023). ¿Cuáles son los Derechos Humanos? CNDH México. <https://www.cndh.org.mx/derechos-humanos/cuales-son-los-derechos-humanos>

## Libre desarrollo y autorregulación

En la actualidad, el ejercicio del libre desarrollo de la personalidad, entendiendo este como “autodeterminar, diseñar, dirigir y desenvolver la vida de acuerdo con la voluntad, deseos, preferencias y expectativas de cada persona...”<sup>3</sup> y “el reconocimiento del Estado sobre la facultad natural de toda persona a ser individualmente como quiere ser, sin coacción ni controles injustificados, con el fin de cumplir las metas u objetivos que se han fijado, de acuerdo con sus valores, ideas, expectativas, gustos, entre otros...”<sup>4</sup> tiene como límites lo establecido en los derechos humanos de terceros; asimismo, es parte y eje fundamental para el establecimiento de los planes y programas de sostenibilidad, por lo que el reto es contribuir con el Estado no solo respetando estos derechos, también es necesario promoverlos, protegerlos y garantizarlos, capacitando y educando, propiciando la autorregulación, entendiendo esta como:

La capacidad que una persona adquiere para orientar su propia conducta. En el contexto del aprendizaje, la autorregulación consiste básicamente en formularse metas concretas, planificar actividades para el logro de esas metas, monitorear el desempeño durante la ejecución de tales actividades, evaluarse a sí mismo de forma continua, de acuerdo con las metas y criterios fijados y, por último, valorar el producto del proceso de aprendizaje.<sup>5</sup>

## Conclusión

El rol de las personas dentro de la organización es fundamental. El efecto producido por los diferentes roles que cada persona desempeña como integrante en una organización incide en el desarrollo de esta. Adentrarnos en la capacitación y promoción de los derechos humanos no solo contribuiría en la mitigación de riesgos en materia de cumplimiento y/o de operación, sino que hará a las organizaciones más sólidas colectivamente, de la mano con la sociedad y el Estado.

Es responsabilidad de cada uno de nosotros, dentro del rol que desempeñamos en la esfera social en la que somos partícipes, concientizar sobre los efectos que se logran en conjunto coadyuvando en la divulgación y salvaguarda de los derechos humanos. ☞

1 Weber, M. (1984). *Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva* (2a. ed., 7a. reimpresión). México: Fondo de Cultura Económica, p. 5.

2 Normas Internacionales de Revelación de Información de Sostenibilidad – NIIF (IFRS, Sustainability Disclosures Standards), emitidas por el Consejo de Normas Internacionales de Sostenibilidad de la Fundación IFRS (ISSB, por sus siglas en inglés).

3 Hernández Cruz, A. (2018). *Derecho al libre desarrollo de la personalidad*. México: Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México/Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Jurídicas (Colección Nuestros Derechos), p. 6.

4 *Ibidem*, p. 40.

5 Beuchat Reichardt, M. (2016). Formación ciudadana y autorregulación; conceptos claves para la práctica educativa. *Revista Panamericana de Pedagogía, Saberes y quehaceres del pedagogo*, (26), p. 98.



# 52 CONVENCIÓN REGIONAL DEL NOROESTE / SONORA 2024

**06 Y 07 DE JUNIO**

**CONTADORES EN LA PLAYA:  
¡CONSTRUYENDO JUNTOS UN  
FUTURO FINANCIERO BRILLANTE!!**



### Traslado Preferencial

- "Flota transparente" Sede Hermosillo a San Carlos para las personas que lleguen vía aérea, marítima y terrestre.



### Sede Hotel San Carlos Plaza

- \$1,490.00 pesos habitación lateral/doble estándar por noche (\$2,970 con desayuno).
- \$2,470.00 pesos habitación central/doble (\$4,940 con desayuno).
- Clave de reservación: INCP Convención 2024.



### Cuotas Inscripción

- \$1,490.00 IVA Con Acompañante
- \$1,300.00 + IVA Sin Acompañante
- \$1,000.00 + IVA Con Acompañante (Estudiante Licenciatura)
- 15% descuento con pago antes del 31 de marzo.



**CONTADORES EN LA PLAYA:  
¡CONSTRUYENDO JUNTOS UN  
FUTURO FINANCIERO BRILLANTE!!**

## PROGRAMA DE ACTIVIDADES

### Miercoles 05 de Junio

- 9:00 - 14:00 Junta del CER del INCP
- 13:00 - 20:00 Registro
- 15:00 - 19:00 Juntas de trabajo de Comisiones
- 20:00 - 02:00 Rompehielo y Cena

### Jueves 06 de Junio

- 09:30 - 10:30 Inauguración y premiación a Profesor distinguido
- 10:30 - 11:00 Mensaje institucional del IMCP "Hacia dónde vamos como profesión" CP Héctor Amaya Estrella Presidente del IMCP
- 11:00 - 12:30 CONFERENCIA: CPC Miguel Ángel Hernández Yescas, Tema: "la Inteligencia artificial en la contaduría pública" escritor y asesor nacional
- 12:30 - 14:00 CONFERENCIA: José Besil, "como resolver los problemas que no te dejan pensar mucho menos dormir" Expresidente del IMCP
- 14:00 - 18:00 Comida libre y eventos playeros
- 20:00 - 23:00 Cena baile

### Viernes 07 de Junio

- 09:00 - 10:45 CONFERENCIA José Luis de Alba "Oportunidades empresariales para el próximo sexenio", Cofundador de Contpaq
- 10:50 - 12:30 CONFERENCIA: Papel de la mujer en la vida profesional y familiar
  - María Eugenia García Ruiz Empresaria
  - Lic Aurora Retes Dousset, Voz empresarial
  - Silvia Álvarez Amaya, Empresaria
- 12:30 - 14:00 Conferencia: Alex García Tema Motivacional
- 20:00 - 23:00 Evento Social de clausura

### Sábado 08 de Junio

- 11:00 Check Out



# Entrevista

## Mónica Flores Barragán

Presidenta de  
ManpowerGroup  
para Latinoamérica

REALIZADA POR

POR C.P.C. Y C.I.C.P. MARÍA MARGARITA  
ARANDA MARTÍNEZ

SECRETARIA DE LA COMISIÓN DE REVISTA  
DEL IMCP

[margarita@marandaconsultores.com.mx](mailto:margarita@marandaconsultores.com.mx)

Es actuario egresada de la UNAM y posee las maestrías en Dirección de Empresas por el IPADE y en Filosofía por la Universidad Panamericana. Actualmente, lidera la operación de 18 países, con más de 3,700 empleados *staff*, 12 Servicios Especializados en México y más de 120,000 empleados tercerizados a su cargo en el resto de la región.

Es integrante del Comité Ejecutivo de Empresas Globales y Vicepresidenta en la COPARMEX; consejera independiente de diferentes instituciones educativas y empresariales, entre las que destacan el Grupo de Acción Regional (RAG) del Foro Económico Mundial, el Taskforce del Futuro del Trabajo y Educación del B20, el Consejo LATAM de Junior Achievement Américas y, más recientemente, el Comité Técnico de FIBRA Prologis, entre otros.

Fue distinguida como Mujer Destacada del Año 2011 por el Senado de la República; Mujer Destacada del Año de México y Latinoamérica en los Negocios 2016 por el Instituto Mexicano de Contadores Públicos; Mujer de la Década en Innovación y Liderazgo en 2019 por el Women Economic Forum, y Mujer de la Década por el WEF LATAM en 2023.

Ha sido reconocida como una de las 500 Personas Más Influyentes de América Latina 2023 por Bloomberg Línea. Ha recibido el Doctorado Honoris Causa por la Universidad de Santander (2024) y ha sido reconocida como Mujer del Año 2024 por The International Parliament of Education.

Es autora de los libros *Cómo conseguir tu primer trabajo* y *En sus marcas, listos... ¡Empléate!*; y coautora de *Consejos para consejos*. De igual manera, es autora junto con otras 21 mujeres de *Empresarias chidas*, en el que busca inspirar a niñas, adolescentes y a más mujeres a perseguir sus sueños.

Las recientes guerras y, principalmente la pandemia de COVID-19, han impactado de manera significativa la forma en que la sociedad convive (cada quien en su diversidad cultural), así como la gestión actual de los negocios, la tecnología, los costos, la rapidez de respuesta y la comunicación virtual que hoy tenemos.

## Tomando en cuenta estos relevantes cambios en nuestra convivencia, queremos conocer su opinión sobre los retos empresariales y profesionales para prepararnos en este nuevo mundo. En este sentido, ¿qué desafíos vislumbra para las empresas y las personas en los próximos 10 años?

Muchos son los desafíos que tendremos como humanidad en los años por venir, pero destaco algunos:

- a) **Evolución tecnológica.** El rápido avance de la tecnología y la digitalización nos ha traído grandes retos, tanto a empresas como a individuos en términos de aprendizaje, adaptación y actualización de habilidades, porque lo que hoy es nuevo o innovador, mañana puede quedar obsoleto.

Por otro lado, a medida que la tecnología ha ido formando parte de nuestras vidas, también surgen preocupaciones éticas y de seguridad que debemos resolver.

- b) **Liderazgo sostenible.** La era postpandemia reclama un nuevo tipo de liderazgo, uno capaz de entender los retos humanos actuales y que inspire a otros a impactar de manera positiva y duradera a las personas y al planeta.

Un liderazgo comprometido con la sociedad y el medio ambiente, que se preocupe por añadir valor a la comunidad en la que se desarrolla, que asuma responsabilidades (*accountability*) y sea capaz de rendir cuentas.

- c) **Demografía cambiante.** El envejecimiento de la población, particularmente en algunos lugares del mundo, traerá desafíos en términos de salud, necesidad de cuidados, sistemas de pensiones y reducción de mano de obra disponible.

Por otro lado, los movimientos migratorios no solo impactan a los países de origen y destino, también a regiones completas en el mundo. Traen retos sociales y económicos, pero también oportunidades a nivel poblacional y de disponibilidad de mano de obra.

- d) **Cambio climático y acceso a los recursos.** Estamos frente a uno de nuestros mayores desafíos como humanidad, y no hablamos de futuro, hablamos de presente: la crisis climática, el acceso a recursos y el uso de energías renovables. Es necesario que tanto organizaciones como individuos adoptemos medidas de manera individual pero también comunitaria para proteger al medio ambiente y frenar el cambio climático. Es tarea de todos.

## Con una visión humanista, ¿cuáles serían los ámbitos para prepararse, considerando los retos que podríamos estar enfrentando, como personas y profesionistas?

Sin dudar, diría que tenemos que seguir fortaleciendo nuestra *capacidad de aprendizaje*, adaptabilidad y resiliencia; son las habilidades que nos ayudarán a enfrentar los desafíos que nos plantea el presente y el futuro.

Consideremos que el éxito ya no depende de lo que sabemos hacer, sino de lo que somos capaces de aprender. Es decir, *aprender a aprender* en tres sentidos: *upskilling*: mejorar/actualizar las habilidades existentes; *reskilling*: desarrollar habilidades diferentes o completamente nuevas y *preskilling*: adquirir habilidades para las necesidades del futuro.

Tener un enfoque ágil de gestión facilitará la toma de decisiones y resolución de problemas, así como una cultura de innovación y experimentación.

## Existen desafíos globales y locales. ¿Cuál es su punto de vista sobre el espectro nacional y si esto puede ser analizado por regiones, así como su carácter transnacional?

México tiene hoy un gran reto: la formación de talento. Para aprovechar el perfil demográfico que tiene hoy nuestro país, con una mayor proporción de personas en edad de trabajar, es necesario invertir en educación y formación continua.

“ Necesitamos estar preparados para aprovechar las **oportunidades que vienen con nearshoring**, y también con el gran potencial de desarrollo que tiene nuestro país.

En ManpowerGroup, 68% de las organizaciones nos han dicho que no encuentra el talento que requiere cuando lo necesita. Las *posiciones o roles más difíciles de cubrir* en México son: tecnologías de la información y análisis de datos, ventas y *marketing*, atención al cliente y *front office*, operaciones y logística, y administración y soporte en oficina.

Las *habilidades más buscadas* son: colaboración y trabajo en equipo, razonamiento y resolución de problemas, responsabilidad y credibilidad, pensamiento crítico y analítico, y resiliencia y adaptabilidad. Los *principales sectores con retos para encontrar los perfiles que necesitan* son: tecnologías de

la información: 79%; bienes de consumo y servicios: 72%; transporte, logística y automotriz: 69%.

## Un concepto que es una forma de vida es la atención a la ética. ¿Qué consideración le merece su aplicación en el desarrollo de las empresas y las personas?

La ética es nuestra brújula, tanto para individuos como para organizaciones. El momento que nos ha tocado vivir exige de todos, principios y valores que guíen nuestra conducta de manera individual y colectiva, en un mundo que cada vez pide mayor transparencia y congruencia en nuestras acciones. En un entorno cambiante, personas y organizaciones nos enfrentamos frecuentemente a escenarios inciertos y a circunstancias desconocidas; un sólido conjunto de valores es la pieza clave que nos ayuda a tomar decisiones con mayor asertividad.

La ética empresarial tiene impacto en clientes, proveedores, colaboradores, inversores, competidores y en las comunidades en las que opera, por ello es tan importante no solo tenerla, pero también saber comunicarla y mostrar quiénes somos y cómo operamos.

De la misma forma, en el ámbito individual, es importante tomar conciencia de que nuestros actos tienen consecuencias sociales, y preguntarnos en qué podemos contribuir para conservar o mejorar nuestro entorno.

## ¿Cuál es el papel del ser humano, como persona y profesional, hacia el futuro?

Lo miro desde el presente en medio de la velocidad que tienen los avances tecnológicos, los cambios sociales y los desafíos ambientales, y pienso que los seres humanos tenemos que ser y permanecer más humanos que nunca.

En un mundo vertiginoso, nuestra capacidad de adaptabilidad y resiliencia junto con nuestra apertura al cambio nos hará estar en constante evolución para poder adaptarnos a nuestro entorno.

Actuar con responsabilidad y conocer el impacto que nuestras acciones individuales tienen en el medio ambiente y en la sociedad en su conjunto, y ser responsables de nuestro desarrollo personal y profesional.

**Mtra. Mónica Flores, muchas gracias por concedernos esta entrevista para la revista Contaduría Pública del IMCP.** 

# ¿Cómo afrontan las PyMES los desafíos empresariales?

C.P.C. MAURICIO BRIZUELA ARCE  
 Presidente del Consejo de Administración y  
 Socio Director de Salles Sainz Grant Thornton  
 mauricio.brizuela@mx.gt.com

## Síntesis

El texto examina el panorama empresarial de México, destacando la preeminencia de las micro, pequeñas y medianas empresas, y su significativa contribución a la economía del país. Se aborda el desafío de la alta tasa de mortalidad empresarial, atribuida a factores como la falta de acceso a financiamiento y tecnología. Sin embargo, se resalta la existencia de empresas resilientes que han sobrevivido mediante estrategias como la diversificación, innovación, digitalización, enfoque en el cliente, flexibilidad, desarrollo del talento humano y gestión financiera prudente.

**M**éxico es un país de muchos empresarios y, especialmente, de microempresarios. Según datos del Censo Económico 2019, elaborado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), en México existen aproximadamente cuatro millones de microempresas y 200 mil empresas pequeñas y medianas, estas últimas también llamadas PyMES (cuadro 1).

Cuadro 1. Número de empresas por tamaño

Tamaño	Empresas	
	Número	Participación (%)
Microempresas	4,535,295	95.0
Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES)	229,152	4.8
Grandes	9,548	0.2
<b>Total</b>	<b>4,773,995</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Censo Económico 2019 del INEGI.

El total de empresas de nuestro país se distribuye, por tamaño, de la siguiente manera: 95.0% son micro (0 a 10 personas ocupadas); 4.0% son pequeñas (11 a 50 personas) y 0.8% medianas (51 a 250 personas).

Si ahora dividimos a las empresas de acuerdo con el ingreso que generan, tendremos el siguiente panorama: 14.2% corresponde a los micronegocios, 16.1% a los pequeños, 21.9% a los medianos y 47.8% a los grandes.

En suma, las MiPyMES (término que aglutina a las micro, pequeñas y medianas empresas) conforman 99.8% del total de empresas en México y, en conjunto, son responsables de 72% del empleo y de 52% del Producto Interno Bruto del país.

## Continuidad: el reto de las MiPyMES

Es ampliamente conocido que, a pesar de su vital importancia para nuestra economía, la tasa de mortalidad de las empresas en México es alta. Según el Censo Económico antes citado, la esperanza de vida de una empresa cuando inicia operaciones es de 7.8 años, y cada año su probabilidad de fallecer aumenta: en el primer año de operaciones, una tercera parte de los emprendimientos muere, y a los cinco años, 65% ha cerrado sus puertas. Se estima, asimismo, que más de 70% de las empresas familiares (las cuales constituyen la gran mayoría de las compañías en México) *no sobrevive a la segunda generación*,

“ Las PyMES echan mano de la creatividad para salir adelante; siempre diligentes, están preparadas para asumir las oportunidades que se les presentan

siendo la falta de planeación de la sucesión la principal razón. Entre otros factores que contribuyen a acelerar la muerte de los negocios en México se cuentan la falta de acceso a financiamiento, la poca planeación financiera a largo plazo, la baja inversión en capacitación y tecnología, la dificultad para competir por talento contra empresas más grandes, la amenaza del crimen organizado, una regulación fiscal que aún tiene sus áreas de oportunidad y una baja diferenciación competitiva que permita a estos negocios destacar a escala global.

Sin embargo, México también tiene empresas resilientes. El INEGI reporta que seis de cada 10 MiPyMES tienen 11 años o más de vida y, según datos de la Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN), casi la mitad de las empresas medianas tenían 21 años o más de operación. Aún lejos de ser los datos más alentadores al respecto, esta información nos revela que existen empresas que saben hacer las cosas bien.

### Aprendiendo de las PyMES resilientes

¿Qué caracteriza a las empresas que sobreviven? En mi opinión, mucho trabajo, preparación, creatividad y, por supuesto, una pizca de fortuna —cosa de la que ninguno de nosotros estamos exentos. Cito al célebre filósofo Séneca: “La suerte es cuando la preparación se encuentra con la oportunidad”. Pablo Picasso, por su parte, decía que “si llegan las musas, que te pillen trabajando”. A falta de condiciones ideales de apoyo y recursos, las PyMES echan mano de la creatividad para salir adelante; siempre diligentes, están preparadas para asumir las oportunidades que se les presentan, utilizando una variedad de estrategias, entre las que me gustaría destacar las siguientes:

- **Diversificación:** algo que pudimos constatar durante de la pandemia fue cómo las PyMES modificaron la gama de su oferta para adaptarse a los cambios del mercado y vencer su dependencia a un solo producto, segmento o canal, lo que, entre otras cosas, contribuyó a una aceleración del comercio electrónico en todo el mundo.
- **Innovación:** nuevos productos, procesos o modelos de negocio innovadores permiten a las PyMES diferenciarse de competidores más poderosos y mantener su relevancia en un mercado en constante evolución. Uno de los retos actuales es la incorporación de la Inteligencia Artificial, tecnología que creará una nueva brecha de “analfabetismo funcional”, entre quienes sepan sacarle provecho y quienes caigan en la obsolescencia por esta nueva tecnología.



- **Digitalización:** adoptar herramientas y plataformas tecnológicas como las CRM o paquetes de contabilidad es tan solo el principio. La digitalización de una PyME puede significar la reconfiguración de su modelo de negocio, creando más valor para sus clientes o permitiéndole llegar a nuevos segmentos. No se trata solo de automatizar el mismo proceso, sino de cómo la incorporación de tecnologías digitales puede transformar lo que la empresa es capaz de hacer, lo cual me lleva al siguiente punto: el enfoque en el cliente.
- **Enfoque en el cliente:** comprender cabalmente las necesidades y deseos de los clientes para ofrecer un servicio excepcional y, además, personalizado, es fundamental para crear productos innovadores que satisfagan a clientes leales. La confianza es uno de los factores más importantes para un cliente, especialmente en servicios especializados (pensemos psicólogos, médicos o hasta barberos, donde el costo de cambiar de proveedor es alto para un cliente). Esto es una fortaleza de empresas más pequeñas, pues, a menos burocracia, más cercanía con el cliente y más capacidad de reaccionar, corregir y mejorar. También es una razón de negocio, puesto que conseguir un cliente nuevo *es siete veces más caro* que conservar a un cliente actual.
- **Flexibilidad y adaptabilidad:** ser capaz de ajustarse rápidamente a los cambios en el entorno económico es la diferencia entre la vida y la muerte. Es una realidad que los equipos chicos se mueven más rápido que las grandes corporaciones, ya no digamos las *startups* que, inspiradas bajo la filosofía de metodologías ágiles, fallan rápido y corrigen rápido (algo que, por cierto, explica maravillosamente Ed Catmull en su libro *Creatividad, S.A.*, donde narra la historia de cómo un pequeño estudio de animación en 3D, llamado Pixar, se convirtió en uno de los estudios de Hollywood más exitosos de la historia).
- La flexibilidad también es un elemento que ofrece gran valor a los colaboradores de una empresa. Lux Afrique, una empresa de servicios de conserjería de lujo, se enfrentaba a la escasez de ingenieros para llevar a cabo la transformación digital de su departamento de tecnologías de la información; sin embargo, la empresa logró atraer a los mejores candidatos al hacer de la flexibilidad una parte central de su propuesta de valor. Muchas organizaciones siguen mostrándose ambivalentes del trabajo remoto después de la pandemia; en contraste, en Lux Afrique el trabajo remoto está completamente integrado en la experiencia diaria.

“ La profesionalización es la clave para aumentar las probabilidades de éxito de nuestras empresas ”

“ La digitalización de una PyME puede significar la reconfiguración de su modelo de negocio, creando más valor para sus clientes o permitiéndole llegar a nuevos segmentos ”

- **Desarrollo del talento humano:** invertir en la capacitación de empleados es imperativo cuando enfrentamos condiciones inciertas (algo que, huelga decir, es cada vez más la norma y menos la excepción). El *upskilling* y el *reskilling*, como les llama McKinsey a la mejora de competencias y la recapitación para adaptar a sus colaboradores a las nuevas tecnologías, ayuda tremendamente a la capacidad de las PyMES a reaccionar rápido y adaptarse a nuevas circunstancias o amenazas. Un tema neurálgico es el del comercio electrónico que, como antes se dijo, se aceleró debido al confinamiento: tan solo en 2021 generó 4 mil 500 millones de dólares, y se estima que su crecimiento sea de 60% más en los próximos años.
- **Gestión financiera prudente:** como profesionales de la Contaduría y las finanzas, nuestra labor implica uno de los factores decisivos para la supervivencia de una PyME, pues una gestión saludable del flujo de efectivo, la reducción de deudas y la diversificación de fuentes de financiamiento contribuyen definitivamente a soportar los embates económicos y financieros, ganando tiempo a las empresas para adaptarse a la nueva realidad, que va desde una circunstancia inédita en el mercado hasta un modelo de negocio completamente nuevo. La falta de liquidez es, sin duda, uno de los mayores riesgos que enfrenta una PyME, y tiene su razón de ser: el estudio "Gestión financiera", de la Asociación de Emprendedores de México (Asem), destaca que 36% de las PyMES no sabe cómo hacer una planeación financiera; 30% alguna vez lo hizo, pero no supo cómo sacarle provecho, y 17% no tiene tiempo para realizarla.

## Conclusión

La profesionalización es la clave para aumentar las probabilidades de éxito de nuestras empresas. Debido a que 90% de las unidades de negocio en México

son familiares, además de las cualidades arriba descritas es necesario invertir en capacitar a los empresarios para ceder la estafeta a una nueva generación sin poner en riesgo el patrimonio familiar. Las empresas no tienen que hacer esto por sí solas: ya sea que capaciten a sus empleados o busquen la ayuda de especialistas externos, es necesario invertir en capital intelectual que, al combinarse con la preparación, la creatividad que nos distingue, el trabajo duro y esa pequeña pizca de suerte, impulse la economía de México a niveles nunca vistos. ☞

### Fuentes consultadas

Allas, T., Birshan, M., Impey, A., Mayfield, S. C., Mischke, J. y Woetzel, L. (3 de junio de 2021). Lessons on Resilience for Small and Midsize Businesses. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2021/06/lessons-on-resilience-for-small-and-midsize-businesses>

Asociación de Emprendedores de México (11 de abril de 2023). 37% de las empresas en México no planifican sus finanzas: estudio de gestión financiera de la ASEM. ASEM Emprendedores de México. <https://asem.mx/empresas-en-mexico-no-planifican-sus-finanzas-estudio-de-gestion-financiera-de-la-asem/>

Comisión Nacional Bancaria y de Valores y el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (9 de agosto de 2022). Encuesta Nacional de Financiamiento de las Empresas (ENAFIN) 2021. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/cnbv/acciones-y-programas/encuesta-nacional-de-financiamiento-de-las-empresas-enafin-2021>

INEGI (s. f.). Estadística a propósito del Día Mundial del Internet. Datos nacionales. <https://www.inegi.org.mx>

Hammer, M. (13 de julio de 2022). Ops 4.0—The Human Factor: The need for speed in building skills. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/operations-blog/the-human-factor-in-ops-4-0-the-need-for-speed-in-building-skills>

Mokhber, M., Gi Gi, T., Abdul Rasid, S. Z., Vaklbashi, A., Mohd Zamil, N. y Woon Seng, Y. (2017). Succession planning and family business performance in SMEs, *Journal of Management Development*, 36(3), 330-347. <https://doi.org/10.1108/JMD-12-2015-0171>

Zendesk (s. f.). Retención de clientes: 10 tácticas que no puedes ignorar. *Zendesk*. <https://zendesk.com.mx>





# Gestión de las emociones y su impacto en nuestro ámbito de acción

LIC. EN COMUNICACIÓN CARLOS INIESTRA ZÚÑIGA  
Director de Recursos Humanos de Costco  
México  
ciniestra@costco.com.mx

## Síntesis

Ya sea en la esfera personal o laboral es importante que las personas sepan manejar las emociones, ya que esto las ayudará a evitar conflictos o enfrentamientos innecesarios. Por ello, en el presente artículo se ofrecen algunas estrategias y técnicas que favorecen la gestión de las emociones de manera más efectiva.

**T**anto en el entorno laboral como en nuestro diario vivir las emociones son inevitables, ya que somos seres humanos y nuestras emociones están presentes en todas las situaciones que enfrentamos.

Las *emociones* son estados afectivos que experimentamos, pues cada emoción tiene su propio impacto en nuestra vida diaria y en la interacción con el mundo que nos rodea.

Existen diferentes *tipos de emociones*, como el miedo, la sorpresa, la ira, la alegría y la tristeza. Cada una de estas emociones tiene una función específica y se manifiesta por medio de distintos componentes de las emociones, que pueden ser conductuales o fisiológicos.

En las personas *la experiencia de una emoción generalmente involucra un conjunto de cogniciones*, actitudes y creencias sobre el mundo, que utilizamos para valorar una situación concreta y, por lo tanto, influyen en el modo en el que percibimos dicha situación.

Conectar las emociones con uno mismo, saber qué es lo que siento, poder verme a mí y ver a los demás de forma positiva y objetiva se le llama *inteligencia emocional* que es la *capacidad de interactuar con el mundo de forma receptiva y adecuada*.

## ¿Cómo saber gestionar mis emociones?

Algunas características básicas y propias de la persona emocionalmente inteligente son:<sup>1</sup>

- Poseer suficiente grado de autoestima.
- Ser personas positivas.
- Saber dar y recibir.
- Empatía (entender los sentimientos de los otros).
- Reconocer los propios sentimientos.
- Ser capaz de expresar los sentimientos positivos como los negativos.
- Ser capaz también de controlar estos sentimientos.
- Poseer motivación, ilusión e interés.
- Tener valores alternativos.
- Superar las dificultades y las frustraciones.
- Encontrar equilibrio entre exigencia y tolerancia.

Daniel Goleman explica que la inteligencia emocional es el *conjunto de habilidades que sirven para expresar y controlar los sentimientos de la manera más adecuada* en el terreno personal y social.<sup>2</sup> Incluye, por lo tanto, un buen manejo de los sentimientos, motivación, perseverancia, empatía o agilidad mental. Justo las cualidades que configuran un carácter con una buena adaptación social.

Pero enfoquémonos en *la gestión emocional en el entorno laboral que no solo es fundamental para nuestra propia salud emocional, sino que también puede tener un impacto significativo en el trabajo al momento de tomar decisiones*.



“ La correcta gestión de las emociones nos ayuda a evitar conflictos o enfrentamientos innecesarios, nos facilita la expresión de lo que sentimos y genera empatía con los demás ”

En un entorno organizacional favorable, nuestros colaboradores y líderes son capaces de gestionar sus emociones de manera efectiva, favoreciendo la disminución de los niveles de estrés derivados de cargas mentales, aumentando su confianza, elevando su autoestima, lo cual les permite mantenerse motivados, ser más productivos y trabajar de manera más eficiente con sus equipos de trabajo. Aunado a esto, saber gestionar nuestras emociones también puede ayudar a prevenir y/o saber manejar conflictos.

El líder debe conocer sus emociones, sus puntos débiles y cómo manejarlos, especialmente en situaciones de presión.

### ¿Cómo podemos gestionar nuestras emociones de forma efectiva? Claves para el bienestar emocional

Comprender nuestras emociones es solo la mitad del camino, aprender a gestionarlas de manera efectiva es esencial para nuestro bienestar emocional y mental.<sup>3</sup> Aquí te proporciono algunas estrategias y técnicas que pueden ayudarte a manejar tus emociones de manera más efectiva:

1. **Técnicas de relajación y mindfulness.** La práctica de técnicas de relajación como la respiración profunda, la meditación y el yoga puede ayudarte a calmar tu mente y reducir la intensidad de tus emociones. El *mindfulness*, o atención plena, te enseña a estar presente en el momento, lo que puede ayudarte a manejar tus emociones de manera más efectiva al permitirte reconocerlas sin juzgarlas ni reaccionar de inmediato a ellas.
2. **Autoconciencia emocional.** Es la capacidad de reconocer y entender tus propias emociones. Esto puede ayudarte a entender por qué sientes lo que sientes y cómo tus emociones pueden afectar tus pensamientos y comportamientos. Puedes desarrollar la autoconciencia emocional por medio de prácticas como la reflexión personal y la escritura en un diario.
3. **Terapia cognitivo-conductual (TCC).** Es un tipo de terapia que puede ayudarte a entender cómo tus pensamientos, sentimientos y comportamientos interactúan. Puede enseñarte a identificar patrones de pensamiento negativo o destructivo que pueden estar contribuyendo a emociones difíciles y a desarrollar estrategias más saludables para manejar estas emociones.

4. **Comunicación efectiva y expresión emocional.** Expresar tus emociones de manera saludable es una parte importante de la gestión emocional. Esto puede implicar hablar con un amigo de confianza, escribir en un diario, o incluso expresarte por medio de actividades creativas como la pintura o la música. La comunicación efectiva también puede ayudarte a manejar conflictos y malentendidos que pueden surgir de emociones no expresadas o mal interpretadas.
5. **Cuidado personal.** Es esencial para la gestión emocional. Esto puede incluir asegurarte de que estás comiendo una dieta saludable, haciendo ejercicio regularmente, durmiendo lo suficiente y tomando tiempo para actividades que disfrutas. Cuando cuidas de tu cuerpo, también estás cuidando de tu mente y tus emociones.

### Conclusión

Podemos concluir que las emociones son las fuerzas que activan y dirigen nuestro comportamiento. La correcta gestión de las emociones nos ayuda a evitar conflictos o enfrentamientos innecesarios, nos facilita la expresión de lo que sentimos y genera empatía con los demás; nos ayuda a orientarnos hacia los objetivos que nos planteamos y nos permite aprender de los errores propios y ajenos. El adecuado control de las emociones hará que lleguemos a manejar mejor las situaciones que nuestro medio ambiente nos presenta, ya sea en lo social, familiar o laboral, así como tener un menor desgaste psicológico y físico. Esto nos llevará a tomar mejores decisiones en el día a día. ☞

1 Psicología-Online (2024). Personalidad. *Psicología-Online*. <https://www.psicologia-online.com/personalidad/>

2 Goleman, D. (s. f.). La inteligencia emocional. Por qué es más importante que el coeficiente intelectual. <https://iuymca.edu.ar/wp-content/uploads/2022/01/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf>

3 Barragán, A. (2016). Cómo controlar cualquier emoción paso a paso. Amazon.

“ Cada emoción tiene su propio impacto en nuestra vida diaria y en la interacción con el mundo que nos rodea ”

“ En un entorno organizacional favorable, nuestros colaboradores y líderes son capaces de gestionar sus emociones de manera efectiva ”





# La Inteligencia Artificial y la auditoría al desempeño

DR. IGNACIO J. DOMÍNGUEZ CASTILLO  
CEO en Yakatiak, Consultores y Asesores  
Egresado de la EBC, Harvard, MIT, Berkeley,  
y la Universidad de Texas  
idominguez@yakatiak.com

*La planeación a largo plazo no es pensar en decisiones futuras, sino en el futuro de las decisiones presentes.*

Peter Druker

S abemos que la función de la auditoría al desempeño consiste en evaluar la actuación de una entidad considerando preponderantemente los factores críticos para cumplir con su misión. Igualmente, identificamos que estos factores críticos incluyen la eficacia, eficiencia y economía en el logro de metas y objetivos. Adicionalmente, mide el desempeño mediante indicadores cuantitativos y cualitativos, y evalúa si los recursos utilizados son razonables. Esta evaluación puede aplicarse tanto a empresas privadas como gubernamentales y del sector social. Todos queremos tener certeza del óptimo funcionamiento de nuestros negocios, empresas o unidades de trabajo.

En términos más sencillos, la **auditoría al desempeño** busca responder preguntas como: ¿La entidad está cumpliendo con sus objetivos y metas? ¿Los recursos se utilizan de manera eficiente? ¿Los resultados obtenidos son efectivos?

En resumen, es un proceso crítico para evaluar cómo una entidad está funcionando y si está logrando sus metas de manera efectiva/eficiente, tal como lo refiere la Academia Mexicana de Auditoría al Desempeño (AMDAD).

La tecnología, más allá de ostentar un celular de última generación o de usar una computadora portátil con luces en el teclado, o de portar un *smartwatch*, es una herramienta útil que debe potenciar las actividades de los seres humanos. Con la nueva tecnología, los profesionales buscan fortalecer su desempeño, esto es, hacer más con menos; obtener mayor calidad en sus resultados, y ser más rentables en los tiempos de actuación. En general, hacer de la tecnología una extensión potenciada de las capacidades del profesional.

Con lo anterior en mente, a continuación comparto dos reflexiones: **la primera**, se refiere al uso de herramientas inteligentes (Inteligencia Artificial Generativa - GenAI, por sus siglas en inglés), de analítica de *Big Data* y de *Machine*

*Learning*, como herramientas del auditor; y **la segunda**, a la función del auditor que audita la implementación de sistemas, de procesos y a la propia *Evaluación del Desempeño de Sistemas Inteligentes*. (¿Es rentable? ¿Funciona? ¿Se logró el objetivo? ¿Tuvo impactos colaterales?, etc.)

## Herramientas inteligentes para uso de la auditoría

La Inteligencia Artificial (IA) tiene varias aplicaciones en el ámbito de la auditoría, incluyendo:

- **Detección de fraudes:** la IA puede analizar datos transaccionales y de comunicaciones, incluso textos, imágenes y audios, para identificar comportamientos sospechosos o patrones irregulares que podrían indicar actividades fraudulentas.

- **Análisis de riesgos:** la IA puede ayudar a los auditores a evaluar los riesgos asociados con una empresa o un proceso en particular, identificando áreas de vulnerabilidad y proponiendo estrategias de mitigación; incluidos entre estos, de manera importante, la ciberseguridad.
- **Automatización de tareas rutinarias:** el análisis de datos (Big Data Analytics) puede realizar tareas repetitivas y de baja complejidad, que requiere precisión y detalle, tales como la revisión de documentos o comprobación de gastos/pagos, liberando tiempo para que los auditores se centren en actividades de mayor valor agregado. Analiza grandes volúmenes de datos de manera más rápida y precisa que los auditores humanos, lo cual permite mayor eficiencia en la realización de auditorías.

En general, la incorporación de la IA en la auditoría puede generar varios beneficios, entre ellos:

- **Mayor eficiencia:** la automatización de tareas y la capacidad de análisis rápido permiten que los procesos de auditoría se realicen de manera más eficaz y eficiente.
- **Mayor precisión:** con el Machine Learning se pueden identificar patrones y tendencias que pueden pasar desapercibidos para los auditores humanos, lo cual mejora la calidad de los resultados y reduce la posibilidad de errores.
- **Mayor capacidad analítica:** los procesos de Big Data Analytics y Machine Learning pueden procesar grandes volúmenes de datos y realizar análisis complejos en un corto periodo de tiempo, brindando a los auditores información más detallada y análisis más profundos.

### Auditoría a la implementación de sistemas inteligentes

Por otro lado, la auditoría de aplicativos o de implementaciones de plataformas de IA es un proceso que tiene como objetivo evaluar de manera crítica y exhaustiva la implementación de los sistemas y algoritmos de IA, con el fin de garantizar la transparencia, equidad, ética y eficacia de su funcionamiento. Por medio de esta práctica, se busca identificar cualquier sesgo, error o riesgo que pueda afectar el desempeño de los sistemas de IA y tomar medidas correctivas para mejorar su funcionamiento. Es importante subrayar que no se requiere ser ingeniero o tecnólogo para conducir una auditoría al desempeño de aplicaciones de IA, en tanto se conozca la operación del negocio; aunque tener conocimiento de estas tecnologías favorece la lógica y deducción aplicada en los distintos procesos.

Así pues, hoy, la auditoría de aplicaciones/implementaciones de IA enfrenta diversos desafíos. Algunos de estos, son:

- **Opacidad del algoritmo:** en muchos casos, los algoritmos de IA son cajas negras, lo cual dificulta la evaluación y explicación de sus resultados.

- **Dificultad para auditar el proceso de toma de decisiones:** los sistemas de IA toman decisiones basadas en la interpretación de grandes volúmenes de datos, lo cual complica la identificación de los factores específicos que influyen en dichas decisiones.
- **Sesgos y discriminación implícitos:** los algoritmos de IA pueden verse influenciados por sesgos implícitos (presentes en los datos de entrenamiento), lo cual puede resultar en decisiones discriminatorias o injustas.
- **Rápida evolución tecnológica:** los sistemas de IA y los algoritmos asociados están en constante evolución, lo cual implica que las metodologías y herramientas utilizadas para auditarlos deben adaptarse rápidamente a estos cambios.

Existen diferentes metodologías y enfoques utilizados para llevar a cabo la auditoría de sistemas de IA. Entre las más comunes se encuentran las siguientes:

- **Análisis de sesgo y equidad:** se evalúa si los resultados de los sistemas de IA presentan sesgos o discriminación indeseada.
- **Análisis de transparencia:** se analiza la explicabilidad y comprensión de las decisiones tomadas por los sistemas de IA, con el objetivo de identificar justificaciones para los resultados obtenidos.
- **Evaluación de riesgos y seguridad:** se busca identificar los posibles riesgos asociados con el uso de los sistemas de IA y asegurar que los datos utilizados y los procesos sean de calidad, seguros y confiables.
- **Auditoría de cumplimiento:** se verifica si los sistemas de IA cumplen con los requisitos legales, éticos y regulatorios establecidos (AI Compliance Audit).
- **Auditoría de desempeño:** se valida que los sistemas de IA cumplen con los alcances, propósitos, intenciones, y tienen utilidad real y de aplicación inmediata; así como el beneficio de su eficacia y eficiencia para el mejoramiento y posicionamiento del negocio.



## Técnicas de auditoría en sistemas de IA

La auditoría de sistemas de IA juega un papel crucial en la era digital actual, es fundamental garantizar la transparencia, la equidad y la responsabilidad en el uso de esta tecnología, y para lograrlo, es necesario realizar auditorías, utilizando diversas técnicas y enfoques que permitan evaluar su desempeño y detectar posibles sesgos o problemas éticos, tales como:

- **Análisis de datos.** Se debe recopilar y analizar una amplia gama de datos utilizados en el entrenamiento del modelo de IA. Esto implica evaluar aspectos como la calidad de los datos, la representatividad de las muestras, la existencia de sesgos y la privacidad de la información recopilada.

El análisis de datos también implica verificar la integridad y consistencia de los datos utilizados. Esto se puede lograr mediante técnicas de auditoría como la verificación cruzada o el análisis de anomalías, que permiten identificar inconsistencias o errores.

- **Evaluación del modelo.** Esto implica examinar detenidamente las métricas utilizadas para medir su desempeño, como la precisión, el F1-score o la tasa de falsos positivos y falsos negativos.

Es importante evaluar si estas métricas son apropiadas y si reflejan realmente la eficacia del modelo en el contexto en el que se utiliza.

- **Evaluación de sesgos y ética.** Los sistemas de IA pueden verse influenciados por sesgos inherentes en los datos de entrenamiento, lo cual puede llevar a decisiones injustas o discriminatorias.

Además, se deben considerar aspectos éticos, como la privacidad de los datos y la transparencia en las decisiones del sistema.

## Conclusión

La auditoría al desempeño y la implementación de nuevas tecnologías van de la mano y a la vanguardia. La evaluación de riesgos y la ética son componentes cruciales en la auditoría de IA. La identificación y mitigación de riesgos, junto con la aplicación de principios éticos, garantizan la confiabilidad y justicia de los sistemas de IA en su funcionamiento y toma de decisiones.

La evaluación continua de los riesgos y la ética en la auditoría de IA es esencial para adaptarse a los cambios y desafíos en la vertiginosa y actual constante evolución. ☞

Para celebrar el **Día de la Inteligencia Artificial** adquiere esta obra de Ignacio J. Domínguez Castillo, autor de nuestro Fondo Editorial.

**¡Próximamente a la venta!**



**¡Ya disponible!**

**Nuevo Diplomado para el Examen de Certificación de la Contaduría Pública**

Tiene como objetivo prepararte de manera autogestiva para presentar el Examen Uniforme de Certificación (EUC-CP 2024)

**Otorga 160 puntos DPC**

El acceso estará con un calendario fijo para la apertura y cierre de cada módulo

Acceso a plataforma 24 horas / 7 días a la semana

**Dividido en 3 áreas de conocimiento**

- 1** Aseguramiento y otros Servicios Relacionados
- 2** Normatividad Financiera y Gestión Financiera
- 3** Cumplimiento Fiscal



**Duración: 6 meses**

# IA el nuevo aliado de la Contaduría Pública

## ¿Qué es la Inteligencia Artificial y cómo se aplica a la Contaduría Pública?

C.P.C. y MTRO. EFRÉN HERNÁNDEZ ARENIVAS  
Socio de auditoría y consultoría fiscal en la firma Grupo KMC-DHV, S.C.  
Miembro independiente de Morison Global.  
Profesor de tiempo completo, académico asociado "C" como docente e investigador en la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Autónoma de Chihuahua  
Expresidente del Instituto y Colegio de Contadores Públicos de Chihuahua, A.C.  
efrenha@dhv.com.mx

La Inteligencia Artificial (IA) se ha convertido en una herramienta esencial para diversas industrias y en muchos ámbitos se habla de esta, pero ¿qué es exactamente? En términos sencillos, la IA es una rama de la ciencia de la computación que se ocupa de la creación y el diseño de máquinas capaces de realizar tareas que normalmente requieren de la inteligencia humana. Estas tareas pueden incluir el aprendizaje, la comprensión del lenguaje, la percepción visual, la resolución de problemas y hasta la capacidad de interactuar.

En la actualidad, la IA no se limita a los laboratorios de investigación de alta tecnología o a las empresas de Silicon Valley, sino que ha penetrado en sectores tradicionales tales como el de la Contaduría Pública, la cual es una profesión que tiene cientos de años de antigüedad y que, paradójicamente, sigue siendo vital en nuestra economía digital.

La Contaduría Pública, por su parte, implica el registro y mantenimiento de las operaciones de una organización, la preparación de informes financieros, fiscales y la auditoría de los estados financieros para garantizar su debido cumplimiento y es importante destacar que varias de las tareas que se realizan dentro de dicha profesión requieren

inversión de mucho tiempo para su desarrollo y, a su vez, se encuentran sujetas al error humano y es en este punto donde la IA juega un papel relevante.

Así es como la aplicación de la IA en la Contaduría Pública permite a las organizaciones automatizar tareas rutinarias y repetitivas, mejorar la precisión de sus operaciones, identificar rápidamente anomalías en los datos financieros y realizar proyecciones y análisis predictivos de una manera que sería casi imposible para los humanos.

No obstante, esto no significa que la IA reemplazará al personal humano que realiza estas labores; al contrario, la IA otorga la posibilidad a los Contadores, de liberarse de tareas rutinarias, permitiéndoles con ello centrarse en actividades de mayor valor como el asesoramiento estratégico, la interpretación de datos complejos y la toma de decisiones de alto nivel. Es decir, ser un verdadero asesor integral de negocios.

Debido a su importancia, en este artículo se abordará el tema de la IA en el sentido de cómo esta puede transformar a la Contaduría Pública, los beneficios que ofrece a la profesión y cómo los Contadores deben adaptarse para prosperar en este emocionante nuevo entorno digital.

## La transformación digital de la Contaduría Pública: una breve historia

La Contaduría Pública es una profesión que ha existido desde los primeros días de la civilización. Si bien sus principios fundamentales se mantienen firmes, las herramientas y técnicas utilizadas para llevar a cabo las tareas de contabilidad han evolucionado considerablemente.

En sus inicios, la contabilidad se realizaba manualmente, registrando cada transacción en libros de cuentas. Este proceso requería una meticulosidad y precisión extraordinarias para evitar errores y discrepancias. A medida que las organizaciones crecían en tamaño y complejidad, esto se volvía cada vez más desafiante.

La invención de la calculadora mecánica en el siglo XIX proporcionó un alivio significativo, permitiendo a los Contadores realizar cálculos complejos con mayor rapidez y precisión. Con el tiempo, el avance de la tecnología trajo máquinas de escribir, máquinas de sumar, y eventualmente, las computadoras.

La introducción de las computadoras en el siglo XX revolucionó por completo la Contaduría Pública. Los programas de hojas de cálculo como Lotus 1-2-3 y Microsoft Excel (entre otros) permitieron a los Contadores realizar cálculos complejos de manera más eficiente y reducir los errores humanos. Además, la capacidad de almacenar grandes cantidades de datos facilitó el seguimiento y la gestión de las transacciones financieras.

La llegada de Internet aceleró aún más estos cambios. Las empresas comenzaron a adoptar sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y *software* de contabilidad en línea, lo que permitió un acceso instantáneo a los datos financieros y la colaboración en tiempo real.

Hoy en día, la Contaduría Pública se encuentra en la cúspide de una nueva revolución con la introducción de la IA, ya que esta permite automatizar tareas que antes requerían gran cantidad de tiempo, como la entrada y conciliación de datos, entre otras. Además,

mediante la aplicación de técnicas avanzadas como el aprendizaje automático, la IA es capaz de identificar patrones en los datos, detectar anomalías y ofrecer perspectivas predictivas.

### Inteligencia Artificial en la Contaduría Pública: aplicaciones prácticas

La IA ya no es un concepto futurista. Actualmente, su implementación está redefiniendo diversas industrias, incluyendo la Contaduría Pública. Algunas aplicaciones prácticas son la automatización de tareas repetitivas (como captura, conciliación, generación de informes), detección de fraudes mediante algoritmos de IA y *machine learning* por medio del análisis de grandes conjuntos de datos y detección de patrones o anomalías indicativos de fraude, análisis predictivo, proyección de tendencias, y finalmente, una automatización integral de procesos contables.

Estas son solo algunas de las maneras en que la IA se aplica en la Contaduría Pública para optimizar la eficiencia, la precisión y la toma de decisiones.

Sin embargo, aunque los beneficios son claros, también existen desafíos asociados con la adopción de la IA que deben ser considerados. A continuación se mencionan algunos de los principales beneficios y desafíos en la adopción de la IA.

#### Beneficios

- Aumento de la eficiencia y la productividad.
- Mejora en la precisión y la calidad del trabajo.
- Análisis de datos avanzado.
- Mejora en la toma de decisiones.

#### Desafíos

- *Seguridad y privacidad de los datos.* A medida que aumenta la digitalización de los datos financieros, también lo hace el riesgo de violaciones de seguridad. Las empresas deben tomar precauciones para garantizar que los datos siempre estén seguros.
- Costos de implementación y mantenimiento.
- Necesidad de habilidades nuevas y actualizadas.
- *Temor a la pérdida de empleos.* Existe la preocupación de que la IA pueda reemplazar algunos roles en la contabilidad. No obstante, es más probable que la IA cambie la naturaleza de los roles contables, en lugar de eliminarlos por completo.

### El futuro de la Contaduría Pública con IA

A medida que la IA se vuelva cada vez más sofisticada y accesible es probable que se adviertan cambios aún más significativos en la profesión. Algunas tendencias futuras que seguro se verán, son las que a continuación se señalan:

1. Automatización de más tareas de contabilidad, como una auditoría completa de cuentas, preparación de declaraciones de impuestos (como ya se está viendo en las declaraciones precargadas en el SAT) y asesoramiento financiero.
2. El surgimiento de nuevos roles y habilidades: a medida que algunas tareas se automatizan será necesario adquirir nuevas habilidades. Los Contadores del futuro necesitarán ser expertos en análisis de datos, manejo de IA y comprensión de la ciberseguridad, entre otros.
3. Mayor precisión y toma de decisiones basada en datos: la IA permitirá a los Contadores analizar grandes conjuntos de datos con mayor rapidez y precisión.
4. Nuevas oportunidades de servicios: con la IA realizando la pesada carga de trabajo de análisis y procesamiento de datos, los Contadores se orientarán más en brindar servicios de asesoramiento y estrategia. Surgirán nuevas oportunidades para agregar valor a los clientes en áreas como la planificación estratégica, el asesoramiento de inversión y la gestión de riesgos.
5. Regulaciones y estándares éticos para la IA: a medida que la IA desempeñe un papel cada vez más importante en la contabilidad, es probable que se requiera el desarrollo de nuevas regulaciones y estándares éticos, abordando cuestiones como la privacidad y seguridad de los datos, la transparencia de los algoritmos de IA y la responsabilidad por problemas de la propia IA.

El avance y la aplicación de la IA es inevitable, y en lugar de verla como una amenaza, debe verse como una herramienta con el potencial de aumentar la eficiencia, precisión y habilidad para proporcionar valor agregado a la profesión.

La profesión está en una posición única para aprovechar los beneficios de la IA gracias a su conocimiento profundo de los sistemas financieros, regulatorios y su compromiso con la ética profesional. Al comprender el funcionamiento de la IA y su aplicación efectiva en el ámbito de la Contaduría, se puede ayudar a las organizaciones a implementar estas tecnologías de manera segura y ética, mitigando riesgos y garantizando el cumplimiento regulatorio que le sea aplicable.

En conclusión, lejos de ser una amenaza, la IA ofrece un gran potencial para la Contaduría Pública al automatizar tareas, mejorar la precisión y respaldar la toma de decisiones basadas en datos. Sin embargo, también presenta desafíos en términos de seguridad, capacitación y dependencia tecnológica. Los profesionales de la Contaduría deben encontrar un equilibrio entre el uso de la IA y las habilidades humanas para aprovechar al máximo esta tecnología en beneficio de sus clientes, empresas y la sociedad en general. ☞

*El cambio es la ley de la vida. Y aquellos que sólo miran al pasado o al presente, seguramente perderán el futuro.*  
John F. Kennedy

**Renovación del REPSE y Programa Anual de Inspección**

13 de marzo. Con un récord de asistencia virtual de más de 4 mil participantes en vivo, se llevó a cabo la charla sobre la renovación del REPSE y el Programa Anual de Inspección 2024, organizada por el IMCP, mediante la Comisión Representativa ante Organismos de Seguridad Social (CROSS) y el Colegio de Contadores Públicos de México. Esta conferencia fue impartida por el Lic. Alejandro Salafranca, titular de la Unidad de Trabajo Digno, de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.



**Reunión con el Secretario de la Función Pública**

13 de marzo. Representantes del IMCP, encabezados por nuestro Presidente y la Vicepresidenta General, C.P. PCFI Héctor Amaya Estrella y la Dra. Ludivina Leija Rodríguez, respectivamente, mantuvieron un diálogo constructivo con el titular de la Secretaría de la Función Pública, Lic. Roberto Salcedo Aquino. Durante esta interacción, se abordaron temas de mutuo interés, con el objetivo de fortalecer el entendimiento y generar nuevos acuerdos en beneficio de nuestros asociados y del sector en general.



**5ª Junta del CEN en Tapachula, Chiapas**

22 de marzo. Teniendo como anfitrión al Colegio de Contadores Públicos de Chiapas, se llevó a cabo la 5ª Junta del Comité Ejecutivo Nacional, en donde se revisó el avance de los objetivos planteados en el Programa de Trabajo de esta gestión. Agradecemos a la C.P.C. Magda Lara, Presidenta del colegio anfitrión, por la disposición y la hospitalidad para realizar el evento.



**Encuentro con estudiantes de la ESCA Unidad Santo Tomás del IPN**

11 de marzo. Como parte del programa "Jóvenes IMCP" el C.P. PCFI Héctor Amaya, Presidente del IMCP, el L.C.P. PCFI Rolando Silva, Vicepresidente de Fiscal, y el Dr. Rodolfo Servín, Vicepresidente de Relaciones y Difusión, sostuvieron un encuentro con jóvenes de la Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCA) Unidad Santo Tomás del IPN, para hablar sobre los beneficios de la colegiación y la pertenencia al IMCP. Este encuentro se enmarca en los objetivos del Plan Estratégico y evidencia nuestro compromiso continuo con la formación y desarrollo profesional de los futuros Contadores Públicos.



**Premio Nacional a la Cultura de Integridad 2024**

2 de abril. El IMCP dio a conocer por medio de su portal y redes sociales, a los ganadores del Premio Nacional a la Cultura de Integridad 2024, que fue organizado por este Instituto, bajo la coordinación de la Vicepresidencia de Sector Empresas.

Agradecemos a todos los participantes por su entusiasmo y dedicación, y extendemos nuestras más sinceras felicitaciones a cada uno de los ganadores por su destacado logro.



**"IMCP cerca de ti"**

22 de marzo. Como parte del programa humanitario "IMCP cerca de ti", el Comité de Acompañantes del CEN, en colaboración con la Presidenta del Colegio de Contadores Públicos de Chiapas, C.P.C. Magda Lara, visitaron el Centro Cultural Femenino "Señor San José" en Tapachula, Chiapas. Se realizó un evento de apoyo en reconocimiento a esta noble institución, que brinda atención integral a jóvenes de escasos recursos para fomentar su desarrollo.



# La Inteligencia Artificial y el uso de bots en la auditoría al desempeño para combatir la corrupción

Mtro. Tomás Rosales Mendieta  
Vicepresidente de Investigación y Normatividad de la AMDDAD  
trosales@fca.unam.mx

Pensar en que la Inteligencia Artificial impactará la manera en que se realizan las auditorías, y en particular las auditorías al desempeño, es un hecho que nos ha rebasado desde hace algunos años, pero desde 2023 en que irrumpió la GenAI (Inteligencia Artificial Generativa), se aceleró la red de inteligencia y las bases de metadatos para contribuir con la lucha contra la corrupción.

Existen esfuerzos que han sido publicados por revistas de investigación como el que ha sucedido en economías emergentes. Los hallazgos sugieren que, en Brasil, la tecnología anticorrupción basada en IA ha sido adaptada por funcionarios públicos expertos en tecnología que trabajan para agencias de aplicación de la ley y por ciudadanos preocupados con habilidades tecnológicas para asumir las tareas clave de extracción y verificación cruzada de grandes conjuntos de datos, con el objetivo de monitorear-controlar, identificar, informar y predecir riesgos y señalar sospechas relacionadas con casos ilícitos.<sup>1</sup>

Es normal entender que la auditoría se ha robustecido con personal capacitado en sistemas, en programación y en entendimiento de lenguajes usados para la Inteligencia Artificial. Al mismo tiempo que disminuya la cantidad de auditores tradicionales, se incrementará

la cantidad de personal que audite por medio de bases de datos, metadatos y programación para ganar velocidad en compulsas y en vincular transacciones que hasta hace muy poco tiempo era un tema probabilístico por insuficiencia de tiempo de revisión, y en muchas ocasiones con cierto nivel de premura por la falta de recursos financieros y de personal para lograr mayor cobertura de la revisión.

Al igual que el concepto ampliamente controvertido de corrupción, la IA es un término general.<sup>2</sup> Si bien la corrupción a menudo tiene una naturaleza oculta y abarca una amplia gama de conductas y prácticas vinculadas a la definición amplia de uso indebido del poder confiado para beneficio privado,<sup>3</sup> la IA incluye, pero no se limita a diferentes técnicas, sino también, entre otras, la demostración de teoremas, redes bayesianas, minería de datos, aprendizaje automático y profundo, y funcionalidades como representación, planificación, razonamiento, lenguaje y procesamiento de imágenes.

Es necesario entender que la IA está en el momento preciso de retar las fronteras éticas sobre temas que en otros momentos eran claras, sobre todo por la facilidad con la creación de imágenes, archivos, estadísticas, documentos y un sinfín de posibles "pruebas" de la

verdad. Asimismo, la GenAI está en los principios de la legislación que tiene múltiples lagunas y vacíos normativos, que aún no se alcanzan a dimensionar más allá de la frontera de un país, sino que son de alcance multinacional más allá de lo que la auditoría en términos tradicionales puede hacer.

Las buenas noticias son que para los corruptores o quienes están perfeccionados en el arte de librar leyes y límites legales para obtener beneficios personales de poder o dinero, están en aprietos dada la velocidad del desarrollo en la unión de las redes de metadatos que sobrepasan los "feudos locales de información". Esto complica sus métodos tradicionales de los tiempos de auditoría y de la oscuridad de la información. Por otro lado, las malas noticias son que las estructuras de la corrupción en muchos países todavía están en zonas grises de la transparencia y la rendición de cuentas; ya que a través del tiempo y del acuerdo de voluntades se observan actos de corrupción que involucran más de una persona o a un grupo pequeño de involucrados.

El siguiente paso contra la corrupción es una especie de ajedrez legal, táctico y de estrategia para delimitar espacios de actos ilícitos. El hecho de la irrupción de la IA en la vida de la auditoría será un parteaguas, así como el uso de bots o programas masivos para realizar compulsas, vínculos de validación, respaldo de datos, validación de direcciones y de personalidad jurídica de miles o millones de involucrados en el manejo de recusos que pueden alentar la corrupción.

Estamos en el mejor momento para encontrar a los especialistas de la corrupción derivado del hecho de contar con medidas de contención en sistemas programados y de la rapidez para revisar o auditar desde lugares remotos, por lo que haciendo un simil con la teoría de Justo a Tiempo sobre el manejo de inventarios a los menores niveles posibles para descubrir los errores administrativos, en este tiempo de IA bajaremos los tiempos (como el recurso del inventario de la auditoría para encontrar los errores que permiten la corrupción).

Particularmente, debemos enfocar la atención en todas aquellas personas que van a luchar por dilatar tiempos de procedimientos, separar información de los sistemas de metadatos, de contratos y de datos específicos, así como de los procedimientos que faciliten por medio de leyes locales o regionales, separar información como el uso tradicional previo a la IA. Además, en tanto las plataformas de transparencia, de sigilo para la denuncia anónima, la metodología de auditoría al desempeño y los procedimientos de índole técnica para la revisión de transacciones deben fortalecerse

de manera institucional; se debe aceptar que el uso de bots para atacar la corrupción se ha incorporado a la auditoría como una herramienta aliada contra los actos de corrupción y que la ventana para el desarrollo de tácticas contra los usos "tradicionales" de los corruptos se ha abierto de manera amplia recientemente.

## Conclusión

El uso de bots puede verse como un aliado o como un problema para la auditoría al desempeño, sin embargo, nadie cuestiona que ha cambiado el mapa de la metodología de la auditoría. Incluso, se puede observar que para los auditores y para los auditados ha iniciado una carrera de programación y de entrenamiento para la nueva realidad de la IA y su uso para combatir la corrupción desde la óptica del interés público, en economías emergentes como el ejemplo citado de Brasil y para fortalecer las instituciones de fiscalización en el Estado.

No es asunto menor dejar puntualizado que los auditores al desempeño, pero sobre todo, los auditores que emanan de los estudios profesionales de la Contaduría, deberán incorporar en su formación profesional, las habilidades y los conocimientos de programación, de bases de datos, de minería de datos y de desarrollo de sistemas como parte central en su educación para ser Contadores.

La estrategia anticorrupción no es exclusiva del Estado, ya que por definición, la auditoría debe contar con cierto nivel de autonomía para el desarrollo técnico de la misma, sin embargo, para la creación de un plan general de lucha anticorrupción, sí es parte central de la Contaduría como profesión, para mejorar la educación de las nuevas generaciones de estudiantes, para capacitar a los auditores vigentes y para acercar la tecnología a las universidades, a los despachos y cada una de las entidades donde se desarrolle la auditoría al desempeño. ||

1 Adobor, H., & Yawson, R. (2023). The promise of artificial intelligence in combating public corruption in the emerging economies: A conceptual framework. *Science and Public Policy*, 50(3), 355-370. <https://doi-org.pbbdi.unam.mx:2443/10.1093/scipol/scac068>

2 Odilla, F. (2023). Bots against corruption: Exploring the benefits and limitations of AI-based anti-corruption technology. *Crime, Law & Social Change*, 80(4), 353-396. <https://doi-org.pbbdi.unam.mx:2443/10.1007/s10611-023-10091-0>

3 Johnston, M. y Fritzen, S. (2020). *The Conundrum of Corruption: Reform for Social Justice*. New York: Ed. Routledge (Routledge Corruption and Anti-Corruption Studies).

Mungiu-Pippidi, A. y Fazecas, M. (May 2020). How to define and measure corruption. En *A Research Agenda for Studies of Corruption* (pp. 7-26). Edward Elgar Publishing.

# El efectivo y el billete BF (Benjamín Franklin)

C.P. y PCPLD Genaro Eliseo Gómez Muñoz  
Integrante de la Comisión Nacional de Prevención de Lavado de Dinero y Anticorrupción del IMCP  
genaro33@gmail.com

Muchos nos preguntamos por qué se sigue utilizando efectivo cuando se usa menos para transaccionar, donde las regulaciones de muchos países restringen los montos del uso del efectivo. Para nadie es un secreto que el efectivo es muy difícil que deje huella en las transacciones que se realizan.

Existe una estrecha relación entre los billetes de alta denominación y las actividades ilícitas. A escala internacional, los billetes de alta denominación suelen utilizarse para eludir impuestos o normas, y en actividades ilegales, se asegura que cada día, más inmuebles, artículos de alto valor y servicios en las principales ciudades del mundo se pagan con maletines de efectivo.

Una economía sin efectivo será una economía con menos crimen, evasión fiscal, corrupción y delincuencia organizada. Será también una economía más igualitaria. Y con efectivo, tanto en pesos como en dólares.

Tenemos el ejemplo de Argentina, que está en las noticias porque el nuevo presidente defendía la dolarización como una de sus políticas durante su campaña electoral.

Puede ser que al banco central de Argentina le falten dólares, pero a los ciudadanos y empresas argentinos no.

Los actores del sector privado intentan protegerse de las frecuentes corridas bancarias del país manteniendo dólares en otras jurisdicciones o debajo de sus colchones.

A finales de 2022, los argentinos tenían más de 246,000 millones de dólares en cuentas bancarias en el extranjero, cajas de seguridad y, en su mayoría, efectivo no declarado, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de Argentina.

Esto equivale a más de 50% del PIB de Argentina en dólares corrientes para 2021 (487 mil millones de dólares).

El efectivo no declarado representa una décima parte de toda la moneda estadounidense en circulación (aproximadamente 200,000 millones de dólares, más que en cualquier otro país fuera de EE.UU.) y equivale a un promedio de unos 4,400 dólares en efectivo por cada argentino.

Es curioso lo ocurrido con la moneda de EE.UU.: el billete de 100 dólares superó recientemente al siempre socorrido billete de 1 dólar en volumen de circulación, por primera vez en la historia. Es decir, el billete de mayor valor en EE.UU. fue el de mayor circulación.

Pero ¿cómo se explica el auge de los BF "benjamines", nombre con el que se conoce a estos billetes, en

especial ante el aumento constante de las opciones (*cashless*) sin efectivo? En la era de todo lo digital, si bien la demanda general de moneda estadounidense va en aumento, la mayoría de los billetes de 100 dólares están en el extranjero.

Según el Banco de la Reserva Federal de Chicago, casi 80% de los billetes de 100 dólares y más de 60% del total de billetes estadounidenses se encuentran fuera del país, porcentaje que en 1980 rondaba 30%, lo cual indica que hay cerca de 12,500 millones de esos billetes guardados en billeteras, cajas de seguridad y maletines en todo el mundo. Eso son 1,25 billones de dólares.

Viviendo en la era tecnológica digital, con tarjetas de crédito en México, se tienen plataformas que permiten hacer pagos desde un teléfono móvil a otro (CoDi, bitcoins y demás medios de pago), ese dato resulta doblemente extraño desde que algunos personajes de la palestra internacional, como Elon Musk, predicen que el dinero en efectivo desaparecerá pronto. Más raro aún es que el aumento es significativo en estos momentos de la historia.

## El BF irrumpe en la escena mundial

Ruth Judson, economista de la Reserva Federal, afirma que la inestabilidad geopolítica podría ser una de las razones del auge de los billetes de 100 dólares. "Es probable que la demanda extranjera de dólares estadounidenses venga impulsada por su condición de activo seguro", señaló Judson a la revista *Econ Focus* de la Reserva Federal de Richmond en 2018.

La demanda internacional de dólares estadounidenses se incrementó a principios de 2000, para estabilizarse o disminuir tras el inicio de la circulación del euro en efectivo en 2002.

Cabe recordar que hace unos años, los delincuentes generalmente usaban las denominaciones más altas posibles, como el billete de 100 dólares o de 500 euros (el billete de 200 euros todavía está en circulación).

Desde que las autoridades europeas anunciaron la eliminación de los billetes de 500 euros en 2016 para combatir el lavado de dinero, quizá las actividades ilegales recurren más a los billetes de 100 dólares.

Asimismo, la crisis financiera mundial provocó un nuevo aumento de la demanda de billetes de EE.UU. Por ejemplo, los refugiados que huyen de las guerras de Medio Oriente quizá estén acumulando billetes de 100 de dólares.

La élite adinerada de China probablemente esté haciendo lo mismo porque no confía en el futuro de su propio sistema económico y de su moneda.

Algo similar podría suceder con las familias ricas de Rusia, quizá porque los bancos en países como Suiza se han vuelto más estrictos en cuanto al cumplimiento de normas apuntadas a detectar el lavado de dinero.

Físicamente, el dinero en efectivo puede ser grande, pesado y difícil de ocultar, ya que un millón de dólares en billetes de \$100 pesa alrededor de 22 libras/10 kilos. Según el FBI algunos de los secuestradores del 11 de septiembre supuestamente usaron efectivo a granel como un método para transferir fondos.

## Su papel como principal moneda de reserva internacional podría ser la clave

Los miles de millones de dólares en billetes que se encuentran fuera de EE.UU. son un enorme préstamo sin intereses del resto del mundo al Tío Sam.

Ahora nos queda esperar e imaginar el futuro de estos billetes ante el avance de las monedas centralizadas y autorizadas por los gobiernos en los cuales cualquiera pudiera tener dólares digitales de la Reserva Federal en sus teléfonos, dispositivos o computadoras. La demanda podría ser colosal. ||

### Fuentes consultadas

Fivecentnickel (s. f.). How Much Does a Million Dollars Weigh? *Fivecentnickel.com*, <http://www.five-centnickel.com/2006/02/07/how-much-does-a-million-dollars-weigh/>

IMF Blog (26 de agosto de 2019). La popularidad del billete de 100 dólares va en aumento. *IMF Blog*. <https://www.imf.org/es/Blogs/Articles/2019/07/25/blog-us-100-bill-on-the-rise>

W. Birch, D. G. (14 de marzo de 2024). Australia and Argentina: Cash and Chaos. <https://dgbirch.substack.com/p/australia-and-argentina-cash-and>

Tett, G. (11 de marzo de 2019). ¿Por qué el mundo está repleto de billetes de u\$s 100? *El Cronista*. <https://www.cronista.com/financiamiento/por-que-el-mundo-esta-repleto-de-billetes-de-us-100-20190311-0009.html>

# Generalidades del crédito mercantil

C.P.C. José Rafael Aguilera Aguilera  
Integrante de la Comisión de Normas  
de Información Financiera del IMCP  
cp\_aguilera@hotmail.com

Hoy en día, los inversionistas buscan nuevas alternativas que permitan hacer crecer su patrimonio, por lo que ya no es sufriente la adquisición de instrumentos financieros de las entidades y esperar que estos generen rendimientos. Ahora la tendencia es participar activamente en las entidades, y por medio de estas adquirir activos, tanto tangibles e intangibles, de otras entidades, con el fin de maximizar las ganancias; ejemplo de ello, son las fusiones, adquisiciones o cualquier otra forma de reestructuración corporativa.

Ante esta realidad económica, es prioritario que los organismos emisores de la normatividad contable elaboren normas aplicables a estas nuevas formas de hacer negocio, por lo que el Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera y de Sostenibilidad, A.C. (CINIF), ha emitido normas referentes a esta novedosa dinámica financiera.

Lo anterior se demuestra con la emisión, para su publicación y entrada en vigor a partir de enero de 2009, de la Norma de Información Financiera (NIF) B-7, *Adquisiciones de negocios*, que tiene por objeto establecer las normas que deben observarse en el reconocimiento de las adquisiciones de negocios. Una adquisición de negocios es la transacción por medio de la cual una entidad adquiere los activos netos de uno

o varios negocios y obtiene control sobre los mismos, por ejemplo, todas las fusiones entre entidades independientes.

Sin embargo, lo interesante en este tipo de transacciones es que puede surgir un activo nuevo, debido a que en ocasiones la suma de la contraprestación pagada en la adquisición es mayor que el monto de los activos netos del negocio adquirido, es decir, se origina un intangible llamado para efectos de NIF crédito mercantil, crédito comercial en la Ley del Impuesto Sobre la Renta vigente (LISR), fondo de comercio en la literatura española o plusvalía-*goodwill* en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), emitidas por el International Accounting Standards Board (IASB).

El CINIF, en la NIF B-7, define a este activo (crédito mercantil) como un intangible que representa beneficios económicos futuros que surgen de otros activos adquiridos que no son identificables individualmente ni reconocidos por separado.

El IASB, en la NIIF 3 *Combinaciones de Negocios*, precisa que (plusvalía-*goodwill*) es un activo que representa los beneficios económicos futuros que surgen de otros activos adquiridos en una combinación

de negocios que no están identificados individualmente ni reconocidos de forma separada. En fondo de comercio se entenderá como el valor por encima de los elementos que la forman y que, en caso de venta, hace que se pague por la misma más de lo que valen sus elementos en sí.

Para efectos fiscales, de acuerdo con la fracción XII del artículo 28 de la LISR, específica que en el adquirente no será deducible el crédito comercial, aun cuando sea adquirido de terceros, pero no lo define.

En cambio, en la fracción IV del artículo 172 de la LISR, indica que este mismo crédito comercial será un ingreso gravable para el enajenante del negocio; puntualizando, una definición, que se presumirá, salvo prueba en contrario, como ingreso derivado de la enajenación del crédito comercial, la diferencia que exista entre el precio de mercado que tengan los activos en la fecha en que se transfiera su propiedad y el monto total de la contraprestación pactada, cuando este último sea mayor.

Las autoridades fiscales podrán practicar avalúo para determinar el precio de mercado de los activos propiedad del residente en el extranjero y en caso de que dicho avalúo sea menor en más de 10% del precio de mercado considerado por el contribuyente para determinar el impuesto, la diferencia se considerará ingreso.

De lo anterior, se debe advertir que puede inferirse que el crédito comercial también puede derivarse de una enajenación de activos y, además, que la disposición mencionada se refiere solo a operaciones efectuadas por residentes en el extranjero.

Por lo tanto, cuando una entidad adquiera un negocio (por medio de la adquisición de acciones o partes sociales), y el monto de los activos netos que está recibiendo es menor que el total de la contraprestación pagada, esta entidad tendrá que reconocer contablemente un activo intangible, llamado crédito mercantil, pero este activo no tendrá efectos fiscales al momento de la adquisición, solo en caso de una futura enajenación de las acciones o partes sociales, el precio pagado por esos títulos representará el costo de adquisición, que servirá de base para determinar su costo fiscal.

Sin embargo, no hay que olvidar la obligación que tiene la entidad de informar si cuenta con un crédito mercantil, por medio de la información contable que se debe ingresar mensualmente en el sistema

de contabilidad electrónica referente a catálogos de cuenta, al balance del periodo y a sus pólizas; por ello, en el Anexo 24 de la Resolución Miscelánea Fiscal para 2024, en su apartado B, del Código agrupador de cuentas del Servicio de Administración Tributaria (SAT), se establece en la cuenta número 180, el concepto de crédito mercantil.

El tratamiento contable de esta clase de activo se encuentra en la NIF C-8, *Activos intangibles*, que inició su vigencia a partir del 1º de enero de 2009, que establece que no debe amortizarse, porque se considera que es un activo con una vida útil indefinida, porque no hay factores legales, regulatorios, contractuales, competitivos, económicos, etcétera, que limiten la vida útil del crédito mercantil, aunque el término indefinido no significa infinito.

Sin embargo, por considerarse un activo intangible con vida indefinida, debe sujetarse a las pruebas de deterioro al cierre de cada periodo, de acuerdo con la NIF C-15, *Deterioro en el valor de los activos de larga duración*, que indica que debe reconocerse si el valor neto en libros excede al monto recuperable.

De acuerdo con las NIF, el crédito mercantil debe presentarse como el último renglón de los activos no circulantes o largo plazo, dentro del estado de situación financiera, deducida su pérdida por deterioro, acumulada.

Se debe revelar en las notas a los estados financieros, los principales factores que originan el crédito mercantil, en una adquisición de negocios, tales como sinergias con otros negocios, activos intangibles no separables y otros factores; asimismo, se debe divulgar el monto del crédito mercantil procedente de cada adquisición y los efectos fiscales que puede tener. ||

## Fuentes consultadas

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión (2024). *Ley del Impuesto Sobre la Renta (vigente a partir del 1º de enero de 2024)*. México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión.

Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2024). *Normas de Información Financiera (NIF)*. México: Instituto Mexicano de Contadores Públicos.

Decreto por el que se publica los Anexos 24, 25, 27, 28 y 29 de la Resolución Miscelánea Fiscal para 2017, *Diario Oficial de la Federación*, 2019.

International Accounting Standards Board (2023). *International Financial Reporting Standards (IFRS): Part A*. Inglaterra: IFRS Foundation.

# Reducción de multas fiscales

C.P.C. y PCFI Alejandro Javier Sánchez Calderón  
Integrante de la Comisión de Síndicos del Contribuyente del IMCP  
Socio en Parás Asesores Fiscales, S.C.  
ajsanchez@paras.com.mx

El Código Fiscal de la Federación (CFF) vigente establece que los contribuyentes que hubieran omitido de forma parcial o total el pago de contribuciones, o cometido infracciones a las disposiciones fiscales federales distintas a las obligaciones de pago de contribuciones, inclusive las derivadas de comercio exterior podrán solicitar la reducción de las multas correspondientes.

En efecto, el CFF contempla en sus artículos 70-A y 74, dos procedimientos para obtener el beneficio de reducción de multas hasta por 100%. Para la aplicación de estos beneficios, en la Resolución Miscelánea Fiscal (RMF) existen diversas reglas que establecen los requisitos y el procedimiento a seguir para solicitar estos beneficios.

## Reducción de multas y recargos conforme al artículo 70-A del CFF

Los contribuyentes a quienes se les hubieren determinado la omisión parcial o total de contribuciones, con motivo del ejercicio de facultades de comprobación, podrán solicitar la reducción de las multas<sup>1</sup> por infracciones a las disposiciones fiscales en 100%, y que se aplique la tasa de recargos por prórroga del plazo para el pago, siempre que se cumplan con los requisitos establecidos en la disposición citada.

Asimismo, los contribuyentes deberán cumplir con presentar la ficha de trámite "198/CFF Solicitud de reducción de multas y aplicación de la tasa de recargos por prórroga".

Por otro lado, entre los requisitos que deben cumplir los contribuyentes, destaca que el beneficio será aplicable cuando el contribuyente no haya solicitado en los últimos tres años el pago a plazos de contribuciones retenidas, recaudadas o trasladadas.

Por último, este beneficio será condicionado a que el contribuyente pague el adeudo ante las oficinas autorizadas dentro de los 15 días siguientes a aquel en que se le notifique la resolución que otorgue la disminución.<sup>2</sup>

Ahora bien, es importante destacar que la solicitud de reducción de multas, prevista en el artículo 70-A del CFF, implica el consentimiento de la infracción y la resolución que determine las contribuciones.

## Reducción de multas conforme al artículo 74 del CFF

Los contribuyentes podrán solicitar la reducción de las multas hasta por 100% que les hayan sido impuestas por infracción a las disposiciones fiscales y aduaneras conforme al artículo 74 del CFF.

En ese sentido, el citado artículo establece que será procedente el beneficio, siempre que un acto administrativo conexo no sea materia de impugnación, o bien, de un procedimiento de resolución de controversias.<sup>3</sup>

Para tal efecto, los contribuyentes deberán solicitar la reducción de multas por medio de buzón tributario, o bien mediante la presentación de un escrito en la Oficialía de Partes de la Administración Desconcentrada de Recaudación correspondiente al domicilio fiscal del contribuyente, conforme a los requisitos establecidos en las fichas de trámite 149/CFF y 200/CFF.

De conformidad con la regla 2.14.5. de la RMF, se podrá solicitar la reducción de multas derivadas de los siguientes supuestos:

- Infracciones a las disposiciones fiscales y aduaneras.
- Omisión de contribuciones de comercio exterior.
- Autodeterminación de omisión de pago por el contribuyente.
- Declaración de pérdidas fiscales mayores a las realmente sufridas.
- Por impuestos relacionados con actividades de agricultura, ganadería, pesca o silvicultura.
- Incumplimiento de las obligaciones fiscales federales a contribuyentes que tributan en los Títulos II, III y IV de la LISR.

Por otro lado, no procederá la reducción de multas, entre otros, en los siguientes supuestos:<sup>4</sup>

- Contribuyentes que estén o hayan estado sujetos a una causa penal en la que se haya dictado sentencia condenatoria por delitos fiscales.
- Contribuyentes no localizados en el domicilio dado de alta en el RFC.
- Contribuyentes que estén publicados en el listado definitivo a que se refiere el artículo 69-B del CFF.
- Contribuyentes que no hayan presentado su declaración anual de ISR correspondiente al último ejercicio fiscal.

Ahora bien, es importante destacar que la solicitud de reducción de multas prevista en el artículo 74 del CFF, implica el consentimiento de la infracción y la resolución que determine las contribuciones.<sup>||</sup>

<sup>1</sup> Al respecto, el artículo en cuestión dispone que las multas deberán ser "firmes", o consentidas por el infractor.

<sup>2</sup> Los requisitos específicos que deben cumplir los contribuyentes para acogerse al beneficio están establecidos en el artículo 70-A del CFF, así como en las reglas 2.14.1. a 2.14.4. de la RMF para 2024.

<sup>3</sup> Los requisitos específicos que deben cumplir los contribuyentes para acogerse al beneficio se pueden consultar en el artículo 74 del CFF, así como en las reglas 2.14.4 a 2.14.14 de la RMF para 2024.

<sup>4</sup> El listado completo de supuestos en que no procede la solicitud de reducción de multas se puede consultar en la regla 2.14.6. de la RMF para 2024.

# Índice de marzo

LIC. ERNESTO O'FARRILL SANTOSCOY  
PRESIDENTE DE BURSAMÉTRICA

COLABORACIÓN ESPECIAL DE LA LIC. SOFÍA SANTOSCOY PINEDA

El IMCE subió 1.28% en el tercer mes de 2024, para colocarse en 78.33 puntos, el segundo mejor nivel que se haya registrado desde los inicios del cálculo en septiembre de 2011. Dicho puntaje quedó por detrás de diciembre de 2017, cuando se ubicó en 79.23 unidades. lo anterior, fue producto de un incremento mensual de 2.62% en la situación actual, permitiéndole agregar 1.89 unidades. en cambio, la situación futura, la cual representa la confianza en los próximos seis meses, tropezó a una tasa mensual de -0.15%, bajando de 84.13 puntos a 84.01 puntos.

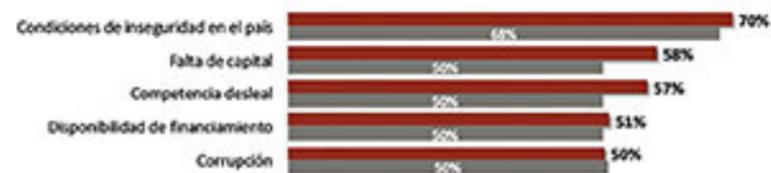
	Comparativo mensual			Comparativo anual			
	Situación actual	Situación dentro de 6 meses	IMCE TOTAL	Situación actual	dentro de 6 meses	IMCE TOTAL	
feb-24	71.89	84.13	77.33	mar-23	68.51	79.68	73.47
mar-24	73.78	84.01	78.33	mar-24	73.78	84.01	78.33
Var.	2.62%	-0.15%	1.28%	Var.	7.69%	5.44%	6.60%
Var. Pts.	1.89	-0.12	0.99	Var. Pts.	5.27	4.34	4.85

Con relación al mismo mes de 2023, el IMCE duplicó sus avances, al hacerlo por 6.60%, derivado de un aumento de 7.69% en la situación actual y de 5.44% en la situación futura.



En marzo, las condiciones de inseguridad en el país fueron seleccionadas como el principal obstáculo que limita el crecimiento de la economía. En segundo lugar, se eligió a la falta de capital, seguida por la competencia desleal, la disponibilidad de financiamiento y la corrupción.

Principales obstáculos y factores que limitan el crecimiento de las empresas



Diseño, metodología y cálculo elaborados por la Comisión de Análisis Económico del IMCP, con datos de la membresía de los Colegios de Contadores Públicos Federados al Instituto, y aportantes externos de información.



El aliado estratégico de México



En esta edición se incluyen tres nuevas guías: impuestos diferidos, estimaciones contables y arrendamientos.



De venta en

Librería IMCP  
Tabachines



Adquiere también en

informes@imcp.org.mx

o marca al

55 5267 6462 y 6472

Profesional \$380.00

Estudiantil \$270.00

# Causas y efectos de la elusión y evasión fiscal en México

Monserrat Ovalles Hilerio  
Estudiante de la Licenciatura en Contaduría Pública en la  
Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Dra. Erika Marcela Medellín de Dios  
Profesora-investigadora de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco  
Asociada del Colegio de Contadores Públicos del Estado de Tabasco, A.C.  
Contadora en el Despacho Contable y Fiscal Independiente  
lcp.marcelamede@gmail.com

## Introducción

La ética y principios de la sociedad en México se ha deteriorado por motivos de desconfianza en la administración pública, desconocimiento, malicia, entre otros factores, que conllevan a la no tributación, la cual, al prolongarse estos actos, impacta de manera negativa al país. Sabemos que las pequeñas y medianas empresas (PyMES) mantienen sus pagos de impuestos al corriente y que las grandes empresas son las que buscan condonación o artimañas para el menor costo posible. Por esta razón, muchas empresas medianas y pequeñas cierran sus puertas, por la iniquidad que existe en dichos pagos, que también es una causa por la que las personas morales deciden no pagar, o bien simplemente no saben que tienen esa obligación fiscal.

Por disposición de nuestra Carta Magna, es obligación de los mexicanos contribuir a los gastos públicos de la Federación, estados y municipios, de la manera proporcional y equitativa que dispongan las leyes. Este imperativo constitucional tiene su origen en la necesidad que tiene el Estado de allegarse de recursos, vía contribuciones, para satisfacer las necesidades de la colectividad y hacer frente a los gastos públicos; sin embargo, dicho mandato también tiene una limitante, la cual consiste en que la contribución no sea desproporcional e inequitativa, sino que en todo momento atienda a la capacidad real de contribuir. La disposición anterior, coloca al gobernante frente al gobernado en una relación de acreedor deudor, lo que, por causas naturales, genera una situación de choque ya que, por un lado, el acreedor buscará recaudar mayores recursos haciendo valer su poder monetario y, por otro, el deudor buscará pagar solo lo justo, utilizando para ello las distintas alternativas legales que se encuentran a su alcance.<sup>1</sup>

En México es un problema constante el pago de los impuestos, de manera que si se pudiera suprimir el pago de impuesto lo eliminaríamos sin pensarlo, ya que se cree que el tributo recaudado por el Estado no es usado de manera correcta para el bien común de la población.

La elusión es un término válido dentro de la tributación, ya que a diferencia de la evasión, en la cual es un término ilegal, la elusión busca la manera de disminuir el pago de impuestos.

## Desarrollo

### Elusión

El significado de la palabra "eludir", según el *Diccionario de la lengua española*, es "evitar con astucia una dificultad o una obligación".<sup>2</sup> Así, el objetivo de la elusión es condonar o reducir los impuestos estatales, federales y municipales. La principal diferencia entre elusión y evasión se centra en que la evasión se concentra en la ocultación, artimañas para no realizar los pagos correspondientes dependiendo la obligación tributaria, siendo todo lo contrario de la elusión, la cual crea estrategias válidas para pagar menos. Esto no quiere decir que sea ilegal o fraudulento.

De acuerdo con Revilla Cerrillo (2021), "[...] En México la elusión fiscal no es un concepto que esté contemplado y definido en ninguna ley, y la doctrina ha dado cuenta de ese concepto, en su mayoría, como algo que no es contrario a la ley".<sup>3</sup>

En este sentido, la elusión fiscal tiene lugar cuando se evita entrar en determinada situación jurídica o, de hecho, mediante procedimientos de naturaleza económica y siempre dentro de la ley, para obtener un beneficio tributario, aprovechando las diferencias, incertidumbres y lagunas de la norma impositiva.<sup>4</sup> Para

este tratadista, la principal característica de la elusión fiscal es la inactividad o abstención, para no colocarse dentro del hecho generador del crédito fiscal.

Al pensar en eludir cabe certidumbre de culpa al saber que hay posibilidad de alguna omisión o negación en el pago correspondiente del tributo. De acuerdo con los autores, elusión no es lo mismo que evasión con la clara diferencia de que la evasión es la manera ilícita de denegar un pago o cumplir con ciertas obligaciones siendo la elusión legal, es decir, la elusión busca las lagunas legales para utilizarlo a nuestro favor y realizando este acto no quiere decir que estemos infringiendo la ley o incentivando lo ilegal.

## Evasión

La evasión fiscal es el no pago de una contribución; no hacer el pago de una contribución es equivalente a eludir el deber de cubrirla. Se trata de la violación de la ley que establece la obligación de pagar al fisco lo que este órgano tiene derecho a exigir.<sup>5</sup>

## Causas de la evasión

Hay distintos motivos por los cuales los contribuyentes evaden, entre los cuales se encuentran razones de orden económico, psicológico, políticos, administrativos, técnicos, legales, culturales.<sup>6</sup>

En general, los contribuyentes consideran que pagar los impuestos no les beneficia en nada y que, al contrario, los descapitaliza. Sin embargo, el deber ser de los impuestos, es que puedan ser usados en obras públicas en beneficio de la comunidad. Otro de los pensamientos al respecto es que no existe igualdad entre las personas morales y físicas, es decir, que algunos pagan y otros no, y en la realidad sucede así, porque muchas personas comparten estas mismas ideologías. Sabiendo que el pago es proporcional a los ingresos, existen contribuyentes que consideran que el impuesto a pagar es exagerado y prefieren omitir la obligación. Otra causa de omisión del pago es por desconocimiento de este o del proceso del pago, contribuyentes que tienen negocios informales, que ni siquiera están registrados ante el Servicio de Administración Tributaria. Y, por último, los contribuyentes que simplemente no les interesa el pago o las consecuencias que este implique.

## Consecuencias

La economía del Estado depende de los ingresos que obtenga. Es una necesidad del Estado allegarse de recursos para cubrir el gasto público.<sup>7</sup> El impacto que genera al país la omisión de impuestos a simple vista parece ser inofensivo y poco relevante, pero en realidad la negligencia del pago afecta al gasto público, lo

cual supone infraestructura en mal estado, así como servicios de salud y públicos de baja calidad.

## Conclusión

La cultura tributaria en México carece de fuerza, se está fallando en la ética y valores que se inculcan desde casa. Es bien sabido que es nuestra responsabilidad pagar impuestos, pero no se ha generado ese buen hábito. Se cree que no es necesario hacerlo, o que si uno no paga no se notará, o bien, se usan estrategias que malversan los impuestos para un bien personal en México. Por esta razón, se debería concientizar a la población sobre la relevancia del pago de impuestos.

De igual manera, se debe facilitar a las PyMES el acceso al conocimiento sobre el pago de sus impuestos; a asesorías contables que el Estado promueva, debido a que existe un porcentaje de población que desea cumplir sus obligaciones fiscales, pero no pueden hacerlo por desinformación y miedo.

En la actualidad, la población no se preocupa si las personas morales o físicas realizan prácticas ilícitas e indebidas como la evasión, ya que está de "moda" usar métodos maliciosos para evadir y, desde luego, eludir. Se cree que estafar al gobierno es una buena idea, pero la realidad es que aún falta cultura tributaria y, principalmente, ética desde el hogar, donde se inculquen valores no solo sociales, sino también con el país donde se radica. Cuando esta situación nazca de la ética, religión, costumbres, hábitos y valores de cada individuo, las nuevas y actuales generaciones tendrán un punto de vista diferente, donde se cumpla no solo por mandato, sino para generar un ambiente mejor para todos, pues al ser responsables, ya sean personas físicas y morales, habría suficientes recursos para solventar las necesidades básicas. Sin embargo, se necesita concientizar y adiestrar a la sociedad en materia fiscal. ||

1 León Ochoa, M. (2014). Elusión o evasión fiscal. *Revista Dialnet Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 1-29. file:///C:/Users/cdova/Downloads/Dialnet-ElusionOEvasionFiscal-5063717%20(5).pdf

2 Real Academia Española (2024). Eludir. En *Diccionario de la lengua española*. <https://dle.rae.es/eludir?m=form>

3 Revilla Cerrillo, E. S. (2021). *La elusión fiscal por conflictos* (tesis de doctorado, Universidad Iberoamericana Puebla), 95. <https://repositorio.iberopuebla.mx/handle/20.500.11777/5143>

4 *Ibidem*.

5 Rodríguez Mejía, G. (2001). Evasión fiscal. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 1(100). <https://doi.org/10.22201/ijj.24484873e.2001.100.3673>

6 Valle Santander, E. del (2011). Factores de la evasión fiscal. *Oikonomos*, 2, 1-12. <https://revistaelectronica.unlar.edu.ar/index.php/oikonomos/article/view/39>

7 Ávila Valenzuela, M. G. (2020). Consecuencias de la evasión fiscal. *Revista de Investigación Académica sin Frontera*, 1-14. <https://revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx/index.php/RDIASF/article/view/52/51>

# La importancia del docente en la profesión contable

C.P.F. Francisco Javier Orozco Bendímez  
Líder Región Monterrey del FAIR Center for Financial Access,  
Inclusion and Research del Tecnológico de Monterrey  
jorozcob@tec.mx

En el fluir constante del tiempo, la profesión contable celebra un nuevo aniversario, no solo como testigo del pasado, sino como arquitecta del futuro financiero. En este mar de números que cuentan historias de empresas y economías, emerge la figura esencial del Contador, particularmente aquel dedicado a la tarea de enseñar. Como faros en la noche, los Contadores docentes iluminan el camino de las nuevas generaciones, transmitiendo no solo conocimiento, sino una insaciable sed de aprendizaje continuo.

La contabilidad, en su danza eterna con el cambio, enfrenta retos que se renuevan con cada giro del mundo económico. La tecnología, la globalización y las regulaciones en constante evolución, componen la coreografía que los Contadores deben interpretar. Pero ¿cómo mantener el paso en este baile incesante? La respuesta recae en la vitalidad intelectual, ese impulso que nos mueve a buscar, cuestionar y aprender más allá de las aulas.

Para mantener el ritmo en el constante cambio de la contabilidad, es esencial que tanto educadores como profesionales adopten una actitud de aprendizaje continuo. Los Contadores, equipados con curiosidad y una dedicación al aprendizaje, pueden navegar en las aguas turbulentas de las nuevas tecnologías, las cambiantes normativas internacionales y las expectativas globales en constante evolución. Este compromiso con la actualización y la educación continua no solo enriquece su práctica profesional, sino que también garantiza que transmitan conocimientos relevantes y actuales a sus estudiantes, preparándolos para ser los próximos líderes e innovadores en el campo de la contabilidad.

En este escenario dinámico, los Contadores y docentes enfrentan el desafío de equipar a los estudiantes no solo con el conocimiento técnico, sino también con la capacidad de adaptación y pensamiento crítico necesarios para abordar problemas complejos. La enseñanza contable debe ir más allá de los principios básicos, integrando estudios de casos y situaciones del

mercado actual que preparen a los estudiantes para el mundo real. Esta aproximación práctica y reflexiva es esencial para fomentar una nueva generación de Contadores que sean resilientes, innovadores y preparados para contribuir significativamente a sus campos.

Para aquellos Contadores que forjan el futuro desde el podio docente, el desafío no es sencillo. No solo deben estar al día con las últimas tendencias y regulaciones, sino también contagiar ese fervor por el conocimiento a sus estudiantes. Convertirse en puentes entre el ayer y el mañana de la contabilidad es su misión; una que desempeñan con pasión y dedicación.

¿Consejos para navegar estas aguas? Primero, adoptar la tecnología no como rival, sino como aliada. Segundo, mantener una mente abierta y adaptable, preparada para aprender de cada nuevo desafío. Y tercero, nunca olvidar el poder de la curiosidad, esa chispa que enciende la innovación y el progreso.

Aprovechando el espacio, no olvidemos que es esencial adoptar la tecnología como herramienta de empoderamiento. La Inteligencia Artificial (IA), por ejemplo, no es una amenaza para la profesión, sino una oportunidad para mejorar la eficiencia y ofrecer análisis más profundos. Mantener una mente abierta y adaptable, dispuesta a aprender de cada innovación, asegura que no nos quedemos atrás. Además, cultivar la curiosidad es crucial; nos impulsa a explorar nuevas soluciones y fomenta el progreso continuo.

En este aniversario de nuestra profesión, honremos a esas y esos docentes del débito y crédito, quienes, con tiza en mano o plumón para el pizarrón, dibujan el futuro de la contabilidad. Recordemos que, al igual que la contabilidad ha evolucionado desde el libro mayor hasta la *nube*, nuestra sed de conocimiento debe expandirse y adaptarse. Así, con cada lección impartida y cada duda explorada, construimos no solo mejores Contadoras y Contadores, sino mejores guardianes del patrimonio financiero y estrategias de las empresas. ||

# Perpetradores de fraude ocupacional

## ¿Qué hacer ante ello?

Dra. Sylvia Meljem Enríquez de Rivera  
Directora del Departamento Académico de Contabilidad y del Centro de Vinculación e Investigación Contable (CEVIC) Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)  
smeljem@itam.mx

De acuerdo con la última encuesta bienal (2024) sobre el fraude ocupacional realizada por la Asociación de Examinadores Certificados de Fraude (ACFE), algunos de los principales hallazgos son:

- Las organizaciones pierden 5% de sus ingresos cada año por concepto de fraudes.
- Los fraudes en los estados financieros son los menos comunes (5%), pero los más costosos.
- 48% de los fraudes están relacionados con casos de corrupción.
- 43% de los casos son detectados por denuncias, 52% de estas proviene de los empleados.
- Un fraude típico dura doce meses antes de ser detectado.
- Las áreas con mayor porcentaje de perpetradores son: operaciones (14%), contabilidad (12%) y ventas (12%).
- Entre más antigüedad del perpetrador, mayor el costo del fraude.
- 84% de los defraudadores habían mostrado alguna bandera roja en su comportamiento.
- En 68% de los casos, la organización despidió al perpetrador sin consecuencias legales para este.

Sin duda, estos delitos constituyen una amenaza para todo tipo de organizaciones, en todos los sectores y en todas las regiones del mundo. Según John Warren, CEO de la ACFE, el hecho de que el fraude ocupacional siga

siendo tan común y costoso es un duro recordatorio de que es necesario y urgente prevenir, detectar e investigar estos delitos que causan tanto daño.

De acuerdo con Boyle y Hermanson en su artículo "La pirámide de prevención del fraude", desafortunadamente, los profesionales financieros sucumben con demasiada frecuencia a presiones o incentivos para cometer fraude, lo cual posiciona, en las encuestas de la ACFE, a los Contadores entre los principales perpetradores de fraude ocupacional. Por lo tanto, es especialmente importante que la profesión contable esté preparada para abordar presiones e incentivos inapropiados, especialmente porque los perpetradores de fraude ocupacional a menudo son personas bien educadas y que cometen delitos por primera vez.

Boyle y Hermanson proponen el uso de un nuevo modelo denominado "La pirámide de prevención del fraude" que permite a los profesionales financieros, entre ellos a los Contadores, desarrollar una capacidad permanente para protegerse del fraude, siendo su objetivo ayudarlos a desarrollar niveles cada vez mayores de competencia personal antifraude que actuará como un escudo que los proteja de presiones e incentivos para actuar de manera poco ética.

La pirámide de prevención del fraude consta de cinco etapas, cada vez más avanzadas, de preparación antifraude: (1) desarrollar conciencia y perspicacia contra el fraude, (2) comprender los componentes del fraude, (3) evitar los errores comunes del fraude, (4) mitigar los rasgos y la presión de la tríada oscura, y (5) dominar la inteligencia emocional (véase figura 1).

Figura 1. La pirámide de prevención del fraude



A continuación, una breve explicación de cada etapa según los autores:

**1. Desarrollar conciencia y perspicacia contra el fraude.** Es fundamental comenzar por establecer una base de conocimientos básicos sobre fraude, tanto ocupacional como de informes financieros. La clave es comprender las características de los casos típicos de fraude, para poder apreciar el panorama y esquemas utilizados globalmente.

**2. Comprender los componentes del fraude.** En 2004, David T. Wolfe y Hermanson propusieron un modelo de fraude ahora ampliamente citado, el **Diamante del Fraude**, que se basa en el enfoque del Triángulo de Fraude tradicional que tiene la presión/incentivo, oportunidad y racionalización como los principales componentes del mismo, agregando un cuarto elemento: la capacidad. El fraude es, en esencia, un problema de personas, por lo tanto, para abordarlo y mitigarlo es necesario comprender a las personas, incluidos nosotros mismos. Hermanson, en su investigación centrada en las personas, pudo identificar cinco consideraciones humanas clave en el fraude y el Gobierno Corporativo: habilidades, señales, relaciones, equidad y persuasión.

**3. Evitar los errores comunes del fraude.** Un informe del Centro para la calidad de la Auditoría de 2010 analizó cómo disuadir y detectar el fraude en los informes financieros. El informe se centró en tres estrategias clave para mitigar la presentación de informes financieros fraudulentos:

- Un tono fuerte y altamente ético en la cúpula que impregne la cultura corporativa (un programa eficaz de gestión del riesgo de fraude es un componente clave del tono en la cúpula).

- Escepticismo, una mentalidad cuestionadora que fortalezca la objetividad profesional, por parte de todos los participantes en la cadena de suministro de la información financiera.

- Comunicación efectiva entre los participantes de la cadena de suministro.

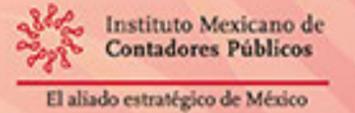
**4. Mitigar los rasgos y la presión de la tríada oscura.** Según Parker, Boyle y Carpenter en su artículo "¿Las personalidades oscuras acechan a su empresa?" determinaron que los rasgos de personalidad de la tríada oscura son: el narcisismo (tener un gran ego), el maquiavelismo (ser manipulador) y la psicopatía (falta de remordimiento), por lo que alentaron a los auditores a ir más allá del triángulo de fraude tradicional y ser conscientes de las personalidades de la tríada oscura. Ramamoorti y Epstein, en su artículo "Los modelos de fraude actuales carecen de personalidad", afirman que el tradicional triángulo del fraude colapsa en una sola dimensión para los ejecutivos con personalidades de la tríada oscura: la oportunidad. La única cuestión es si la persona tiene la oportunidad de cometer fraude, ya que la presión y la racionalización son irrelevantes para estas personalidades.

**5. Dominar la inteligencia emocional (IE).** Si bien históricamente la IE no se ha centrado en la prevención del fraude, está claro que quienes son conscientes de sí mismos, gestionan sus propias acciones, comprenden a los demás y gestionan eficazmente las relaciones, están muy bien posicionados para protegerse del fraude. Este es una cuestión de personas, y quienes se comprenden y pueden gestionarse a sí mismos y a los demás tienen precisamente las habilidades necesarias para hacer frente a presiones e incentivos inapropiados.

La pirámide de prevención del fraude se puede utilizar desde una perspectiva personal, reflexionando y considerando cuidadosamente en qué parte de la pirámide nos encontramos actualmente para luego trabajar en avanzar hacia el resto de las dimensiones. ||

**Fuentes consultadas**

Association of Certified Fraud Examiners (2024). *Occupational Fraud 2024: A Report to the Nations*.  
 Boyle, D. y Hermanson D. (2024). *The Fraud Prevention Pyramid. Strategic Finance*.  
 Center for Audit Quality (2010). *Deterring and Detecting Financial Reporting Fraud*.  
 Parker, R., Boyle, D. y Carpenter, B. (2020). *Do Dark Personalities Lurk in your Company? Strategic Finance*.  
 Ramamoorti, S. y Epstein, B. (2016). *Today's Fraud Risk Models Lack Personality. The CPA Journal*.  
 Wolfe, D. y Hermanson, D. (2004). *The Fraud Diamond: Considering the Four Elements of Fraud. The CPA Journal*.



**Cuota intermedia**  
**\$17,500** más IVA  
 (vigencia al 29 de julio de 2024)

**Informes e inscripciones:**  
 jbmolina@imcp.org.mx  
 achavez@imcp.org.mx



**Susana Zabaleta, Raúl Di Blasio y Francisco Céspedes**  
*Se me antoja tu vida*  
 7 de noviembre de 2024



**Carlos Cuevas y Los Juglares**  
 6 de noviembre de 2024



**Albita**  
 8 de noviembre de 2024

**Artistas confirmados**



# CONTPAQi profit

Congreso en **pro** del **futuro empresarial**



## Activa tu potencial e innova con visión

Eleva el potencial de tu empresa con **18 conferencias** estratégicas para impulsar y fortalecer tu empresa.

AUDITORIO 

  
PALCCO

  
ESCENARIO GNP

**VIE 07 JUN, 2024 | 09 HRS**

CDMX + GDL + MTY + STREAMING

CONSIGUE TUS ENTRADAS EN [CONTPAQIPROFIT.COM](https://CONTPAQIPROFIT.COM)

