



## Certidumbre Fiscal

# Presión fiscal vs flujo de efectivo: cómo equilibrar cumplimiento y liquidez

**Resumen:** La presión fiscal compite directamente con la liquidez operativa, y solo una gestión integrada entre impuestos y flujo de efectivo permite evitar tensiones financieras y sostener el crecimiento.

Escrito por:

Miguel Ángel Hernández Mora

Director de Certidumbre Fiscal

[dn@bhrmx.com](mailto:dn@bhrmx.com)

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

Para un **CFO**, la presión fiscal ya no se limita al cumplimiento mensual. Hoy compete directamente con la **liquidez operativa**, especialmente en empresas que enfrentan ciclos de cobranza más largos, costos financieros todavía restrictivos y una fiscalización cada vez más analítica. En México, el SAT reportó que los ingresos tributarios alcanzaron **4.95 billones de pesos al cierre de 2024**, un aumento nominal de **436,952 millones de pesos** frente al año previo, reflejando una política recaudatoria más robusta.

Además, el propio SAT mantiene herramientas de vigilancia como los parámetros de **tasas efectivas de ISR** para que los contribuyentes comparen su cumplimiento y corrijan diferencias antes de procesos de vigilancia.



## La tensión real para el CFO

El reto no es solo pagar impuestos, sino **hacerlo sin comprometer caja, operación ni capacidad de inversión**. Esta presión aumenta cuando la empresa depende de financiamiento de corto plazo para cubrir obligaciones periódicas.

El **Banco de México** reportó que, durante el cuarto trimestre de 2025, **62.2% de las empresas utilizó financiamiento de proveedores**, y **38.4% contaba con créditos bancarios**; es decir, una parte relevante del sector empresarial sigue dependiendo de fuentes externas para sostener operación y liquidez.

## Costo financiero: el factor que agrava la presión

Aunque Banxico redujo en marzo de 2026 la tasa objetivo a **6.75%**, el entorno financiero sigue **siendo restrictivo**. El propio banco central ha señalado que estas condiciones limitan la capacidad de financiamiento, gasto e inversión, y que el problema no solo radica en el costo del dinero, sino también en su disponibilidad y condiciones de acceso.

En otras palabras: **financiar impuestos con deuda sigue siendo una salida cara e ineficiente para muchas empresas**.

## Puntos críticos para la Dirección Financiera

Cuando el **calendario fiscal** avanza más rápido que la conversión de ventas en efectivo, aparecen tensiones que afectan directamente la operación:

- **Salidas de caja rígidas** para ISR, IVA y contribuciones de seguridad social.
- **Mayor dependencia** de proveedores o crédito bancario para cubrir obligaciones corrientes.
- **Menor margen para** inversión, expansión o reposición de capital de trabajo.
- **Riesgo de** recargos, actualizaciones y contingencias por pagos fuera de tiempo.

Este desbalance se vuelve más delicado en estructuras donde la planeación fiscal y la tesorería operan por separado.



## Errores frecuentes que agravan el problema

En la práctica, los **CFOs** enfrentan este escenario con **tres fallas** recurrentes:

- **Planeación fiscal** desconectada del flujo real de caja.
- **Presupuestos financieros** que no modelan salidas fiscales con suficiente anticipación.
- **Gestión reactiva** del cumplimiento, especialmente cuando la empresa ya opera con tensión de liquidez.

El problema no es la carga fiscal por sí sola; es la **falta de sincronía** entre obligaciones, cobranza, financiamiento y estrategia financiera. La vigilancia basada en tasas efectivas y cruces de información eleva aún más el costo de operar de manera reactiva.

## Qué está haciendo mejor el CFO más sólido

Las organizaciones que **equilibran cumplimiento** y **liquidez** suelen concentrarse en tres frentes:

### 1. Integración fiscal-financiera

No calculan impuestos al cierre; anticipan su impacto en caja desde la planeación mensual.

### 2. Visibilidad oportuna

Trabajan con información financiera útil para decidir antes de que llegue la fecha de pago.



### 3. Optimización sin agresividad innecesaria

Revisan deducciones, estímulos, saldos a favor, acreditamientos y estructura operativa con criterio técnico, no improvisado.

En un entorno donde el SAT profundiza su capacidad de vigilancia y el financiamiento sigue costando, esta **integración** deja de ser deseable y se **vuelve necesaria**.

**En conclusión**, la presión fiscal no va a disminuir y la liquidez no puede administrarse solo desde tesorería. Hoy, el **CFO necesita conectar cumplimiento, flujo de efectivo y decisiones de financiamiento** bajo una sola lógica ejecutiva.

Las empresas que no logren ese equilibrio seguirán utilizando caja cara para atender obligaciones previsibles; las que sí lo hagan tendrán **más estabilidad, mejor capacidad de reacción y mayor margen para crecer**.

En **BHR México** ayudamos a las empresas a alinear su estrategia fiscal con su realidad financiera, **integrando** análisis tributario, planeación y visibilidad operativa para reducir presión sobre la caja y fortalecer la toma de decisiones.

Si hoy tu operación está absorbiendo presión fiscal con liquidez costosa, **nuestros especialistas** pueden ayudarte a **identificar oportunidades de optimización y estructurar un cumplimiento más eficiente**.

### Fuentes

- SAT, Informe Tributario y de Gestión 4T 2024.
- SAT, Tasas efectivas del ISR de Grandes Contribuyentes.
- Banco de México, Anuncio de Política Monetaria, 26 de marzo de 2026.
- Banco de México, Reporte de Estabilidad Financiera.
- Banco de México, Evolución del financiamiento a las empresas, 4T 2025.