



UNIVERSIDAD JUÁREZ AUTÓNOMA DE TABASCO

“ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE”

PRESENTACION DE LA COMER

elaborado por:

Bautista Hernández Pedro Alexander

Mendoza Govea Xavier Alfonso

Salvador de la cruz Gustavo

Hernández Mayo Alejandro

Gaeta Carrillo Camila Guadalupe



HISTORIA DE LA COMER

La Comer es una empresa comercial con 89 unidades: 38 tiendas La Comer, 16 City Market, 22 Fresko y 13 Sumesa.

Su historia se remonta a 1930 cuando don Antonino González Abascal y sus hijos Antonino, Carlos, Jaime y Guillermo González Nova fundaron su primera tienda de telas en la Ciudad de México.

Con la apertura de la tienda de San José Insurgentes en 1962, se inicia la historia de Comercial Mexicana. En esta innovadora tienda de autoservicio se combinaban perecederos y mercancías generales dentro del mismo piso de ventas; su éxito generó la apertura de 20 unidades más, bajo la misma idea en los años 70.

En la década de los 80 la compañía continuó su expansión; adquirió Sumesa en 1981 que se sumó a la apertura de 51 tiendas bajo el concepto Comercial Mexicana. En esa misma década, en 1982, se abrió el primer restaurante California además de la primera Bodega Comercial Mexicana en 1989.

HISTORIA DE LA COMER

En 1991 decide asociarse con la cadena americana Costco para participar en el naciente mercado de clubes de precio en el país.

Para 1993 se abrió la primera tienda Mega que ofrecía una enorme variedad de productos en una superficie de más de 10,000 metros cuadrados de piso de venta, participando con ella en el concepto de hipermercado en el país.

En 1991 se realizó una oferta pública de las acciones de Comerci en la Bolsa Mexicana de Valores. Para 1996 dichas acciones se empezaron a ofrecer en la Bolsa de Valores de Nueva York en los EUA.

HISTORIA DE LA COMER

En el 2002 Comercial Mexicana hizo un replanteamiento de su estrategia comercial orientándose hacia la diferenciación. Este nuevo enfoque dio como resultado el lanzamiento de lo que ha sido su mantra publicitario: ¿... Vas al Súper o a La Comer?, así como la apertura en 2006 de un concepto revolucionario que ha sido fuertemente aceptado: City Market. Siguiendo esta misma filosofía introduce su concepto de supermercado en 2009, bajo el nombre de Fresko.

En el año 2015 decidió desinvertir en sus negocios de Restaurantes California, Beer Factory y algunas tiendas Comercial Mexicana.

A la fecha sus acciones cotizan en la Bolsa Mexicana de Valores con el nombre de pizarra: LACOMUBC:MM.



GIRO DE LA COMER:

La Comer es una empresa del giro comercial dedicada al sector detallista (retail), especializada en la operación de supermercados y tiendas de autoservicio en México.

se dedica a la venta al por menor de productos de abarrotes, perecederos, artículos de higiene, farmacia y productos especializados, operando bajo formatos como:

- La Comer (supermercado tradicional)
- Fresko (supermercado premium)
- City Market (gourmet y productos importados)
- Sumesa (formato compacto urbano)

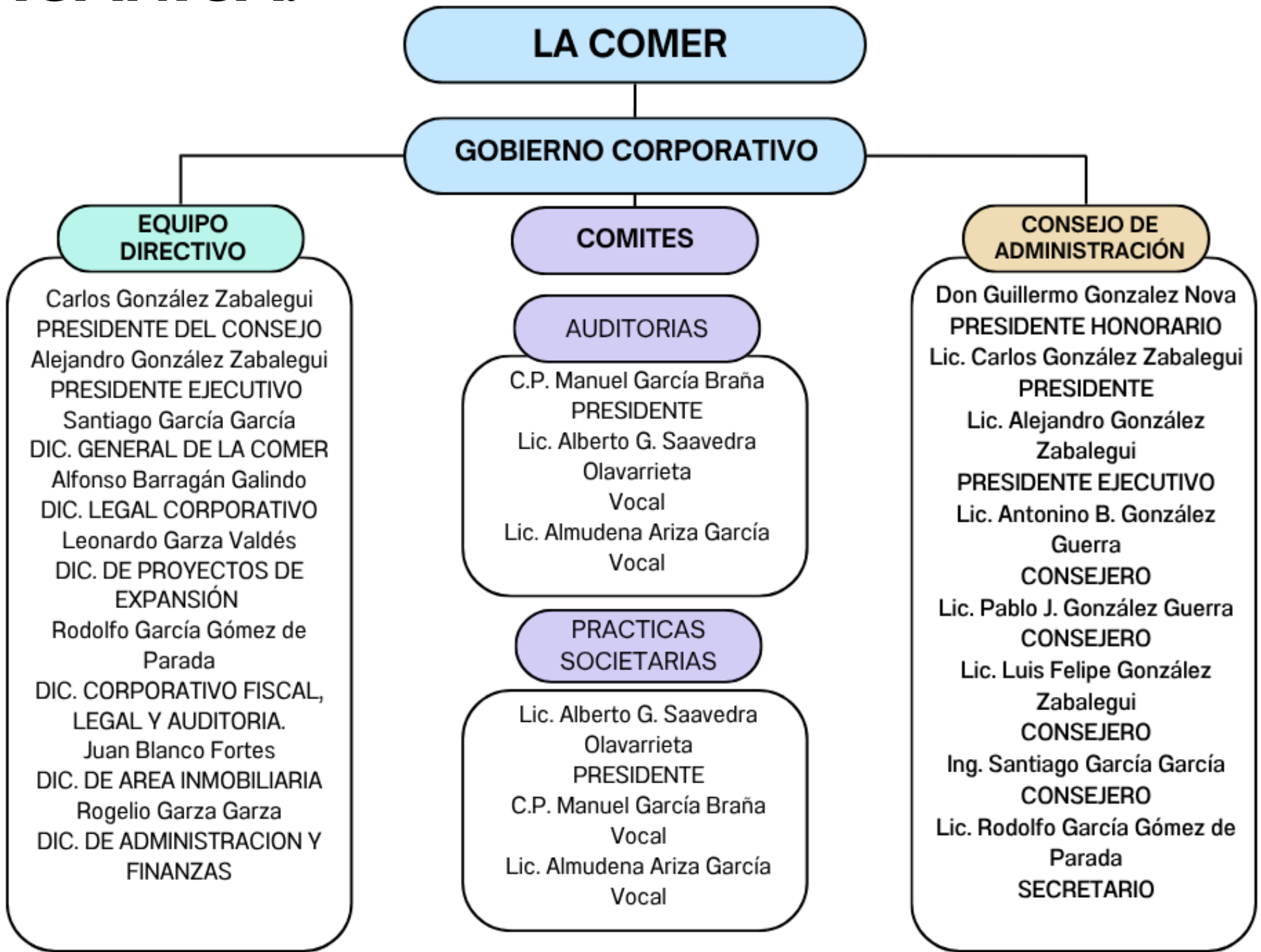


"¿Y tú, vas al súper o a La Comer?"

La empresa opera 89 tiendas localizadas principalmente en el área metropolitana, región occidente y región norte, noroeste de la República Mexicana.



ESTRUCTURA CORPORATIVA Y ORGANICA:



MISION-VISION

misión:

ser la tienda de autoservicio preferida, buscando altos rendimientos para sus inversionistas, siendo un proveedor honesto para sus socios comerciales, y ofreciendo excelentes oportunidades laborales.

visión:

Ser la cadena de autoservicio que mejor atiende al público en el país, ofreciendo la mejor experiencia de compra en el mercado basada en calidad, en el sentido más amplio de atención y servicio.





VALORES Y PRINCIPIOS DE LA COMER

- **Respeto (Regla de oro)**
Todas las relaciones con colaboradores, clientes, proveedores y la comunidad deben basarse en el respeto a la dignidad, diversidad y derechos de las personas
- **Calidad y servicio al cliente**
Compromiso de ofrecer productos de buena calidad al mejor precio, acompañados de una atención honesta, clara y eficiente, para asegurar la mejor experiencia de compra.
- **Prácticas laborales justas y no discriminación**
La Comer promueve la igualdad de oportunidades, el trato justo y equitativo, sin discriminación por género, religión, origen, condición socioeconómica o cualquier otra diferencia
- **Ambiente de trabajo seguro y sano**
Se garantiza un entorno laboral libre de acoso, hostigamiento o prácticas intimidatorias, además de cumplir con las normas de higiene, salud y seguridad para proteger a todos los colaboradores

VALORES Y PRINCIPIOS DE LA COMER

- **Relación ética con proveedores y clientes**

Todas las decisiones comerciales deben basarse en calidad, precio y transparencia, prohibiendo sobornos, regalos indebidos o tratos preferenciales. La relación debe ser justa, honesta y equitativa

- **Creación de valor para accionistas e inversionistas**

La empresa protege el patrimonio de sus socios, asegurando un crecimiento sostenible, información financiera transparente y cumplimiento con las normas legales

- **Responsabilidad social y ambiental**

Compromiso con las comunidades donde opera, creando empleos, respetando la cultura local y cuidando el medio ambiente mediante prácticas responsables y sostenibles

- **Cumplimiento regulatorio y cero corrupción**

La Comer prohíbe cualquier acto de corrupción, soborno o conflicto de interés. Todas sus operaciones deben realizarse con apego a la legalidad y normas vigentes

- **Protección de los activos e información**

Se resguardan tanto los bienes materiales como la información corporativa, financiera y confidencial. Se prohíbe su uso indebido o divulgación sin autorización

01 Problemática

La Comer se encuentra en un escenario donde su carga tributaria está aumentando a largo plazo, lo cual indica que la empresa está pagando más impuestos de lo que estratégicamente debería, al no contar con una planeación fiscal suficientemente optimizada.

- El ISR creció un 38% mas que el año anterior, mientras que la utilidad neta disminuyó, ya que el pago de impuestos no está alineado con el desempeño real de la empresa.
- Incrementó en impuestos por pagar y diferidos, esto refleja que se pospone pagos sin una estrategia clara, generando presión en el flujo de efectivo.
- Inventarios altos y arrendamientos con deducibilidad limitada generan diferencias entre la utilidad contable y la fiscal, lo que aumenta su base gravable y provoca posibles pagos en exceso.



02 Objetivo

Implementar una estrategia integral de planeación fiscal que permita optimizar la carga tributaria de la empresa mediante la correcta aplicación de deducciones, el control de impuestos diferidos y la gestión eficiente de inventarios y arrendamientos, con el fin de reducir legalmente el monto de impuestos a pagar y mejorar el flujo de efectivo.

- Maximizar las deducciones fiscales autorizadas en gastos operativos y arrendamientos.
- Controlar y reducir el impacto de los impuestos diferidos mediante conciliaciones contables-fiscales periódicas.
- Optimizar el manejo de inventarios para evitar acumulación y riesgos de obsolescencia que incrementen la base gravable.
- Implementar incentivos fiscales vigentes (tecnología, sustentabilidad, capacitación) que disminuyan la carga tributaria sin incurrir en prácticas ilícitas.



8.1 IDENTIFICACIÓN DE TEMAS

LO QUE SE SABE: debe hacerse

1. Identificación y elección de la empresa.
2. Análisis de los estados financieros.
3. Impacto de la problemática en la empresa.
4. Propuesta de solución en el área fiscal.
5. Conclusiones del análisis a la comer.
6. Contexto general de la compañía (sector, tamaño, operaciones, historia, presencia en México).
7. Incremento en la carga tributaria.

8.1 IDENTIFICACIÓN DE TEMAS

LO QUE NO SE SABE: debe aprenderse

1. Estudio del balance general, inventarios, arrendamientos e impuestos.
 2. Análisis del crecimiento en impuestos por pagar y en impuestos diferidos.
 3. Impacto de los inventarios en la deducción fiscal.
 4. Arrendamientos y su tratamiento fiscal.
 5. Estrategias de optimización de deducciones.
 6. Análisis de gestión de inventarios y costo de ventas deducibles.
 7. Control y planeación de impuestos diferidos.
- Aprovechamiento de incentivos fiscales vigentes

8.2 LLUVIA DE IDEAS

Optimización de deducciones fiscales

- Revisar y documentar los gastos de operación (mano de obra, energía eléctrica y plataforma digital) para asegurar su deducibilidad.
- Evaluar la correcta aplicación de la deducción de arrendamientos bajo lo permitido por la Ley del ISR.

Gestión eficiente de inventarios

- Implementar controles más estrictos en la rotación de inventarios para reducir riesgos de obsolescencia.
- Aplicar métodos de valuación fiscal que permitan reflejar de forma más adecuada el costo de ventas deducible.



Gestión eficiente de inventarios

- Elaborar un plan anual de flujo de efectivo considerando el calendario de pagos de impuestos para evitar rezagos.
- Mantener comunicación continua con asesores fiscales y auditores externos para asegurar el cumplimiento normativo.

Uso de incentivos fiscales vigentes

- Analizar la posibilidad de aplicar estímulos a la inversión en innovación tecnológica, digitalización y energías limpias.
- Aprovechar beneficios fiscales por capacitación laboral y programas de responsabilidad social en apoyo a la comunidad.



8.3 PLANEACION

PLANEACIÓN ESTRATEGICA PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO INTEGRADOR								
FASES	No.	TEMATICA DE INVESTIGACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN	FECHA DE EJECUCIÓN		TIEMPO ESTIMADO	ESTATUS	OBSERVACIÓN
				INICIAL	FINAL			
INFORMACIÓN	1	Identificación y selección de la empresa con la problemática	Para el desarrollo del proyecto se eligió a La Comer, S.A.B. de C.V. La elección se fundamenta en que a pesar de mostrar un crecimiento constante en sus ventas, la compañía enfrenta problemáticas fiscales relevantes como el incremento en su carga tributaria, el aumento en impuestos diferidos y por pagar, así como la gestión de inventarios y arrendamientos que generan diferencias contables y fiscales. Estas situaciones le ocasionan en un caso de no dársele importancia para proponer estrategias de planeación fiscal que fortalezcan su posición financiera.	8/18/2025	8/23/2025	Una semana	concluido	Se determinó la empresa para el desarrollo de la investigación, considerando los tiempos y la información abundante.
	2	Planteamiento claro de la identificación de la problemática	Revisando los estados financieros de La Comer al 31/2025: 1. el aumento en la carga fiscal. 2. pasivos fiscales por pagar. 3. diferencias temporales y pasivos por impuestos diferidos. 4. alta proporción de inventarios y su efecto fiscal. 5. arrendamientos y deuda limitada.	8/25/2025	8/29/2025	Una semana	concluido	Se determinó la problemática detectada en la empresa, la cual se describe claramente con los integrantes del grupo de investigación.
	3	Planteamiento claro de la propuesta de la posible solución	control de impuestos diferidos: • Revisar conciliaciones periódicas entre la utilidad contable y fiscal para identificar a tiempo las diferencias temporales. • Establecer provisiones internas que anticipen el impacto futuro de dichos impuestos en el flujo de efectivo. uso de incentivos fiscales vigentes: • Analizar la posibilidad de aplicar exámenes a la inversión en innovación tecnológica, deducción y energías limpias. • Aprovechar beneficios fiscales por capacitación laboral y programas de responsabilidad social en apoyo a la comunidad. optimización de deducciones fiscales: • Revisar y documentar gastos de operación (energía eléctrica y plataforma digital) para asegurar su deducibilidad. • Evaluar la correcta aplicación de la deducción de arrendamientos bajo la permitida por la Ley del ISR. gestión eficiente de inventarios: • Implementar controles más estrictos en la rotación de inventarios para reducir riesgos de obsolescencia. • Aplicar métodos de valuación fiscal que permitan reflejar de forma más adecuada el costo de ventas deducible.	9/3/2025	9/5/2025	Una semana	Concluido	Se determinó la posible solución en la cual se realizó una lluvia de ideas de las propuestas para llevar a cabo en lo referente a la posible solución.
	4	Conoce la empresa (Antecedentes, Historia, Actividad o Giro, Visión, Misión, Objetivos, metas, estructura organizativa)	La Comer es una empresa del giro comercial dedicada al sector detallista (retail), especializada en la operación de supermercados y tiendas de autoservicio en México. misión: ser la tienda de autoservicio preferida, buscando altos rendimientos para sus inversionistas, siendo un proveedor honesto para sus socios comerciales, y ofreciendo excelentes oportunidades laborales. visión: Ser la cadena de autoservicio que mejor atienda al público en el país, ofreciendo la mejor experiencia de compra en el mercado basada en calidad, en el sentido más amplio de atención y servicio. Su historia se remonta a 1930 cuando don Antonio González Abascal y sus hijos Antonio, Carlos, Jaime y Guillermo González Noves fundaron su primera tienda de telas en la Ciudad de México. Con la apertura de la tienda de San José Insurgentes en 1962, se inicia la historia de Comercial Mexicana. En esta innovadora tienda de autoservicio se combinaban pereceros y mercancías generales dentro del mismo piso de ventas; su éxito generó la apertura de 20 unidades más, bajo la misma idea en los años 70. En la década de los 80 la compañía continuó su expansión; adquirió Sumesa en 1983 que se sumó a la apertura de 51 tiendas bajo el concepto Comercial Mexicana. En esa misma década, en 1982, se abrió el primer restaurante California además de la primera Bodega Comercial Mexicana en 1989.	9/8/2025	9/12/2025	Una semana	Concluido	Se determinó los antecedentes, historios de la empresa para conocer bien el objeto de estudio
DESARROLLO	5	Elaboración del Marco Referencial: Antecedentes	La Comer, S.A.B. de C.V., se ha consolidado como uno de los principales actores, operando cadenas como La Comer, Fredo, City Market y Sumesa, orientadas a segmentos de consumo de nivel medio y alto. Su modelo de negocio se basa en la comercialización de abarrotes, pereceros y productos gourmet, lo cual le ha permitido competir con empresas como Walmart, Chedraui y Soriana en nichos premium. No obstante, al igual que otras empresas del sector, La Comer enfrenta retos fiscales derivados de la estructura tributaria mexicana, caracterizada por altos niveles de recaudación indirecta y cargas administrativas complejas (De Paz-Pérez & Olechko, 2009). De acuerdo con su reporte financiero del primer trimestre de 2025, la compañía registró un incremento del 38.3% en el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR), mientras que su utilidad neta disminuyó, lo cual refleja un desajuste entre su desempeño comercial y su eficiencia fiscal (La Comer, 2025). Este comportamiento coincide con estudios previos que señalan que la falta de planeación fiscal estratégica puede generar una carga tributaria mayor a la óptima, incluso en empresas rentables (Luna Domínguez, Breve Zaragoza & Reyes Pardo, 2019). Asimismo, investigaciones recientes destacan que el uso ineficiente de deducciones autorizadas, junto con el manejo inadecuado de inventarios y arrendamientos, puede generar diferencias contable-fiscales que impactan en los impuestos diferidos y en el flujo de efectivo disponible (véase Zárate, 2016). En el caso de La Comer, se observan un incremento en impuestos diferidos y en pasivos por pagar, lo que indica que la empresa	9/22/2025	9/26/2025	Una semana		Se investigó todo el antecedente de la empresa, considerando su estructura como empresa.
	6	Elaboración del Marco Referencial: Marco Teórico y Marco Conceptual	La Comer, S.A.B. de C.V., se ha consolidado como uno de los principales actores, operando cadenas como La Comer, Fredo, City Market y Sumesa, orientadas a segmentos de consumo de nivel medio y alto. Su modelo de negocio se basa en la comercialización de abarrotes, pereceros y productos gourmet, lo cual le ha permitido competir con empresas como Walmart, Chedraui y Soriana en nichos premium. No obstante, al igual que otras empresas del sector, La Comer enfrenta retos fiscales derivados de la estructura tributaria mexicana, caracterizada por altos niveles de recaudación indirecta y cargas administrativas complejas (De Paz-Pérez & Olechko, 2009). De acuerdo con su reporte financiero del primer trimestre de 2025, la compañía registró un incremento del 38.3% en el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR), mientras que su utilidad neta disminuyó, lo cual refleja un desajuste entre su desempeño comercial y su eficiencia fiscal (La Comer, 2025). Este comportamiento coincide con estudios previos que señalan que la falta de planeación fiscal estratégica puede generar una carga tributaria mayor a la óptima, incluso en empresas rentables (Luna Domínguez, Breve Zaragoza & Reyes Pardo, 2019). Asimismo, investigaciones recientes destacan que el uso ineficiente de deducciones autorizadas, junto con el manejo inadecuado de inventarios y arrendamientos, puede generar diferencias contable-fiscales que impactan en los impuestos diferidos y en el flujo de efectivo disponible (véase Zárate, 2016). En el caso de La Comer, se observan un incremento en impuestos diferidos y en pasivos por pagar, lo que indica que la empresa	9/29/2025	10/17/2025	Tres semanas		Se investigó y analizó la información
	7	Presentación de la propuesta de la posible solución	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	10/20/2025	10/31/2025	Dos semanas		Se desarrolló la propuesta de los pasos a seguir para dar la posible solución a la problemática planteada.
COMUNICACIÓN	8	Presentación de la posible solución con la evidencia de la propuesta de una Guía o Críticos en donde se establezcan los pasos a seguir para su desarrollo	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	11/3/2025	11/7/2025	una semana		Se desarrolló la propuesta para la elaboración paso a paso de la posible solución en donde considere sus criterios y herramientas para poder realizarlo
	9	Conclusión de la Guía para elaboración del proyecto integrador, con el fin de recabar los puntos clave para considerar en el desarrollo de la presentación de su proyecto	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	11/10/2025	11/14/2025	Una semana		Finalización de la Guía de elaboración del proyecto integrador e inicio de la conformación de la presentación del proyecto.

COMUNICACIÓN	7	Planteamiento en la elaboración de la Guía o Críticos en una serie de pasos propuestos para su desarrollo	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	10/20/2025	10/31/2025	Dos semanas	Se desarrolló la propuesta de los pasos a seguir para dar la posible solución a la problemática planteada.
	8	Presentación de la posible solución con la evidencia de la propuesta de una Guía o Críticos en donde se establezcan los pasos a seguir para su desarrollo	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	11/3/2025	11/7/2025	una semana	Se desarrolló la propuesta para la elaboración paso a paso de la posible solución en donde considere sus criterios y herramientas para poder realizarlo
	9	Conclusión de la Guía para elaboración del proyecto integrador, con el fin de recabar los puntos clave para considerar en el desarrollo de la presentación de su proyecto	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	11/10/2025	11/14/2025	Una semana	Finalización de la Guía de elaboración del proyecto integrador e inicio de la conformación de la presentación del proyecto.
	10	Presentación de la Disposición del proyecto integrador	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	11/17/2025	11/21/2025	Una semana	Se prepara la presentación previa del proyecto integrador
	11	Preparación del Video	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	11/24/2025	11/28/2025	Una semana	Se programó la elaboración del video para la integración del proyecto
	12	Presentación del Video	El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un	12/1/2025	12/5/2025	Una semana	Se presentará para su conocimiento



8.4 ASIGNACIÓN DE TAREAS

"PLANEACIÓN FISCAL A 'LA COMER'"

Pedro: Análisis de gestión de inventarios y costo de ventas deducibles.

Xavier: Estrategias de optimización de deducciones y Aprovechamiento de incentivos fiscales vigentes.

Camila: Análisis del crecimiento en impuestos por pagar y en impuestos diferidos y Control y planeación de impuestos diferidos e impuestos por pagar.

An aerial photograph of a city skyline at sunset. The sky is a mix of orange, yellow, and grey clouds. The city is filled with numerous skyscrapers and buildings, many of which have their lights on. The water in the foreground is dark blue with some whitecaps. A small boat is visible in the bottom left corner.

8.4 ASIGNACIÓN DE TAREAS

"PLANEACIÓN FISCAL A 'LA COMER'"

Alejandro: Estudio del balance general, inventarios, arrendamientos e impuestos y Arrendamientos y su tratamiento fiscal.

Gustavo: Analisis del impacto de los inventarios en la deducción fiscal.

En conjunto:

1. Análisis de leyes aplicables a las deducciones fiscales.
2. Diseñar estrategias de solución para la problemática.
3. Realización del marco teórico.
4. Análisis de conceptos utilizados en la propuesta de solución del tríptico.
5. Creación de tríptico donde se explica y plantea la propuesta de solución paso a paso.

An aerial photograph of a city skyline at sunset. The sky is a mix of orange, yellow, and grey clouds. The city is densely packed with skyscrapers and buildings, many of which have their lights on. The water in the foreground is dark with some whitecaps. The overall mood is dramatic and urban.

8.5 FUNDAMENTO DE ACCION

La situación fiscal identificada en La Comer evidencia un crecimiento en su carga tributaria en comparación con su utilidad neta, lo cual representa un obstáculo directo para su sostenibilidad financiera. Si bien la empresa cumple con sus obligaciones fiscales, el incremento en impuestos pagados, el aumento de los impuestos diferidos y la presencia de inventarios elevados demuestran que no se está aplicando una planeación fiscal eficiente. Bajo este contexto, se justifica plenamente la implementación de estrategias de optimización tributaria, amparadas en los principios establecidos por la Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR) y el Código Fiscal de la Federación, los cuales permiten a los contribuyentes deducir gastos estrictamente indispensables, gestionar correctamente sus activos e inventarios, y aprovechar incentivos fiscales vigentes sin incurrir en evasión ni simulación.

Asimismo, la normatividad fiscal mexicana no solo permite, sino que incentiva la planeación estratégica, siempre y cuando se fundamente en registros contables claros, conciliaciones fiscales periódicas y documentación comprobatoria. Por ello, acciones como reclasificar deducciones, controlar diferencias contable-fiscales, optimizar inventarios y evaluar esquemas de arrendamiento deducible no solo son legales, sino necesarias para garantizar la equidad tributaria y preservar la liquidez operativa de la empresa. En este sentido, la intervención fiscal propuesta no busca evadir impuestos, sino pagar lo justo conforme a derecho, asegurando que el crecimiento comercial de La Comer no se vea limitado por una carga fiscal mal administrada.



8.6 RECURSOS

Celulares:

Xiaomi Poco x7 Pro \$7,499.00

Samsung Galaxy A05 \$2,499.00

Xiaomi Redmi Note 14 Pro \$6,999.00

Samsung Galaxy A57 \$7,199.00

Motorola g84 \$4,799.00

computación:

Windows 11 pro \$6,999.00

Huawei MateBook D16 Windows 11 pro \$14,999.00

Servicios:

servicios de internet \$2,000.00 (estimación)

servicios telefónicos \$700.00 (estimación)

servicios de electricidad \$ 1,500.00 (estimación)



8.6 RECURSOS

utensilios:

Lapiceros \$50.00

Hojas \$5

Otros gastos:

Transporte \$1,600.00

Consumo \$1,200.00

Libros-pdf:

Documentos PDF: El material proporcionado por el profesor fue fundamental para comprender el marco teórico del sistema fiscal. Estos documentos incluyen temas como:

1. La actividad financiera del estado.
2. Las fuentes del derecho fiscal.
3. La ley tributaria mexicana y su interpretación.
4. El nacimiento del tributo.

9.1.-GRÁFICA DE GANTT.

[illegible]

A vertical image on the left side of the slide showing a city skyline at sunset. The sky is orange and yellow, and the city lights are visible. A boat is in the water in the foreground.

9.2.- PROGRAMAS, ASIGNATURAS, OBJETIVOS Y TEMAS.

Programa Académico: Licenciatura en Contaduría Pública.

Asignatura: Derecho Fiscal.

Objetivo General: Analizar y aplicar estrategias de planeación fiscal legalmente permitidas para optimizar la carga tributaria de la empresa “La Comer” y fortalecer su posición financiera.

Temas abordados:

- Planeación fiscal estratégica.
- Deducciones autorizadas e indispensables.
- Tratamiento fiscal de inventarios y arrendamientos.
- Impuestos diferidos: reconocimiento, control y planeación
- Incentivos fiscales vigentes en México.
- Marco normativo: ISR, Código Fiscal de la Federación y reglamentos aplicables.



9.2.- PROGRAMAS, ASIGNATURAS, OBJETIVOS Y TEMAS.

Programa Académico: Licenciatura en Contaduría Pública

Asignatura: Métodos de registros de inventarios.

Objetivo General: Analizar los estados financieros de la empresa la comer para localizar y determinar los factores que se crean en la problemática.

Temas abordados:

- Estados financieros y su estructura.
- Estado de situación financiera (Balance general).
- Estado de resultado integral.
- Estado de flujo de efectivo.
- Estado de cambio en el capital contable/ patrimonio contable.

An aerial photograph of a city skyline at sunset. The sky is a mix of orange, yellow, and grey clouds. The city is filled with numerous skyscrapers and buildings, many of which have their lights on. The water in the foreground is dark blue with some whitecaps. A small boat is visible in the bottom left corner.

9.2.- PROGRAMAS, ASIGNATURAS, OBJETIVOS Y TEMAS.

Programa Académico: Licenciatura en Contaduría Pública

Asignatura: Contabilidad

Objetivo General: Implementar la fundamentación de los objetivos y pasos realizados para llevar a cabo la propuesta de solución de la problemática por medio de documentos oficiales del gobierno y leyes imprescindible de comercio, federación, etc.

Temas abordados:

- Normas de información financiera (NIF).
- Código fiscal de la federación (CFF).
- Ley del impuesto sobre la renta (LISR).

A vertical image on the left side of the slide showing a city skyline at sunset. The sky is orange and yellow, and the city lights are visible. A boat is in the water in the foreground.

9.2.- PROGRAMAS, ASIGNATURAS, OBJETIVOS Y TEMAS.

Programa Académico: Licenciatura en Contaduría Pública

Asignatura: Herramientas de investigación.

Objetivo General: Aquí se plantea los pasos adecuados para llevar a cabo la redacción del proyecto de forma adecuada para obtener información validada, analizar, estructurar y plantear la propuesta de solución.

Temas abordados:

- Marco referencial.
- Marco teórico.
- Marco conceptual.
- Métodos de investigación.
- Elaboración de referencias.

9.3 LAS EVIDENCIAS

Marco referencial:

La Comer, S.A.B. de C.V., se ha consolidado como uno de los principales actores, operando cadenas como La Comer, Fresko, City Market y Sumesa, orientadas a segmentos de consumo de nivel medio y alto. Su modelo de negocio se basa en la comercialización de abarrotes, perecederos y productos gourmet, lo cual le ha permitido competir con empresas como Walmart, Chedraui y Soriana en nichos premium. No obstante, al igual que otras empresas del sector, La Comer enfrenta retos fiscales derivados de la estructura tributaria mexicana, caracterizada por altos niveles de recaudación indirecta y cargas administrativas complejas (De Paz-Pérez & Olechko, 2009). De acuerdo con su reporte financiero del primer trimestre de 2025, la compañía registró un incremento del 38.3% en el pago del Impuesto Sobre la Renta (ISR), mientras que su utilidad neta disminuyó, lo cual refleja un desajuste entre su desempeño comercial y su eficiencia fiscal (La Comer, 2025). Este comportamiento coincide con estudios previos que señalan que la falta de planeación fiscal estratégica puede generar una carga tributaria mayor a la óptima, incluso en empresas rentables (Luna Domínguez, Bravo Zanoguera & Reyes Pazos, 2019).

9.3.- ELABORAR LAS EVIDENCIAS

Asimismo, investigaciones recientes destacan que el uso ineficiente de deducciones autorizadas, junto con el manejo inadecuado de inventarios y arrendamientos, puede generar diferencias contablefiscales que impactan en los impuestos diferidos y en el flujo de efectivo disponible (Vega Zárate, 2016). En el caso de La Comer, se observa un incremento en impuestos diferidos y en pasivos por pagar, lo que indica que la empresa está financiando una parte de sus operaciones a través de obligaciones fiscales acumuladas sin una estrategia clara de reversión (Castro Peralta, 2015). Este panorama refuerza la necesidad de analizar la situación fiscal de la empresa desde una perspectiva integral, considerando tanto su cumplimiento legal como su eficiencia tributaria. En México, el marco normativo permite la planeación fiscal siempre que se realice dentro de los límites establecidos por el Código Fiscal de la Federación (CFF, Art. 5-A) y la Ley del ISR (Arts. 25 y 31), lo que abre la posibilidad de que empresas como La Comer reduzcan legalmente su carga tributaria mediante una correcta gestión documental y operativa (Cámara de Diputados, 2024a; 2024b).

9.3.- ELABORAR LAS EVIDENCIAS

Marco teórico:

Diversos autores han abordado la importancia de la planeación fiscal como herramienta estratégica, destacando que el objetivo no es evadir contribuciones, sino pagar lo justo mediante un uso eficiente de la ley (Vega Zárate, 2016). Fujii y Olechko (2009) señalan que los estímulos fiscales están diseñados para promover el crecimiento económico y que su correcta aplicación puede mejorar la rentabilidad sin afectar el cumplimiento normativo. Por otro lado, Luna Domínguez, Bravo Zanoguera y Reyes Pazos (2019) establecen que una mala gestión de deducciones e impuestos diferidos puede impactar negativamente la liquidez, incluso en empresas que son rentables en términos operativos. Esto coincide con la situación de La Comer, donde el incremento en el ISR no se ha reflejado en un aumento proporcional de utilidades. Asimismo, la literatura fiscal destaca que el manejo de inventarios es uno de los factores más determinantes en la base gravable del sector retail (CEFP, 2025).

9.3.- ELABORAR LAS EVIDENCIAS

Si los inventarios no rotan adecuadamente o no se registran con el método fiscal correcto, el costo de ventas disminuye y, en consecuencia, la utilidad fiscal aumenta, generando mayor impuesto a pagar. En conjunto, la teoría respalda que la carga fiscal de una empresa no depende únicamente de sus ingresos, sino de cómo administra sus deducciones, inventarios y diferencias contables, lo que confirma que el problema de La Comer puede resolverse mediante una estrategia fiscal bien estructurada.

Marco conceptual:

1. Planeación fiscal. Estrategia legal que permite reducir la carga tributaria mediante el uso eficiente de deducciones, estímulos y diferencias contablefiscales sin incurrir en evasión o simulación. Su objetivo es pagar lo justo conforme a la ley.
2. Carga Tributaria Conjunto de impuestos que una empresa debe cubrir en relación con sus ingresos o utilidades. Se mide a través de la tasa efectiva del ISR y es un indicador clave de eficiencia fiscal.

9.3.- ELABORAR LAS EVIDENCIAS

3. Base gravable Monto sobre el cual se calcula el impuesto después de aplicar deducciones, ajustes y estímulos. Una base gravable mal gestionada puede generar pagos excesivos.
4. Deducciones autorizadas Gastos vinculados a la operación que la Ley permite restar de los ingresos acumulables para disminuir el ISR. Incluyen arrendamientos, sueldos, depreciaciones, inversión en tecnología, entre otros.
5. Inventario fiscal Valor de las mercancías destinadas a la venta que impacta directamente en el costo de ventas deducible. Un inventario mal administrado puede incrementar artificialmente la utilidad fiscal.
6. Impuesto diferido Diferencia temporal entre el impuesto que se paga hoy y el que se pagará en el futuro, derivado de discrepancias entre normas contables y fiscales. Su correcta gestión puede evitar distorsiones en la utilidad neta.

9.3.- ELABORAR LAS EVIDENCIAS

7. Tasa efectiva de ISR Porcentaje real de impuestos pagados sobre la utilidad. Se utiliza para medir si una empresa está pagando más de lo necesario en comparación con lo permitido por la ley.

8. Arrendamientos deducibles Pagos por uso de activos (como tiendas o equipo) que pueden disminuir la base gravable siempre que se documente correctamente con CFDI y contratos válidos.

9. Optimización fiscal Dra. María Teresa Pantoja Sánchez. Sólo para fines educativos. Proceso de reorganizar legalmente los elementos financieros y operativos de una empresa para minimizar el pago de impuestos sin comprometer el cumplimiento normativo.

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024a). Código Fiscal de la Federación. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CFF.pdf> Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024b).

Ley del Impuesto Sobre la Renta. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf>

9.4.- CONSTRUCCIÓN DE UN MARCO DE REFERENCIA EN BASE A LA INFORMACIÓN ENCONTRADA

Los 6 Pasos Clave:

Nuestra metodología se basa en un proceso estructurado para optimizar su situación fiscal de manera eficiente y legal.

FASE 1: Gobernanza y Diagnóstico Fiscal

- Implementación de un comité fiscal interno.
- Revisión Integral de contabilidad, CFDIs, deducciones y obligaciones.
- Identificación de riesgos, contingencias y áreas de oportunidad.
- Resultado: Mapa de riesgos y plan de acción inmediato.



FASE 2: Corrección y Estabilización

- Aplicación de medidas correctivas en políticas contables y fiscales.
- Regularización de pagos, deducciones y cumplimiento normativo.
- Estandarización de criterios contables y administrativos.
- Resultado: Control fiscal y financiero uniforme en toda la organización.

FASE 3: Inventarios y Arrendamientos

- Revisión conjunta de activos, contratos y registros de arrendamiento.
- Conciliación entre contabilidad y registros físicos.
- Evaluación de deducibilidad y correcta depreciación.
- Resultado: Inventario actualizado y cumplimiento de la NIF C-6.



FASE 4: Control Automatizado y Diferidos

- Integración de herramientas tecnológicas para monitorear CFDIs y pólizas.
- Implementación de dashboard fiscal automatizado.
- Gestión eficiente de impuestos diferidos y conciliaciones automáticas.
- Resultado: Monitoreo en tiempo real y reducción de errores humanos.

9.4.- CONSTRUCCIÓN DE UN MARCO DE REFERENCIA EN BASE A LA INFORMACIÓN ENCONTRADA

FASE 5: Incentivos y Planeación Estratégica

- Identificación de beneficios y estímulos fiscales aplicables.
- Evaluación de estructuras corporativas para optimizar la carga tributaria.
- Proyección de escenarios fiscales y financieros.
- Resultado: Aprovechamiento legal de incentivos y mayor rentabilidad.

FASE 6: Política Fiscal y Mejora Continua

- Elaboración de la Política Fiscal Corporativa.
- Capacitación interna continua y evaluación trimestral de cumplimiento.
- Actualización constante frente a cambios normativos.
- Resultado: Sostenibilidad y cultura fiscal sólida dentro de la organización.



Presentado por:

EQUIPO 5

- Pedro A. Bautista Hernández
- Camila G. Gaeta Carrillo
- Xavier A. Mendoza Gobeia
- Gustavo Salvador de la Cruz
- Alejandro Hernández Mayo



UNIVERSIDAD JUARÉZ AUTONOMA DE TABASCO



Derecho Fiscal
Docente: Ricardo Maglioni Montalvo

Presentación Académica



EMPRESA
"LA COMER".

EL COSTO INVISIBLE DEL ÉXITO: Estrategias fiscales para "LA COMER".

PROYECTO INTEGRADOR

PLANIFICACIÓN FISCAL

Objetivo general:

"Implementar una planeación fiscal integral en La Comer para optimizar la carga tributaria de manera estratégica y conforme a la ley, mediante la correcta gestión de deducciones, inventarios y estímulos fiscales, fortaleciendo así la rentabilidad y el cumplimiento normativo..".

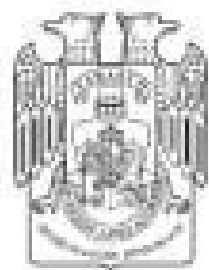
9.5.- ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LAS FUENTES

- Fujii, G., & Olechko, K. (2009). La efectividad de los estímulos fiscales en las empresas. Revista Contaduría y Administración, 234, 21-40. <https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S1665-952X200900003000006> Vega Zárate, C. (2016). Propuesta de un indicador para medir la gestión tributaria de las empresas en México. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://repositorios.fca.unam.mx/investigacion/memorias/2016/9.18.pdf>
- Luna Domínguez, M. L. A., Bravo Zanoguera, L. M., & Reyes Pazos, M. (2019). La importancia de la planeación fiscal para el manejo adecuado de la liquidez de una empresa. Revista Academia Journals, 5(2), 215-223. <https://academiajournals.squarespace.com/s/Tomo-05-El-Conocimiento-al-Alcance-de-Todos-Puebla-2022.pdf>

9.5.- ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LAS FUENTES

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). Código Fiscal de la Federación. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CFF.pdf> Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). Ley del Impuesto Sobre la Renta. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf>
- Consejo Mexicano de Normas de Información Financiera. (2014). NIF D-4 Impuestos a la utilidad. CINIF. <https://www.cinif.org.mx> Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP). (2020). Boletín técnico IMEF: La relevancia de los impuestos diferidos con un enfoque contable-fiscal. https://www.imef.org.mx/publicaciones/boletines tecnicos orig/BOL_44_06_CTN_EF.PDF
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (2023). Estímulos Fiscales a la Investigación y Desarrollo Tecnológico (EFIDT). Gobierno de México. <https://www.estimulosfiscales.hacienda.gob.mx/es/efiscales/efidt>

9.6.- PRESENTACIÓN DEL REPORTE EN WORD



Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

DACEA



Proyecto:

“El costo invisible del éxito: Estrategias fiscales para La Comer”.

Profesor:

Ricardo Maglioni Montalvo

Integrantes del Equipo:

Pedro Alexander Bautista Hernández

Camila Guadalupe Gaeta Carrillo

Alejandro Hernández Mayo

Xavier Alfonso Mendoza Govea

Gustavo Salvador De La Cruz

Índice

8.-Fase de preparación

8.1.-Temas de aprendizaje que saben y los que no saben.
8.2.- Lluvia de ideas en la que se plantea la solución al problema.
8.3.-Planeación paso a paso y por escrito.
8.4.-Asignación de tareas a cada miembro del equipo para encontrar la solución al problema.
8.5.- Fundamentación de las acciones que van a realizar en base a la información obtenida.
8.6.-Recursos
8.7.- Elaborar un plan de acción.

9.-Fase de desarrollo

9.1.-Gráfica de Gantt.
9.2.-Programas, asignaturas, objetivos y temas.
9.3.-Elaborar las evidencias.
9.4.-Construcción de un marco de referencia en base a la información encontrada.
9.5.-Organización de la información y las fuentes consultadas.
9.6.-Presentación del reporte en Word

10.- Fase de comunicación

10.1.-Power Point
10.2.-Las evidencias
10.3.-El costo
10.4.-Fuentes de financiamiento
10.5.-El impacto
10.8.-Evaluación del plan de acción
10.9.-La bibliografía consultada
10.10.-Anexos

10.1.- POWER POINT



UNIVERSIDAD JUÁREZ
AUTÓNOMA DE TABASCO

“ESTUDIO EN LA DUDA. ACCIÓN EN LA FE”

PRESENTACION DE LA COMER

elaborado por:

Bautista Hernández Pedro Alexander

Mendoza Govea Xavier Alfonso

Salvador de la cruz Gustavo

Hernández Mayo Alejandro

Gaeta Carrillo Camila Guadalupe



10.2.-LAS EVIDENCIAS

El análisis fiscal de La Comer plantea tres interrogantes clave que permiten abordar el problema de manera estructurada. En primer lugar, surge la necesidad de determinar qué factores están generando que la empresa pague más impuestos de los necesarios, lo cual solo puede esclarecerse mediante un diagnóstico fiscal integral que identifique con precisión los elementos que incrementan la base gravable, como inventarios, deducciones mal registradas o diferencias contables y fiscales.

Posteriormente, se vuelve indispensable cuestionar cómo influye la correcta gestión de deducciones, inventarios e impuestos diferidos en la disminución legal de los impuestos a pagar, ya que estos rubros representan los principales componentes que distorsionan la carga tributaria de la empresa. Evaluar su impacto permitirá determinar si el problema radica en la operación, en la contabilidad o en la interpretación fiscal de los registros.

10.2.-LAS EVIDENCIAS

Finalmente, la tercera pregunta busca establecer si la implementación de un modelo permanente de planeación fiscal puede consolidarse como una solución sostenible, es decir, no solo como una medida correctiva temporal, sino como una estrategia de control continuo que garantice equilibrio entre cumplimiento normativo y eficiencia financiera. Resolver estas tres interrogantes permitirá no solo comprender el origen del problema, sino también construir una propuesta integral que asegure que La Comer pague lo justo conforme a la ley, sin sacrificar su liquidez ni competitividad.

Derivado a lo anterior nosotros proponemos:

Fase 1. Gobernanza y Diagnóstico Fiscal:

- Implementación de un comité fiscal interno.
- Revisión integral de contabilidad, CFDIs, deducciones y obligaciones.
- Identificación de riesgos, contingencias y áreas de oportunidad.
- Resultado: Mapa de riesgos y plan de acción inmediato.

10.2.-LAS EVIDENCIAS

Fase 2. Corrección y Estabilización

- Aplicación de medidas correctivas en políticas contables y fiscales.
- Regularización de pagos, deducciones y cumplimiento normativo.
- Estandarización de criterios contables y administrativos.
- Resultado: Control fiscal y financiero uniforme en toda la organización.

Fase 3. Inventarios y Arrendamientos

- Revisión conjunta de activos, contratos y registros de arrendamiento.
- Conciliación entre contabilidad y registros físicos.
- Evaluación de deducibilidad y correcta depreciación.
- Resultado: Inventario actualizado y cumplimiento de la NIF C-6.

10.2.-LAS EVIDENCIAS

Fase 4. Control Automatizado y Diferidos

- Integración de herramientas tecnológicas para monitorear CFDIs y pólizas.
- Implementación de dashboard fiscal automatizado.
- Gestión eficiente de impuestos diferidos y conciliaciones automáticas.
- Resultado: Monitoreo en tiempo real y reducción de errores humanos.

Fase 5. Incentivos y Planeación Estratégica

- Identificación de beneficios y estímulos fiscales aplicables.
- Evaluación de estructuras corporativas para optimizar la carga tributaria.
- Proyección de escenarios fiscales y financieros.
- Resultado: Aprovechamiento legal de incentivos y mayor rentabilidad.

10.2.-LAS EVIDENCIAS

Fase 6. Política Fiscal y Mejora Continua

- Elaboración de la Política Fiscal Corporativa.
- Capacitación interna continua y evaluación trimestral de cumplimiento.
- Actualización constante frente a cambios normativos.
- Resultado: Sostenibilidad y cultura fiscal sólida dentro de la organización.

