

# EDEN

ECOSISTEMA DIGITAL DE ESPECIALISTAS EN NEGOCIOS

*POWERED  
by AI*

## DEL ESCRITORIO AL TERRITORIO, LO QUE REALMENTE ESTÁ EN JUEGO EN LA REVISIÓN DEL T-MEC

**OCTAVIO DE LA TORRE DE STÉFFANO**

PRESIDENTE DE LA CONFEDERACIÓN DE CÁMARAS NACIONALES  
DE COMERCIO, SERVICIOS Y TURISMO

**Abogacía y solidaridad: el compromiso social  
de la profesión jurídica**

Consuelo Visoso Lomelín  
Segunda vicepresidenta de la ANADE

# SÉ PARTE DEL ECOSISTEMA

Publica. Opina. Inspira.

Hay dos formas de participar:

## La tradicional

Escribe y mándanos un artículo de máximo dos páginas.

## La innovadora

**¡Nosotros desarrollamos el contenido por ti!**

Tomamos tus palabras de cualquier participación pública (discurso, ponencia, presentación, conversación, audio o video) y con apoyo de herramientas de IA y curaduría humana, generamos un artículo en el que respetamos al 100% tu estilo y forma de pensar.

**POWERED  
by AI**

O te hacemos una entrevista... para portada.


### Formatos de publicación:

**Básico:** Texto, audio

**Avanzado:** texto, audio, podcast, video-infografía, tarjetas didácticas.

Todas las participaciones incluyen semblanza, fotografía y enlace al perfil de LinkedIn.

# EDEN

 55 1473 7079

 carlos@tresdigital.com.mx

# ÍNDICE

## 04 Editorial

## 06 Del escritorio al territorio, lo que realmente está en juego en la revisión del T-MEC

**Octavio de la Torre de Stéffano**

Presidente de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO)

## 11 Abogacía y solidaridad: el compromiso social de la profesión jurídica

**Consuelo Visoso**

Segunda vicepresidenta de la Asociación Nacional de Abogados

## 16 El papel estratégico de las plataformas colaborativas

**Ana Verónica González Gómez**

Directora de Origen | Egresos

## 20 Gastos de publicidad bajo licencia de marca: ¿por qué el licenciatario sí puede deducirlos?

**Karla Sofía Cardona Navarro**

Legal Manager en Baker Tilly

## 23 Radar Digital

Redacción EDEN

## 25 Novedades

Redacción EDEN

# EDITORIAL



## LO QUE SOSTIENE EL CRECIMIENTO

Cuando hablamos de competitividad solemos pensar en inversiones, tecnología, infraestructura o tratados comerciales. Y sin duda son elementos fundamentales. Sin embargo, detrás de cada empresa que crece, de cada proyecto que se consolida y de cada oportunidad que se aprovecha, existe algo menos visible, pero igual de importante: la confianza.

Confianza para invertir. Confianza para generar empleo. Confianza para establecer alianzas. Confianza para tomar decisiones en ambientes que cambian cada vez más rápido.

Hoy México se encuentra en un momento particularmente relevante. La próxima revisión del T-MEC abre una conversación sobre el futuro económico del país y sobre nuestra capacidad para aprovechar las oportunidades que ofrece una de las regiones más dinámicas del mundo. Pero también nos recuerda que las grandes decisiones económicas tienen efectos concretos en las empresas, en las comunidades y en las familias que dependen de ellas.

Al mismo tiempo, las organizaciones enfrentan otros desafíos. La transformación digital está modificando la manera en que colaboran clientes, proveedores y equipos de trabajo. La información fluye con mayor velocidad, los procesos son más complejos y la necesidad de operar con transparencia y trazabilidad es cada vez mayor.

En paralelo, el entorno jurídico y regulatorio continúa evolucionando. Esto exige no solo conocimiento técnico, sino también una visión integral que permita generar certeza en un escenario donde las reglas y los criterios cambian constantemente.

Pero quizá uno de los mensajes más valiosos de esta edición es que el desarrollo económico no puede desvincularse de su dimensión humana. El conocimiento, la experiencia y las capacidades profesionales adquieren su mayor valor cuando contribuyen a resolver problemas reales y a fortalecer las instituciones que sostienen nuestra vida en sociedad.

Los temas que integran este número parten de ámbitos distintos, pero convergen en una misma idea: el crecimiento sostenible se construye cuando existe confianza entre empresas, instituciones y personas.

Porque sí, está la tecnología, las regulaciones o los mercados, pero son las relaciones de confianza las que hacen posible el desarrollo.



**GRUPO VISIÓN**  
Aduanas, Logística y Más...

# TU ALIADO GLOBAL EN COMERCIO INTERNACIONAL

En Grupo Visión, entendemos que el mundo no tiene límites.

Con el respaldo de empresas expertas, transformamos la complejidad de los mercados globales en oportunidades para tu negocio.

Ofrecemos soluciones personalizadas en Logística, Aduanas y Consultoría, diseñadas para impulsar tu crecimiento en cada etapa de la cadena de suministro.

[www.visionlogistic.net](http://www.visionlogistic.net)

# Del escritorio al territorio, lo que realmente está en juego en la revisión del T-MEC



En momentos de transformación económica y redefinición de las relaciones comerciales internacionales es indispensable que México actúe con visión estratégica, coordinación institucional y una participación activa de todos los sectores productivos. La revisión del T-MEC en 2026 representa precisamente uno de esos momentos que pueden marcar el rumbo de nuestro desarrollo económico en los próximos años.

Como presidente de Concanaco Servytur, participé en la reunión de la Comisión Especial para el Seguimiento al T-MEC en la Cámara de Diputados. Durante el encuentro sostuve una idea que hoy resulta especialmente relevante: pocas veces coinciden tantas condiciones favorables para fortalecer la posición económica de México.



***“La revisión del tratado representa una oportunidad que exige trabajo conjunto, diálogo permanente y una visión compartida sobre el futuro del país”***



## **Octavio de la Torre de Stéfano**

**Presidente de la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO)**

Presidente de Corporativo TLC Asociados, firma especializada en consultoría aduanera y fiscal. Ha sido miembro acreditado del Cuarto de Junto del Sector Privado en la renegociación de los tratados comerciales de México, participando activamente en procesos vinculados al fortalecimiento del comercio internacional y la competitividad del país.

Es fundador y catedrático de Trade & Law College – CUEJ Baja California, así como fundador del Consejo Editorial de Trade Law & Customs Magazine, publicación especializada en comercio exterior, fiscal y aduanas. A lo largo de su trayectoria ha ocupado cargos de representación en organismos estratégicos como la World Compliance Association, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS), el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT) y CANACINTRA.

Es licenciado en Derecho, con estudios en Contabilidad e Historia, y cuenta con el grado de Doctor por el Centro Universitario de Estudios Jurídicos. Su labor profesional y académica lo ha consolidado como una de las voces más reconocidas en materia de comercio exterior, derecho aduanero y fiscal en México.

En momentos de transformación económica y redefinición de las relaciones comerciales internacionales es indispensable que México actúe con visión estratégica, coordinación institucional y una participación activa de todos los sectores productivos. La revisión del T-MEC en 2026 representa precisamente uno de esos momentos que pueden marcar el rumbo de nuestro desarrollo económico en los próximos años. Como presidente de Concanaco Servytur, participé en la reunión de la Comisión Especial para el Seguimiento al T-MEC en la Cámara de Diputados. Durante el encuentro sostuve una idea que hoy resulta especialmente relevante: pocas veces coinciden tantas condiciones favorables para fortalecer la posición económica de México.

La revisión del T-MEC en 2026 no es un trámite administrativo ni una formalidad de calendario; es una de esas coyunturas en las que se define si América del Norte fortalece su integración económica y consolida su competitividad global.



En ese contexto, más allá de la negociación en sí misma, resulta fundamental recordar que cada decisión que se toma alrededor del tratado tiene un destinatario concreto: alguien en un mercado, en un taller, en un mostrador, en una ruta de transporte o en una habitación de hotel que se queda vacía cuando el clima de negocios se deteriora.

Las definiciones que se adoptan en los espacios de decisión tienen efectos directos sobre quienes generan actividad económica en el territorio. Lo que está en juego exige responsabilidad compartida, coordinación institucional y una visión de largo plazo que coloque por encima de cualquier diferencia el empleo, la inversión, la certidumbre jurídica, la estabilidad económica y el bienestar de las familias mexicanas.

## **Las microempresas y la economía real en el centro del T-MEC**

Las microempresas representan el 95.5% de las unidades económicas en México y generan el 41.5% del empleo nacional. Son, en términos estrictos, la mayoría del país productivo.

La conversación sobre el T-MEC suele concentrarse en los grandes corporativos, las cadenas manufactureras y los flujos de exportación.

Son temas fundamentales, pero insuficientes para explicar el impacto real del tratado sobre la economía mexicana.

Porque hablar del T-MEC es hablar del restaurante que alimenta a los trabajadores de una planta maquiladora. Es hablar del transportista que conecta la última milla entre una bodega regional y una comunidad que de otra forma quedaría desabastecida. Es hablar del hotel que recibe al comprador extranjero que viene a evaluar proveedores locales. Es hablar del taller que fabrica la pieza pequeña que hace funcionar al sistema grande. Es hablar de la empresa familiar que podría convertirse en eslabón de una cadena de valor internacional si le damos capacitación, financiamiento, tecnología, certeza jurídica y menos sobrerregulación que la mantiene atrapada en el umbral de la sobrevivencia.

Esos actores no suelen aparecer en los titulares de las negociaciones comerciales. Pero son quienes absorben primero las consecuencias cuando algo falla y quienes sostienen la actividad económica cuando todo lo demás está en pausa.

Hay una idea que me parece central y que debería convertirse en un principio de política pública:



***“La integración comercial internacional encuentra su mayor fortaleza cuando logra conectar los beneficios del crecimiento económico con las necesidades y oportunidades del territorio nacional”***

México lleva décadas construyendo una arquitectura comercial que pocos países pueden presumir. Contamos con una ubicación geográfica privilegiada, una red de tratados internacionales de gran alcance, una manufactura competitiva y una generación de jóvenes con el talento necesario para convertirse en uno de los principales activos estratégicos de América del Norte durante las próximas décadas.

Los beneficios del modelo exportador han sido significativos, pero persiste el desafío de ampliar su alcance hacia regiones, empresas y sectores que aún no participan plenamente de las oportunidades que genera la integración económica.

Ese es el gran reto en los foros técnicos: no solo negociar bien el T-MEC, sino construir las condiciones para que sus beneficios lleguen a las ciudades, fortalezcan los municipios, abran oportunidades reales para los jóvenes y permitan a los negocios familiares pasar de resistir a competir. Esa transición, de la resistencia a la competencia, es quizás el indicador más honesto de si la política comercial está funcionando para el país en su conjunto.





## Una estrategia de Estado para aprovechar la revisión del T-MEC

La revisión del T-MEC debe entenderse como un esfuerzo de Estado y no únicamente como un proceso técnico de negociación comercial. El gobierno de México tiene la responsabilidad de conducir la política comercial del país y cuenta con el respaldo de los sectores productivos. Sin embargo, una posición sólida requiere incorporar la experiencia de quienes todos los días generan actividad económica en el territorio.

Por ello, los espacios de consulta técnica entre legisladores, autoridades y sector privado son más necesarios que nunca. La experiencia demuestra que las mejores decisiones surgen cuando quienes diseñan las políticas públicas incorporan la visión de quienes exportan, invierten, generan empleo y enfrentan diariamente los desafíos de la economía real.

La construcción de una posición nacional sólida frente a la revisión del tratado requiere información oportuna, coordinación institucional y mecanismos permanentes de interlocución. México tiene fortalezas extraordinarias que deben convertirse en ventajas concretas durante esta etapa: una ubicación geográfica estratégica, infraestructura logística, capacidad manufacturera, talento joven y una de las redes de acuerdos comerciales más amplias del mundo.

México llega a esta revisión con fortalezas objetivas y una posición estratégica privilegiada. El reto no consiste únicamente en preservar las ventajas del tratado, sino en convertirlas en oportunidades más amplias para quienes generan empleo, invierten y sostienen la actividad económica del país. La verdadera medida del éxito será que la integración de América del Norte fortalezca también la competitividad de las comunidades, las ciudades y las empresas que hacen posible la economía real.

**Juntos,**  
lo hacemos real.



LÍDERES  
EN ASESORÍA  
FINANCIERA

# Más que una hipoteca, una estrategia.

Elegir un crédito **no es perseguir la tasa más baja,** es entender tu perfil financiero, el destino del financiamiento y el costo real a lo largo del tiempo.



Hoy, comprar vivienda —nueva o usada— es una **decisión estratégica frente a la plusvalía y la inflación.** La clave está en comparar con visión y acompañarte de quien conozca el mercado a profundidad.



No se trata solo de adquirir una propiedad, sino de tomar la mejor decisión financiera de tu vida.

Encuentra la asesoría adecuada en  
[socasesores.com](https://socasesores.com)

 SOC Asesores  soc\_asesores

 soc\_asesores  SOCasesores

 soc\_asesor  SOC\_Asesores

 SOC Asesores

# Abogacía y solidaridad: el compromiso social de la profesión jurídica



Hay profesiones cuyo valor se mide por el éxito de quienes las ejercen. Hay otras cuya verdadera relevancia se pone a prueba cuando se observa a quiénes dejan fuera. La abogacía pertenece a esta segunda categoría.

Hace unos días tuve la oportunidad de moderar un diálogo entre Ricardo Cervantes, expresidente de la ANADE, y José Mario de la Garza, expresidente de la Barra Mexicana de Abogados, sobre el papel transformador del trabajo jurídico pro bono. La conversación, organizada desde el Comité Pro Bono de la ANADE, abordó definiciones, experiencias y desafíos prácticos. Sin embargo, lo más importante no estuvo necesariamente en las respuestas, sino en la pregunta que apareció una y otra vez detrás de ellas.

Una pregunta incómoda, pero necesaria, para quienes ejercemos el Derecho en México:



***¿Estamos cumpliendo con lo que México necesita de nosotros?***

## El privilegio que obliga

La brecha en el acceso a la justicia en México es evidente. Por un lado, los abogados y abogadas de los principales colegios del país gozamos de una buena posición gracias a nuestra educación y experiencia en entornos de alto nivel. Por el otro, millones de ciudadanos navegan el sistema a ciegas, perdiendo prerrogativas por falta de asesoría. Entre ellos y nosotros hay una asimetría cultural, de lenguaje y de confianza acumulada durante generaciones. Reconocer esta disparidad es el primer paso para que el gremio asuma el compromiso de hacer la justicia más accesible y comprensible para todos. Y esa desconexión no se cerrará con buenas intenciones, sino con trabajo conjunto, cercanía y una convicción compartida de que el conocimiento jurídico debe convertirse en una herramienta al servicio de quienes más lo necesitan.

 **Consuelo  
Visoso Lomelín**

**Segunda vicepresidenta de la  
Asociación Nacional de Abogados  
de Empresa (ANADE)**

Es socia administradora de Notarías Visoso, con una amplia trayectoria en la elaboración y formalización de instrumentos públicos, incluyendo operaciones inmobiliarias, fideicomisos, créditos, testamentos, sucesiones, constitución de sociedades y poderes notariales. Su práctica profesional se ha distinguido por una sólida experiencia técnica en materia notarial y por su compromiso con la certeza jurídica en operaciones de alta relevancia patrimonial y corporativa.

Ha mantenido una destacada participación en organizaciones de la sociedad civil y en el fortalecimiento de la profesión jurídica. Actualmente es Vocal en el Patronato de Proed IAP, Patrono Vitalicio de Casa de la Amistad para Niños con Cáncer IAP y Segunda Vicepresidenta de la ANADE.

Convencida de la importancia de la educación, la actualización profesional continua, el trabajo pro bono y el ejercicio ético del derecho, ha impulsado iniciativas orientadas al desarrollo social y al fortalecimiento de la colegiación jurídica en México.

En este sentido, la práctica pro bono no puede verse como una labor opcional o un simple trámite de acreditación; representa un deber ético fundamental. Es un pilar del ejercicio responsable de la abogacía, tan indispensable como la actualización profesional y la integridad ante el cliente. No es una tarea secundaria para los tiempos libres, sino la esencia misma de nuestra identidad profesional.

## Lo que hacemos y lo que no

Pero, antes de hablar de compromiso, hay que hablar de definición. Ricardo Cervantes lo explicó con precisión: el pro bono es asesoría o representación jurídica gratuita, sin contraprestación directa ni indirecta, dirigida a personas en situación de vulnerabilidad, a organizaciones de la sociedad civil que las sirven, o a causas de interés público. No es hacer un donativo, no es participar en un patronato, no es asesorar a un amigo sin cobrarle. La distinción importa porque lo que no se define no se puede medir, y lo que no se mide difícilmente puede transformarse en una política gremial sostenida.

Los estándares pro bono que hoy existen en México fueron construidos por mujeres abogadas apasionadas con el tema, tomando como base la Declaración de Madrid sobre responsabilidad social de la abogacía, y son un punto de partida sólido. Como todo documento vivo, deberán actualizarse, ya que la inteligencia artificial, por ejemplo, plantea preguntas que nadie anticipó cuando se redactaron.



## La distancia que nos separa de quienes más nos necesitan

José Mario de la Garza dijo algo que me quedó resonando:



***Yo aquí sentado no consigo un solo asunto pro bono***

Y tiene razón. Nadie va a tocarle la puerta a un gran despacho desde una comunidad indígena de Oaxaca. Nadie va a llegar a una notaría a pedir que le hagan un testamento nada más porque sí. La necesidad jurídica existe. Es enorme, urgente y de todos los tipos y materias, pero está en otras latitudes, físicas y sociales, a veces muy alejadas de donde operamos.

Eso me lleva a una de las reflexiones más importantes de la tarde: necesitamos estructuras intermediarias. Mecanismos que conecten la demanda con la oferta. José Mario de la Garza lo resolvió creando Pertenece, una organización que va a los penales, dialoga con comunidades, hace pedagogía jurídica — y lleva los asuntos hasta quienes pueden resolverlos. En lo que va de 2025, 55 personas salieron de la cárcel gracias a ese trabajo. No porque los abogados no quisieran ayudar, sino porque alguien construyó el puente.

Nosotros en ANADE hemos tenido experiencias similares, como fue el caso de la constitución de una cooperativa de pescadores en la laguna de Tamaulipas, coordinada a través de Coparmex, con la participación de varios integrantes de la ANADE y un notario local. Más de cien cooperativistas fueron a firmar. Con eso, pudieron acceder a recursos públicos que no alcanzaban antes. Un granito de arena que, multiplicado, cambia vidas.

## Lo que las organizaciones de la sociedad civil necesitan de nosotros

Uno de los malentendidos más frecuentes sobre el trabajo pro bono es pensar que pertenece exclusivamente al mundo del litigio. La realidad es mucho más amplia. El fiscalista tiene tanto que aportar como el litigante, el corporativista tanto como el notario. Cada especialidad jurídica posee herramientas capaces de generar un impacto social profundo cuando se ponen al servicio de quienes más las necesitan.

Quizá uno de los espacios donde esa contribución resulta más evidente es el de las organizaciones de la sociedad civil. Son instituciones que todos los días atienden necesidades que el Estado no alcanza a cubrir y que, para cumplir su misión, requieren mucho más que buena voluntad. Necesitan asesoría jurídica especializada, continua y de alto nivel. No solo para constituirse, sino para operar, crecer y sobrevivir en un entorno regulatorio cada vez más complejo. Requieren apoyo en materia laboral, propiedad intelectual, cumplimiento de la legislación antilavado, gobierno corporativo y transparencia. Un error mínimo, un trámite omitido o una obligación incumplida puede costarles la deducibilidad y, con ella, una parte fundamental de los recursos que sostienen su trabajo.

### El momento de construir una narrativa común

No se puede hablar de pro bono en 2025 sin hablar del contexto. La narrativa en contra de la abogacía, de los notarios, de los despachos corporativos, del Poder Judicial – no es nueva, pero se ha endurecido. Y creo, con toda convicción, que nuestra mejor defensa no es la declaración pública ni el posicionamiento mediático, sino el trabajo. Es poder decir, con hechos: aquí estamos, aquí hemos estado, esto hemos hecho por México.

Durante el diálogo coincidimos en que los esfuerzos existen, pero están fragmentados. Hay abogados haciendo trabajo pro bono valioso, hay colegios con comités activos, hay organizaciones intermediarias como Appleseed o ACNUR que conectan casos con abogados. Lo que falta es la articulación, el proyecto insigne que convoque a los tres colegios, que dé coherencia a los esfuerzos individuales y que permita construir una narrativa gremial con arraigo social.



Esta no es una discusión menor ya que la abogacía en México atraviesa un momento de erosión pública que no podemos ignorar.



***Si no somos capaces de mostrar, con hechos concretos, que nuestra profesión está comprometida con la solución de los problemas del país, la narrativa la construirán otros.***

El pro bono estratégico, aquel que no solo atiende un caso sino que cambia una política pública, es también una forma de defender la profesión desde la trincheras social, que es donde más falta hace.

Asimismo, comunicarlo importa. No desde la vanidad, sino desde la convicción de que el ejemplo contagia, y que los clientes, los jóvenes abogados y la sociedad en general merecen saber que quienes estudian y ejercen el Derecho en México no lo hacen de espaldas al país. De aquí salió un compromiso que no pienso dejar en la bandeja de pendientes: sumarnos ANADE, INCAM y BMA en torno a proyectos concretos, replicables y medibles, con el Consejo General de la Abogacía Mexicana (CGAM) como posible plataforma de convergencia.

## **La pregunta sigue abierta**

La pregunta con la que inicié sigue abierta: ¿estamos cumpliendo con lo que México necesita de nosotros? Quizá la respuesta todavía no sea la que nos gustaría escuchar. Sin embargo, también es cierto que existen ejemplos, proyectos y personas que demuestran que otra forma de ejercer el Derecho es posible. Una abogacía más cercana, más solidaria y más comprometida con los problemas del país.

El desafío ahora es pasar de los esfuerzos aislados a una visión compartida porque cuando el conocimiento jurídico se pone al servicio del interés público, no solo se transforman vidas individuales; también se fortalece la confianza en las instituciones y en la propia profesión. Y en un momento en que la legitimidad de la abogacía enfrenta cuestionamientos crecientes, quizá no haya mejor manera de reivindicar su valor que demostrando, con hechos, que el Derecho también puede ser una herramienta de inclusión, dignidad y justicia.





# CIS

Customs • Integral Solutions  
Soluciones en Comercio Exterior

# Soluciones en Comercio exterior

Fortalece tu operación de comercio exterior con soluciones diseñadas para cumplir, anticiparse y reducir riesgos en la cadena de suministro.

- 1 Certificaciones OEA y CTPAT
- 2 Certificación IVA e IEPS
- 3 Auditorías internas y diagnósticos
- 4 Procesos productivos y cumplimiento aduanero
- 5 Capacitaciones y entrenamientos especializados
- 6 Preparación para visitas oficiales SAT y CBP



Más de 15 años de experiencia ayudando a empresas a cumplir con los estándares que las autoridades realmente revisan.

## Contáctanos



55 8676 9060



55 3134 3924



[monica.parera@cintegrals.com](mailto:monica.parera@cintegrals.com)  
[silvia.martinez@cintegrals.com](mailto:silvia.martinez@cintegrals.com)



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

# El papel estratégico de las plataformas colaborativas



## **Ana Verónica González Gómez**

### **Directora de Origen | Egresos**

Ejecutiva especializada en transformación organizacional, desarrollo de negocio y liderazgo estratégico, con más de 25 años de experiencia en los sectores energético, financiero, académico y tecnológico. Actualmente dirige la unidad de negocio Origen Egresos en Origen, donde impulsa la automatización de procesos Procure-to-Pay, el cumplimiento normativo y la inteligencia operativa para fortalecer la eficiencia empresarial.

A lo largo de su trayectoria ha ocupado posiciones directivas en áreas de mercadotecnia, comunicación, desarrollo humano y crecimiento de negocios en organizaciones como Origen, Afirme, Universidad TecMilenio y Naturgy. Su experiencia se distingue por la capacidad de alinear estrategia, cultura organizacional y desarrollo de talento para traducir la visión de negocio en resultados sostenibles.

Es licenciada en Ciencias de la Comunicación por el Tecnológico de Monterrey y cuenta con una maestría en Mercadotecnia por EGADE Business School.

## **Visibilidad: el nuevo activo operativo**

Es en la visibilidad donde las plataformas especializadas adquieren relevancia estratégica. Más allá de funcionar como herramientas tecnológicas, las plataformas de colaboración permiten construir verdaderos ecosistemas de interacción entre clientes y proveedores.

Su valor no se limita a digitalizar documentos. Su impacto está en conectar. Uno de los elementos más importantes dentro de un ecosistema colaborativo es la visibilidad.

Cuando todos los participantes tienen acceso al mismo contexto operativo:

- disminuyen las fricciones,
- se reducen los errores,
- se aceleran decisiones,
- y aumenta la confianza.

Por ejemplo, plataformas colaborativas permiten que los proveedores puedan consultar:

- recepción de factura,
- observaciones,
- validaciones,
- aprobaciones,
- fechas programadas de pago.
- estatus financiero.

Al mismo tiempo, las empresas obtienen:

- trazabilidad completa,
- control documental,
- monitoreo de excepciones,
- evidencia de auditoría.
- mayor control sobre riesgos regulatorios.



***La visibilidad deja de ser un beneficio operativo y se convierte en una herramienta de gobierno corporativo.***



## Riesgo compartido, confianza compartida

Uno de los cambios más importantes del nuevo modelo colaborativo es entender que el riesgo dentro del ciclo Procure-to-Pay no pertenece únicamente al cliente. También afecta al proveedor. Errores fiscales, inconsistencias documentales, validaciones incompletas o pagos detenidos generan impactos financieros para ambas partes.

Por eso, las plataformas colaborativas comienzan a construir un modelo donde:

- el cumplimiento es compartido,
- la información es transparente,
- y la relación se fortalece mediante confianza operativa.

En lugar de relaciones transaccionales, se construyen relaciones estratégicas.

## El Procure-to-Pay como ventaja competitiva

Las empresas más avanzadas ya no ven el área de egresos únicamente como una función administrativa. La entienden como un habilitador estratégico de:

- continuidad operativa,
- experiencia de proveedor,
- eficiencia financiera,
- cumplimiento regulatorio
- control corporativo.

Un ecosistema colaborativo bien diseñado permite:

- reducir tiempos de ciclo,
- disminuir costos operativos,
- mejorar capital de trabajo,
- fortalecer auditoría,
- prevenir fraudes.
- elevar la capacidad de toma de decisiones.

La operación deja de depender de seguimiento manual y comienza a funcionar mediante inteligencia operativa conectada.

## El futuro: ecosistemas empresariales inteligentes

La evolución apenas comienza. En los próximos años veremos ecosistemas cada vez más integrados mediante:

- automatización inteligente,
- inteligencia artificial,
- validaciones predictivas,
- analítica avanzada,
- monitoreo de riesgo en tiempo real.
- colaboración digital continua entre empresas.

El modelo tradicional basado en procesos aislados será cada vez menos sostenible.

Las organizaciones que logren integrar colaboración, trazabilidad y visibilidad tendrán una ventaja competitiva significativa frente a aquellas que continúen operando con estructuras fragmentadas.

## En conclusión

La evolución de procesos administrativos hacia ecosistemas colaborativos representa uno de los cambios más relevantes en la transformación empresarial actual.

En México, el nuevo entorno regulatorio, financiero y operativo está obligando a las organizaciones a replantear completamente la manera en que interactúan con sus proveedores.

La digitalización ya no consiste únicamente en automatizar tareas. Consiste en construir relaciones más transparentes, inteligentes y conectadas.

Plataformas como Origen Egresos permiten precisamente esa evolución: transformar el ciclo Procure-to-Pay en un entorno colaborativo donde el cumplimiento, la trazabilidad y la confianza se convierten en ventajas estratégicas.





# origon

## ECOSISTEMA DIGITAL DE NEGOCIOS

Las empresas necesitan ecosistemas que conecten procesos, datos y decisiones.

**Origon** integra soluciones digitales para transformar distintas áreas de la operación empresarial:

- ingresos
- egresos
- cumplimiento
- financiamiento
- medios de pago
- legalidad
- analítica

Ayudamos a las organizaciones a resolver problemas como información dispersa, procesos manuales, falta de trazabilidad y baja visibilidad operativa.

**Convierte la información de tu empresa en control, trazabilidad y decisiones estratégicas.**



<http://www.origon.io/>

# Gastos de publicidad bajo licencia de marca: ¿por qué el licenciatarario sí puede deducirlos?



## La posición de PRODECON frente al SAT | Análisis Sistémico 8/2025 | Noviembre 2025

En México, numerosas empresas operan bajo esquemas de licencia de marca en los que el licenciatarario (no el titular registral) incurre en gastos de propaganda y publicidad para comercializar productos o servicios. El SAT ha rechazado sistemáticamente la deducción de dichos gastos argumentando que, al no ser propietario de la marca, el licenciatarario no es el beneficiario de la publicidad y el gasto no resulta "estrictamente indispensable" (art. 27-I LISR). PRODECON cuestionó este criterio en su Análisis Sistémico 8/2025, emitido el 28 de noviembre de 2025.

El argumento del SAT descansa en tres premisas cuestionables: (i) que el licenciatarario no es titular de la marca; (ii) que la publicidad beneficia exclusivamente al titular registral; y (iii) que carece de razón de negocios para asumir el gasto. PRODECON las rechaza con base en la LFPPI y el criterio funcional de la SCJN.



### **Karla Sofía Cardona Navarro**

**Legal Manager en Baker Tilly**

Abogada por la Universidad de Guadalajara, con experiencia en consultoría jurídica corporativa, propiedad intelectual, derechos humanos y protección de datos personales.

Actualmente se desempeña como Legal Manager en Baker Tilly México, firma en la que previamente ocupó el cargo de Abogada Senior, participando en asuntos relacionados con consultoría corporativa, industria de producción audiovisual, derecho del entretenimiento y propiedad intelectual.

A lo largo de su trayectoria ha colaborado como abogada independiente y en despachos especializados, asesorando en materias de derecho corporativo, administrativo, contencioso y propiedad intelectual. También formó parte del Instituto Nacional Electoral (INE) como Asistente Jurídico Analista y participó en proyectos de mejora organizacional en el sector privado.

Cuenta con formación complementaria en protección de datos personales y participación ciudadana.

— — — — — ” — — — — —

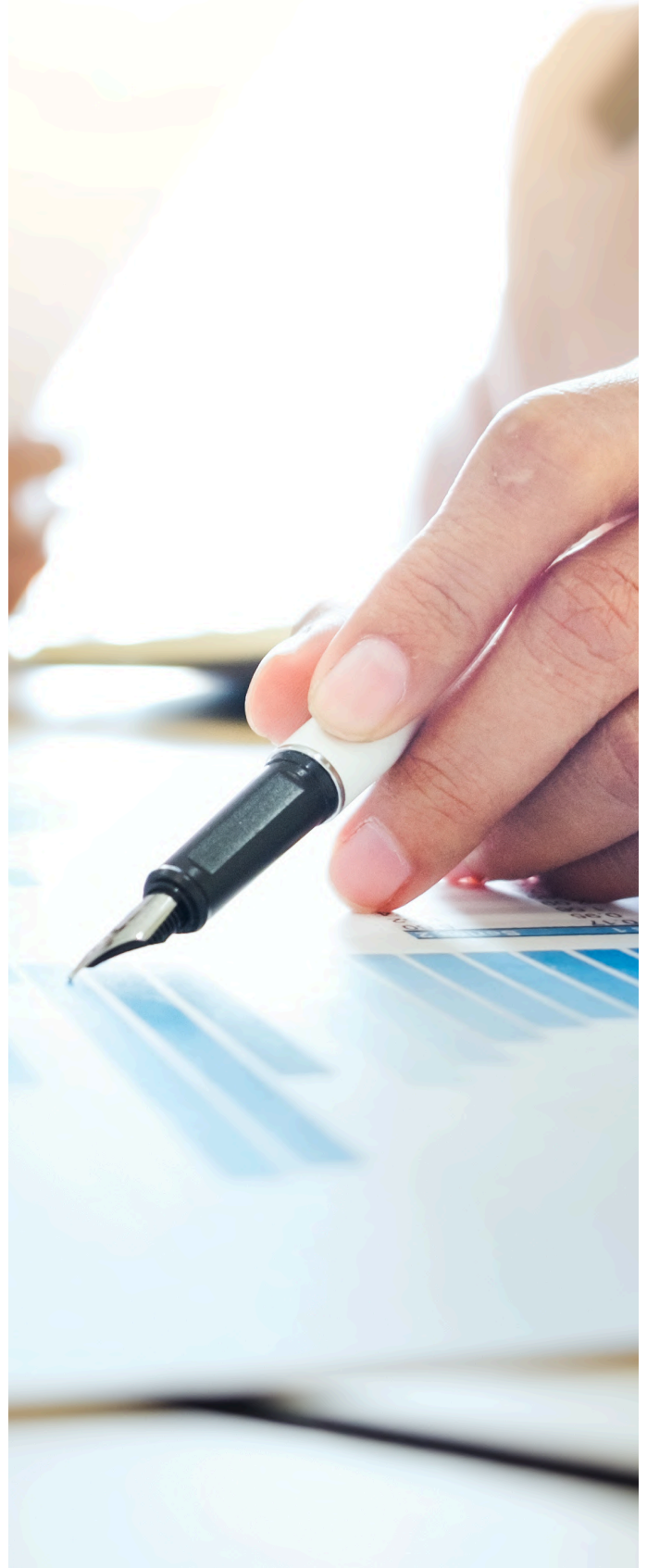
**Los artículos 243 y 244 de la LFPPI son determinantes: el uso de la marca por el licenciatarario se entiende realizado por el propio titular, y el licenciatarario puede ejercer todas las acciones de protección marcaria como si fuera el titular registral.**

Esta equiparación tiene implicación fiscal directa: las erogaciones del licenciatarario para sostener el uso de la marca deben analizarse como si fueran realizadas en el mismo interés que las del titular. El artículo 239 LFPPI refuerza que los términos del contrato (distribución de riesgos y obligaciones) deben guiar el análisis de indispensabilidad.

Respecto al estándar del art. 27-I LISR, la SCJN lo ha interpretado funcionalmente: el gasto es indispensable cuando, de no realizarse, los ingresos de la empresa se verían afectados. Sin publicidad no hay demanda, y sin demanda no hay ingresos, por lo tanto, el beneficio directo lo recibe el licenciatario, no el titular registral.

Para blindar la deducción, el licenciatario debe acreditar tener un contrato inscrito ante el IMPI con cláusulas que reflejen la distribución de gastos publicitarios; una razón de negocios documentada; trazabilidad contable (CFDI, registros, art. 28 CFF); materialización efectiva de los servicios (reportes de campaña, métricas, entregables); y el impacto directo en la generación de ingresos, entre otros. Cuando el licenciante sea parte relacionada, se requerirá, además, un estudio de precios de transferencia que respalde la tasa de regalía y la asignación del gasto (principio arm's length). Y si los proveedores son extranjeros, deberá analizarse el tratado fiscal aplicable y las obligaciones de retención.

El Análisis Sistémico 8/2025 es precedente relevante para litigios en curso y presiona al SAT a revisar su criterio. Sin embargo, la razón jurídica no basta: la deducción solo se sostendrá con un expediente documental sólido. En este escenario, el análisis integral PI-fiscal no es opcional sino determinante: estructurar correctamente el contrato de licencia atendiendo de manera simultánea a la LFPPI, a la indispensabilidad de la LISR y a los estándares de precios de transferencia es la condición necesaria para operar con certeza jurídica. Las empresas que traten estos elementos de forma aislada seguirán expuestas; las que los integren, sostendrán sus deducciones con solidez ante una autoridad fiscal cada vez más especializada.





# Ábrele la puerta al **asesor confiable** que te hará evolucionar.

En **Baker Tilly**, somos una firma global de servicios profesionales con presencia en más de 143 países y territorios, y un equipo multidisciplinario comprometido con tu crecimiento.

En México, nos consolidamos como la séptima firma más relevante del sector, ofreciendo soluciones confiables e integrales en **auditoría, consultoría, impuestos y legal**, además de servicios especializados en **comercio exterior, precios de transferencia y asesoría financiera**.

[www.bakertilly.mx](http://www.bakertilly.mx)

Síguenos en redes sociales  
Baker Tilly en México



Conócenos



## Baker Tilly en el mundo



## Baker Tilly en México



# RADAR DIGITAL

## Entorno de negocios 2026: julio en perspectiva

Mayo y junio consolidaron un entorno donde la incertidumbre ya no proviene únicamente del ciclo económico, sino de la convergencia entre cambios regulatorios, tensiones comerciales, transformación tecnológica y una competencia creciente por atraer inversión estratégica. Para las empresas que operan en México y América del Norte, la ventaja competitiva dependerá cada vez más de la resiliencia operativa, la gobernanza de datos y la capacidad de anticipar riesgos.

### Riesgos que requieren atención inmediata

- Mayor incertidumbre comercial por la evolución de la política industrial y las negociaciones en torno al T-MEC.
  - Presión regulatoria creciente en materia fiscal, comercio exterior, cumplimiento digital y trazabilidad.
  - Infraestructura energética y logística insuficiente en algunos corredores industriales, limitando nuevos proyectos de inversión.
  - Incremento de riesgos asociados al uso de inteligencia artificial, ciberseguridad y protección de datos.
  - Inversión privada más selectiva ante un entorno financiero estable, aunque con expectativas de crecimiento moderadas.
- Expansión de soluciones digitales en logística, manufactura avanzada y servicios corporativos.
  - Inversión en infraestructura tecnológica, energética y de ciberseguridad como ventaja competitiva sostenible.

### Implicación para la alta dirección

La prioridad es fortalecer la resiliencia empresarial mediante una mejor gestión integral de riesgos, gobierno de inteligencia artificial y modernización tecnológica. Los consejos de administración deberán priorizar inversiones que incrementen productividad, flexibilidad operativa y cumplimiento regulatorio. En este entorno, la velocidad de adaptación será un factor decisivo para sostener la competitividad.

### Oportunidades estratégicas activas

- Nearshoring de mayor valor agregado para empresas con infraestructura, automatización y altos estándares de cumplimiento.
- Adopción estratégica de inteligencia artificial para elevar productividad, optimizar procesos y fortalecer la toma de decisiones.
- Menor presión inflacionaria y mayor certidumbre financiera para proyectos de inversión de mediano plazo.

[Lea el análisis completo en línea](#)



# EL IDIOMA DE LOS NEGOCIOS SE APRENDE CON ESTRATEGIA



## SOLUCIONES PARA EMPRESAS

- **General English.** Desarrollo integral del idioma para fortalecer la comunicación profesional.
- **Business English.** Inglés aplicado al entorno corporativo: reuniones, negociaciones, presentaciones y comunicación ejecutiva.
- **Business Skills.** Habilidades clave en inglés para liderazgo, trabajo en equipo y comunicación estratégica.
- **Digital English.** Competencias lingüísticas para entornos digitales y globales.

Cada programa se construye a partir de un diagnóstico previo y se traduce en planes personalizados, alineados a los objetivos y necesidades específicas de cada empresa.

**Solicita una asesoría**  
Escanea y conoce más



Soluciones corporativas en inglés

# NOVEDADES

## Comisión Permanente ratifica a Jennifer Krystel Castillo Madrid al frente de Grandes Contribuyentes del SAT

La Comisión Permanente del Congreso de la Unión ratificó este miércoles el nombramiento de Jennifer Krystel Castillo Madrid como titular de la Administración General de Grandes Contribuyentes del Servicio de Administración Tributaria (SAT).

Durante su comparecencia Castillo Madrid expuso las líneas generales de trabajo que pretende impulsar al frente de una de las áreas estratégicas del SAT, responsable de la fiscalización y atención de los principales contribuyentes del país.

Entre sus propuestas señaló la necesidad de mejorar los procesos de recaudación mediante auditorías más eficientes, agilizar las devoluciones a contribuyentes, reducir los tiempos de resolución de auditorías y acortar los plazos de consultas y autorizaciones.

Asimismo, propuso fortalecer y actualizar los criterios de programación de auditorías, con énfasis en actividades consideradas de alto riesgo fiscal.

Castillo Madrid es licenciada en Derecho con mención honorífica por el Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM) y maestra en Derecho Administrativo y de la Regulación por la misma institución. Es candidata a doctora en Administración Pública por la Universidad Anáhuac Norte, en colaboración con la Universidad Sorbona de París.

Entre 2019 y 2024 se desempeñó como directora general de Asuntos Jurídicos en la Secretaría de Administración y Finanzas del Gobierno de la Ciudad de México. Antes de asumir la titularidad de Grandes Contribuyentes encabezó la Unidad de Asuntos Jurídicos de la Secretaría de Energía.



## Inicia la consulta pública de la Política Nacional de Derechos Humanos y Empresas (PNDHE)



La Secretaría de Economía del Gobierno de México, con apoyo técnico de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (ACNUDH), dieron inicio hoy a la consulta pública de la Política Nacional de Derechos Humanos y Empresas (PNDHE), un proceso abierto, participativo y de base amplia orientado a fortalecer el respeto de los derechos humanos en el contexto de la actividad empresarial.

La PNDHE busca articular, en un marco de política pública coherente, el deber del Estado de proteger los derechos humanos, la responsabilidad de las empresas de respetarlos y el acceso de las personas a mecanismos efectivos de reparación, conforme a los tres pilares de los Principios Rectores de las Naciones Unidas sobre las Empresas y los Derechos Humanos. La debida diligencia en materia de derechos humanos (HRDD) y la conducta empresarial responsable (RBC) constituyen ejes transversales fundamentales para la implementación de esta política.

Asimismo, la propuesta da continuidad a las acciones impulsadas dentro del Plan México con una visión de bienestar social y prosperidad compartida, reconociendo que el desarrollo económico sostenible requiere también fortalecer condiciones estructurales que permitan una participación más equitativa en el mercado laboral, incorporando una visión de corresponsabilidad social que impulse entornos laborales más incluyentes, igualdad de oportunidades y condiciones que contribuyan a reducir brechas históricas vinculadas a las tareas de cuidados que recaen desproporcionadamente en las mujeres.

La consulta pública se desarrollará a través de cinco sesiones de trabajo, entre el 24 de junio y el 19 de agosto de 2026, en las instalaciones de la Organización Internacional del Trabajo y de manera virtual. En ellas, personas trabajadoras y empleadoras, empresas, organizaciones sindicales y de empleadores, instituciones académicas, organizaciones de la sociedad civil, pueblos y comunidades indígenas, así como el público en general, podrán presentar observaciones y propuestas al documento de política.



TRES DIGITAL

# COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA REDES SOCIALES MANEJO DE CRISIS REPUTACIÓN COMUNICACION DIGITAL MEDIA TRAINING

Desde la estrategia hasta la ejecución, protegemos lo más valioso: tu reputación.



[www.tresdigital.com.mx](http://www.tresdigital.com.mx)



[tresdigitalmx](https://www.linkedin.com/company/tresdigitalmx)



[tresdigitalmx](https://www.instagram.com/tresdigitalmx)



# EDEN

## DIRECTORIO

### CONSEJO EDITORIAL



**Pedro Canabal Hermida**  
Estrategia



**Michel Jiménez Muñoz**  
Digital



**Carlos Popoca Lagunas**  
Comunicación

**DIRECCIÓN GENERAL**  
Carlos Popoca Lagunas

**EDICIÓN**  
Karla Patricia Martínez Gómez


**DISEÑO EDITORIAL**  
Sofía Elizabeth Muñoz Tovar


**ECOMMERCE MANAGEMENT**  
Laura Jiménez

**FOTOGRAFÍA Y VIDEO**  
Joaquín Popoca

**POSTPRODUCCIÓN AUDIOVISUAL**  
Lorena Barrera

 [carlos@tresdigital.com.mx](mailto:carlos@tresdigital.com.mx)  
[pedro@tresdigital.com.mx](mailto:pedro@tresdigital.com.mx)  
[mich@tresdigital.com.mx](mailto:mich@tresdigital.com.mx)

 55 1473 7079

 Moliere 340 A, Polanco,  
Miguel Hidalgo, CDMX  
México



T R E S D I G I T A L