Revista Científica TecnoHumanismo
https://tecnohumanismo.online
Octubre - Diciembre 2026
Volumen 6 / No. 4
ISSN: 2710-2394
pp. 78 - 96

Tratamiento fiscal del seguro de protección a dirigentes y su relación con la continuidad empresarial en México

Tax treatment of executive protection insurance and its relationship with business continuity in Mexico

Tratamento fiscal do seguro de proteção a dirigentes e sua relação com a continuidade empresarial no México

ARTÍCULO ORIGINAL

Perla Monserrat Gamboa Delgado
perla.gamboa@cucea.udg.mx
https://orcid.org/0009-0007-1507-444X
Doctora en Educación en Innovación Tecnológica Educativa; Profesora de TC adscrita al departamento de Auditoría del CUCEA-U de G; Jalisco, México

Ivette Guadalupe López Flores
ivette.lopez@trad.com.mx
https://orcid.org/0009-0005-2898-4456
Maestría en Servicios Financieros por The American College

Recibido 19 de Septiembre 2026 | Arbitrado y aceptado 19 de Octubre 2026 | Publicado el 19 de Noviembre 2026

RESUMEN

El presente estudio analiza la relación existente entre la contratación del seguro de protección a dirigentes y personal clave en las empresas, su correspondiente tratamiento fiscal, y el nivel de preparación financiera para la continuidad empresarial en las organizaciones mexicanas. En el contexto corporativo nacional, la gestión de riesgos suele infravalorar el capital humano estratégico, percibiendo la contratación de esta protección como un gasto prescindible en lugar de una inversión en resiliencia e integración de criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG/ESG) en las empresas.

A partir de un enfoque cualitativo, se examinan las regulaciones del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento, junto con otros indicadores nacionales. Los resultados demuestran la existencia de una severa brecha de cobertura aseguradora (3.2% del PIB en México frente a más del 9% en países de la OCDE) (CNSF, 2023), condicionada primordialmente por barreras culturales y de gestión del riesgo. Se concluye que la formalización de las prácticas fiscales y el estricto cumplimiento de los requisitos de deducibilidad fiscal transforman al seguro de protección a dirigentes en un instrumento estratégico indispensable para blindar el patrimonio corporativo, satisfacer el pilar de gobernanza, resguardar el capital humano clave en el pilar social y asegurar la continuidad operativa de las empresas en el largo plazo.

Palabras clave: Gestión de riesgos empresariales; planeación fiscal; continuidad empresarial, gobierno corporativo; criterios ASG/ESG.

ABSTRACT

This study analyzes the relationship between the purchase of executive and key-personnel protection insurance in companies, its corresponding tax treatment, and the level of financial preparedness for business continuity in Mexican organizations. In the national corporate context, risk management tends to undervalue strategic human capital, perceiving this protection as a dispensable expense rather than an investment in resilience and in the integration of Environmental, Social and Governance (ESG) criteria in companies.

Using a qualitative approach, the Income Tax Law and its Regulations are examined, together with other national indicators. The results show a severe insurance coverage gap (3.2% of GDP in Mexico compared with more than 9% in OECD countries) (CNSF, 2023), conditioned primarily by cultural barriers and risk-management practices. It is concluded that formalizing tax practices and strictly complying with the tax-deductibility requirements turn executive protection insurance into an indispensable strategic instrument to shield corporate assets, satisfy the governance pillar, safeguard key human capital under the social pillar, and ensure the long-term operational continuity of companies.

Keywords: Business risk management; tax planning; business continuity; corporate governance; ESG criteria.

RESUMO

O presente estudo analisa a relação existente entre a contratação do seguro de proteção a dirigentes e pessoal-chave nas empresas, seu correspondente tratamento fiscal e o nível de preparação financeira para a continuidade empresarial nas organizações mexicanas. No contexto corporativo nacional, a gestão de riscos costuma subvalorizar o capital humano estratégico, percebendo a contratação dessa proteção como um gasto dispensável em vez de um investimento em resiliência e na integração de critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ASG/ESG) nas empresas.

A partir de uma abordagem qualitativa, examinam-se as regulamentações do Imposto sobre a Renda e seu Regulamento, junto com outros indicadores nacionais. Os resultados demonstram a existência de uma severa lacuna de cobertura securitária (3,2% do PIB no México frente a mais de 9% nos países da OCDE) (CNSF, 2023), condicionada principalmente por barreiras culturais e de gestão do risco. Conclui-se que a formalização das práticas fiscais e o estrito cumprimento dos requisitos de dedutibilidade fiscal transformam o seguro de proteção a dirigentes em um instrumento estratégico indispensável para blindar o patrimônio corporativo, satisfazer o pilar de governança, resguardar o capital humano-chave no pilar social e assegurar a continuidade operacional das empresas no longo prazo.

Palavras-chave: Gestão de riscos empresariais; planejamento fiscal; continuidade empresarial; governança corporativa; critérios ASG/ESG.

Introducción

En México, la gestión de riesgos empresariales presenta una severa preocupación por la limitada consideración de los seguros de protección dirigidos a altos directivos y personal clave en las organizaciones. A diferencia de lo que ocurre en economías más desarrolladas, las empresas mexicanas suelen percibir estos instrumentos financieros como un gasto prescindible, omitiendo que el capital humano estratégico representa el activo intangible principal para garantizar la toma de decisiones y la sostenibilidad corporativa.

A pesar de que los gobiernos corporativos se han consolidado como un pilar fundamental en las estructuras modernas mediante el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo (CCE, 2025), en el entorno empresarial nacional persiste una limitada visión sobre la transferencia de riesgos directivos. Esta omisión deja a las organizaciones expuestas a contingencias, extorsiones, desastres físicos y pérdidas humanas intempestivas en la dirección estratégica. Asimismo, la reciente alineación con los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG/ESG) plantea a los consejos de administración evalúen mecanismos formales de protección patrimonial y de salvaguarda del talento clave en las empresas.

Resultado del problema que se presenta se deriva la pregunta general de investigación: ¿Qué relación existe entre la contratación del seguro de protección a dirigentes, su tratamiento fiscal y la planeación financiera para la continuidad empresarial en las empresas mexicanas?.

La acción a seguir es el objetivo de investigación: Analizar la relación entre la contratación del seguro de protección a dirigentes, su tratamiento fiscal, y la planeación financiera para la continuidad empresarial en empresas mexicanas, mediante la revisión de prácticas, documentación, cumplimiento normativo e indicadores de gestión del riesgo.

Como supuesto central de investigación, se plantea que: la formalización del seguro de protección a dirigentes, acompañada de una planeación fiscal y financiera estructurada, constituye un factor determinante para elevar la preparación financiera y la resiliencia operativa de las empresas en México.

La justificación y pertinencia del análisis radica en la necesidad de fortalecer la protección del gobierno corporativo a través de la adopción de estrategias integrales para las empresas, resguardando tanto a las personas clave como a la estructura financiera de las organizaciones. Diversos estudios han demostrado que el uso de estos instrumentos mejora la liquidez y la capacidad de respuesta ante contingencias, generando ventajas fiscales al permitir la deducibilidad de primas bajo ciertos criterios establecidos por la Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento en México.

Antecedentes de los Seguros en México

En el contexto mexicano, la figura y regulación fiscal sobre la deducibilidad de primas de seguro ha atravesado un proceso de maduración técnica progresiva. Si bien el Decreto del 29 de diciembre de 1978 (DOF, 29-12-1978, con entrada en vigor el 1 de enero de 1979) representó la reestructuración de la Ley del Impuesto sobre la Renta —modificando, entre otros, el artículo 93, fracción VI—, el texto oficial publicado en dicha reforma no incluyó de forma explícita la denominación de seguros para "técnicos o dirigentes". La delimitación formal de esta figura resarcitoria y sus requisitos técnicos de deducibilidad se fueron consolidando en modificaciones normativas y reglamentarias posteriores, hasta adoptar la estructura actual establecida en la normatividad vigente.

La legislación tributaria mexicana incorporó la figura del seguro para técnicos o dirigentes, permitiendo la deducibilidad de las primas siempre que la empresa asumiera el carácter de contratante y beneficiaria irrevocable. Cuando el legislador federal reconoció explícitamente la necesidad de que las personas morales pudieran protegerse ante la pérdida de sus activos humanos más valiosos (LISR, Art. 27 Fracc. XII; RLISR, Art. 51).

Gobierno Corporativo en México

El concepto de gobierno corporativo en México comenzó a tomar relevancia hacia finales del siglo XX, cuando se hizo evidente la necesidad de contar con mecanismos que aseguraran transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad en la gestión empresarial. La globalización, la apertura de mercados y diversas crisis financieras expusieron las debilidades estructurales de las empresas mexicanas, lo que impulsó la adopción de prácticas internacionales de gobernanza. Estas prácticas

buscaban fortalecer la confianza de inversionistas, promover un manejo más eficiente de los recursos y reducir los riesgos de decisiones discrecionales por parte de los directivos.

El acontecimiento fundamental se dio en 1999 con la publicación del Código de Mejores Prácticas Corporativas, elaborado por el Consejo Coordinador Empresarial (CCE). Este documento representó la primera guía formal para el sector privado, estableciendo lineamientos voluntarios orientados a mejorar la estructura de los consejos de administración, la protección a los accionistas minoritarios y la transparencia en la divulgación de información (CCE, 2025). Desde entonces, el código ha sido actualizado en varias ocasiones para responder a las transformaciones del entorno empresarial y normativo en México.

En su versión más reciente de 2025, el Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo para México incorpora elementos asociados a la sostenibilidad, la responsabilidad social y los criterios ASG/ESG (ambientales, sociales y de gobernanza). Esta evolución refleja la importancia creciente del gobierno corporativo no solo como un conjunto de lineamientos internos, sino como un mecanismo integral para garantizar la continuidad, competitividad y resiliencia de las organizaciones en el país (CCE, 2025).

La evolución del gobierno corporativo en México exige trascender el cumplimiento normativo tradicional para incorporar de manera transversal los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG/ESG), alineándose con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) (CCE, 2025).

La adopción de este esquema impacta de manera directa dos pilares de los criterios (ASG/ESG). Pilar de Gobernanza (G): Demuestra la existencia de políticas formales para la mitigación de riesgos de liderazgo y la protección de la liquidez patrimonial ante la pérdida abrupta de quienes toman las decisiones. Pilar Social (S): Funciona como un mecanismo de retención y valorización del capital humano estratégico, respaldando a la vez los planes de sucesión institucional y la estabilidad del equipo de trabajo frente a contingencias críticas.

En este contexto, la protección de dirigentes y personal clave puede proponerse como una práctica de gobernanza interna orientada a fortalecer la continuidad operativa y la gestión de riesgos. Esta propuesta es consistente con la relevancia que la literatura asigna a la incorporación de políticas de riesgo y gobierno corporativo en las organizaciones financieras (Alvarez Márquez & Medina Jiménez, 2025, p. 61).

Gobernanza corporativa y la administración de riesgos estratégicos

La continuidad de una empresa se construye cuando el proyecto puede sostenerse más allá de la permanencia de sus fundadores y dirigentes. Institucionalizar supone establecer reglas, órganos de gobierno y responsabilidades que permitan conservar el rumbo ante cambios en la propiedad, la dirección o la generación que conduce el negocio. Desde esta perspectiva, proteger a los dirigentes y personas clave constituye una decisión de gobierno: implica reconocer una dependencia que puede comprometer el futuro de la organización y disponer medidas para administrarla.

La gobernanza corporativa proporciona el marco para distribuir la autoridad, supervisar la gestión y exigir rendición de cuentas. Los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE atribuyen al consejo responsabilidades sobre la orientación estratégica, la gestión de riesgos y la supervisión de los planes de sucesión de los altos directivos (OCDE, 2024, apartados V.D.1, V.D.2 y V.D.4).

La evidencia mexicana muestra la relevancia de esta tarea. El Reporte 2023 del CIFEM–BBVA, difundido en 2024 y elaborado con respuestas de 737 miembros de empresas, clasificó al 52% de las empresas participantes en situación de riesgo para su continuidad; al 45%, con asuntos pendientes, y al 3%, con progreso adecuado. En el contexto de las empresas familiares en México, donde el 69% requiere trabajo intempestivo de institucionalización según el CIFEM-BBVA (2024), el seguro de personas clave actúa como la herramienta financiera de soporte para el protocolo de sucesión. Al ocurrir el fallecimiento o invalidez del fundador o dirigente clave, la indemnización proporciona liquidez y el capital necesario para amortiguar el periodo de transición gerencial, contratar dirección profesional temporal o comprar la participación accionaria a herederos no operativos, evitando la paralización de la empresa. Estos resultados describen a la muestra estudiada y no representan a todas las empresas

familiares mexicanas, limitación expresamente reconocida por los autores (Bolio Arciniega y Aparicio Castillo, 2024, pp. 8, 13 y 25).

La formación de órganos de gobierno debe acompañarse de atribuciones claras. En la sociedad anónima mexicana, la Asamblea General de Accionistas es el órgano supremo de la sociedad (Ley General de Sociedades Mercantiles, art. 178). El Consejo de Administración orienta la estrategia y supervisa a la dirección, incluyendo su relevo o sucesión (OCDE, 2024). Sin embargo, incluso una sucesión cuidadosamente preparada puede ser interrumpida por una ausencia inesperada. Un relevo acordado permite transferir conocimientos y responsabilidades de manera gradual; un fallecimiento o una invalidez pueden precipitarlo antes de que el sucesor esté listo. Por ello, la planeación debe contemplar tanto la transición programada como una contingencia: quién ejercerá provisionalmente la autoridad, cómo se conservarán las relaciones críticas y con qué recursos se mantendrá la operación.

Aquí se vinculan gobernanza y administración de riesgos estratégicos. El marco COSO integra la gestión de riesgos con la estrategia y el desempeño, y contempla su identificación, evaluación, priorización y respuesta bajo supervisión del consejo (COSO, 2017). Aplicado a la dependencia de los dirigentes o personal clave, esto exige identificar dónde se concentran conocimientos, relaciones comerciales o facultades de decisión difíciles de sustituir. La relevancia de un perfil debe valorarse por el impacto de su ausencia, además de su cargo o participación accionaria, por lo que el seguro de técnicos o dirigentes puede incorporarse como un mecanismo para financiar parte de las consecuencias económicas de esa ausencia.

Situación actual del seguro de Dirigentes en México

El seguro en México se encuentra en una etapa de consolidación, aunque todavía presenta una penetración reducida en comparación con otros mercados internacionales. Al cierre de 2023, la penetración del sector asegurador en el país alcanzó el 3.2% del Producto Interno Bruto (PIB). Esta cifra sitúa a México sensiblemente por debajo del promedio registrado por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 9.3% en 2022), así como de economías pares en América Latina

como Chile (4.1%) y Brasil (3.8%), manteniéndose al mismo nivel que Colombia (3.2%) (CNSF, 2023).

No obstante, la propia autoridad reguladora acota que el comparativo internacional de la OCDE conlleva un sesgo metodológico, en virtud de que solo contabiliza la colocación de primas por parte de instituciones privadas; esto sobrepondera a aquellos países donde el sector privado ha sustituido al Estado en la prestación de servicios de seguridad social (CNSF, 2023). Aun considerando dicha precisión, dentro del 3.2% global nacional, las pólizas especializadas para directivos y personal clave mantienen un papel marginal, derivado en gran medida del limitado conocimiento sobre sus ventajas operativas, tributarias y de gobierno corporativo, especialmente entre las pequeñas y medianas empresas.

Panorama estadístico de riesgos empresariales en México

Las empresas mexicanas enfrentan un entorno de alta incertidumbre caracterizado por riesgos financieros, legales, fiscales y de seguridad pública que amenazan de forma constante su estabilidad operativa y patrimonial. De acuerdo con el Foro Económico Mundial (World Economic Forum, 2023), la inestabilidad económica y el acelerado cambio regulatorio destacan como las principales amenazas estructurales para las organizaciones en América Latina. En el contexto nacional, la cuantificación de estas vulnerabilidades se consolida a través de diversas fuentes oficiales públicas, cuyas estadísticas fundamentales se sistematizan a continuación en la Tabla 1.

Tabla 1

Principales indicadores de riesgos empresariales y continuidad en México (2023-2026)

Categoría de Riesgo	***Estadística Cuantitativa***	***Periodo y Alcance***	***Lectura e Implicación Estratégica***
Victimización Delictiva (ENVE)	*27.2% de unidades víctimas; 1.3 millones de unidades*	*México, 2023 (INEGI, 2024a)*	*Más de una cuarta parte reportó afectación delictiva directa.*
Extorsión y Prevalencia	*Tasa 1,562 por 10,000; 747,000 delitos estimados*	*México, 2023 (INEGI, 2024a)*	*Delito de mayor prevalencia; amenaza la seguridad de directivos.*
Cifra Negra Institucional	*90.3% sin denuncia o sin carpeta de investigación*	*México, 2023 (INEGI, 2024a)*	*La falta de denuncia oculta la verdadera magnitud del riesgo.*
Desastres y Riesgo Físico	*$14,434 MDP en daños; 283 eventos registrados*	*México, 2024 (CENAPRED, 2025)*	*Exposición física de instalaciones, inventarios y cadenas.*
Demografía de Negocios (EDN)	*1.7M nacieron vs 1.4M murieron*	*May 2019–May 2023 (INEGI, 2024b)*	*Muestra dinamismo y fragilidad estructural en MiPyMEs.*
Exposición Crediticia	*Contracción crédito externo; 13.4% cartera construcción*	*A 2025-2026 (Banxico, 2025, 2026)*	*Presión de liquidez y refinanciamiento que exige respaldo.*

Nota. Datos compilados y adaptados de la Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2024, por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2024a); el Impacto Socioeconómico de los Desastres en México 2024, por el Centro Nacional de Prevención de Desastres (2025); el Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2023, por el INEGI (2024b); el Sistema de Información Económica, por el Banco de México.

A partir de los datos cuantitativos presentados en la Tabla 1, se observa que las organizaciones en México operan bajo un entorno de riesgo multidimensional donde los factores delictivos, climáticos y financieros generan un impacto directo en la estabilidad institucional. Resulta sumamente revelador que el 90.3% de los delitos cometidos contra unidades económicas no se denuncian o no derivan en una carpeta de investigación, lo que invisibiliza el riesgo operativo real ante las decisiones del consejo de administración y los órganos de gobierno corporativo. Esta falta de registros oficiales fomenta una falsa percepción de seguridad que retrasa la adopción de esquemas preventivos.

Desarrollo de la planeación fiscal en México

El desarrollo de la planeación fiscal en México refleja una transición significativa: pasó de ser una herramienta aplicada casi exclusivamente por grandes

corporaciones con el fin de minimizar su carga tributaria, a convertirse en un componente esencial de la gobernanza corporativa y la sostenibilidad empresarial. Actualmente, no solo implica el aprovechamiento legal de deducciones y beneficios fiscales, sino también la construcción de estrategias que fortalezcan la resiliencia de las organizaciones frente a riesgos legales, económicos y financieros. Como señalan Caamal Yam, Cortes Pérez y Solis Vargas (2019), una planeación fiscal bien estructurada permite reducir legalmente la carga impositiva, sin recurrir a la evasión o elusión fiscal, y puede contribuir a optimizar la utilidad neta en beneficio de los socios.

En este marco, la planeación fiscal moderna se concibe como un equilibrio entre eficiencia tributaria y cumplimiento normativo, lo que implica adoptar políticas empresariales que promuevan transparencia frente a autoridades y grupos de interés. Una de estas políticas es la integración de seguros de protección a dirigentes, los cuales representan una estrategia fiscal inteligente. Caamal Yam, Cortes Pérez y Solis Vargas (2019), señalan que la planeación fiscal busca optimizar la carga tributaria dentro de los márgenes legales y mencionan, entre sus ejemplos, el pago anticipado de seguros como posible deducción para ciertos contribuyentes.

La planeación fiscal es un elemento central en la estrategia financiera de las empresas, pues permite optimizar el pago de impuestos dentro de los límites de la legalidad. La Miscelánea Fiscal para 2022 incorporó medidas orientadas a combatir la evasión y la elusión fiscal y a fortalecer el control tributario; entre ellas, se contemplaron facultades para que el SAT revisara operaciones que pudieran carecer de razón de negocio (López Reynosa, 2021). KPMG México (2023a, 2023b) advierte que las empresas deben contar con controles y documentación que les permitan atender requerimientos de la autoridad fiscal, conciliar la información de sus operaciones y respaldar su materialidad; para operaciones entre partes relacionadas, esa documentación puede incluir la razón de negocios.

Marco Normativo de la Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento en México

Para fundamentar con estricto rigor jurídico la deducibilidad fiscal y la viabilidad contable de las primas pagadas por concepto de seguros a dirigentes y

personal clave, se transcribe a continuación de manera textual el marco normativo aplicable estipulado en la legislación mexicana (DOF, 2024):

- Artículo 27, Fracción XII de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR):

  "… Si mediante el seguro se trata de resarcir al contribuyente de la disminución que en su productividad pudiera causar la muerte, accidente o enfermedad, de técnicos o dirigentes, la deducción de las primas procederá siempre que el seguro se establezca en un plan en el cual se determine el procedimiento para fijar el monto de la prestación y se satisfagan los plazos y requisitos que se fijen en disposiciones de carácter general".

- Artículo 51 del Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta (RLISR):

  "… deberán ajustarse a lo siguiente:
  I. Los contratos de seguros serán temporales a un plazo no mayor de veinte años y de prima nivelada;
  II. El asegurado deberá tener relación de trabajo con la empresa, o ser socio industrial en el caso de sociedades de personas o en comandita por acciones;
  III. El contribuyente deberá reunir la calidad de contratante y beneficiario irrevocable;
  IV. En el caso de terminación, la póliza será rescatada y el contribuyente acumulará a sus ingresos el importe del rescate en el ejercicio en que esto ocurra".

- Artículo 9 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR):

  "Las personas morales deberán calcular el impuesto sobre la renta, aplicando al resultado fiscal obtenido en el ejercicio la tasa del 30%".

- Artículo 18, Fracción VII de la Ley del Impuesto sobre la Renta (LISR):

  Se consideran ingresos acumulables "Las cantidades que el contribuyente obtenga como indemnización para resarcirlo de la disminución que en su productividad haya causado la muerte, accidente o enfermedad de técnicos o dirigentes".

- Artículo 123, Fracción IX de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM):

  "Los trabajadores tendrán derecho a una participación en las utilidades de las empresas, regulada de conformidad con las siguientes normas: a) Una Comisión Nacional, integrada con representantes de los trabajadores, de los patrones y del Gobierno, fijará el porcentaje de utilidades que deba repartirse entre los trabajadores".
  (Porcentaje fijado en el 10% sobre la renta gravable mediante la Resolución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 18 de septiembre de 2020 por la Sexta Comisión Nacional para la Participación de los Trabajadores en las Utilidades de las Empresas).

Los elementos que se establecen en los artículos anteriores son sustento de gran valor para poder realizar una planeación fiscal bien fundamentada, buscando beneficios tributarios en pro de la continuidad de las empresas en México.

Figuras y conceptos legales del seguro de protección a dirigentes

El seguro de protección a dirigentes se constituye como un vehículo financiero estratégico concebido para resarcir a las organizaciones ante el impacto económico derivado de la pérdida intempestiva de su capital humano clave. Este instrumento protege a la persona moral frente a contingencias críticas como el fallecimiento, la invalidez, el accidente o la enfermedad grave de aquellos colaboradores cuyo conocimiento especializado, visión gerencial o capacidad innovadora resultan insustituibles para la continuidad de la productividad operativa y la generación constante de utilidades.

Para garantizar una adecuada formalización administrativa y técnica de la cobertura, la normativa y la práctica corporativa delimitan rigurosamente dos perfiles profesionales dentro de la estructura organizacional:

Perfil Técnico: Corresponde a la persona creativa, especializada e innovadora que posee el dominio práctico y conceptual de procesos críticos, desarrollo de patentes, fórmulas o metodologías operativas. Su permanencia resulta indispensable para mantener la eficiencia de la producción, la calidad de los servicios y la ventaja competitiva de la empresa en el mercado.

Perfil Dirigente: Comprende a los ejecutivos que ocupan puestos de alta dirección —tales como la Dirección General, Dirección de Finanzas, Dirección Comercial o Dirección de Producción— y sobre quienes recae la responsabilidad de liderar la administración, tomar decisiones estratégicas, gestionar las relaciones interinstitucionales y ejecutar los planes de negocio corporativos.

Roles legales e intervinientes normativos de la póliza

Desde la perspectiva jurídica y fiscal, la validez del contrato de seguro y la procedencia de la deducibilidad tributaria de sus primas (Artículo 27, Fracción XII de la Ley del Impuesto sobre la Renta, 2024 y el Artículo 51 de su Reglamento) exigen la coexistencia obligatoria de cuatro figuras intervinientes:

Contratante: La persona moral (empresa) que suscribe el contrato con la institución aseguradora y asume formalmente la obligación del pago del 100% de las primas establecidas.

Asegurado: El técnico o dirigente sobre cuya persona recae la cobertura de vida o invalidez. Como requisito normativo indispensable de deducibilidad, este colaborador debe mantener una relación de trabajo formal con la entidad contratante.

Beneficiario Irrevocable: La propia persona moral contribuyente. La asignación de la empresa con el carácter de beneficiaria irrevocable constituye una condición legal obligatoria para que proceda la deducción fiscal, asegurando que el importe de la indemnización o el rescate sea percibido directamente por la entidad para resarcir sus pérdidas operativas.

Aseguradora: La institución de seguros legalmente autorizada y regulada para operar en el país, encargada de asumir el riesgo financiero y liquidar las prestaciones contratadas.

Metodología

La presente investigación adopta un enfoque cualitativo, permitiendo comprender profundamente fenómenos complejos en su contexto natural mediante el análisis sistemático de textos y marcos, como la normativa tributaria (LISR, RLISR) y

la gobernanza corporativa que se entrelazan con la gestión del riesgo directivo sin recurrir a la manipulación experimental de variables. Se clasifica de tipo descriptivo y explicativo, puesto que describe la brecha de seguros y los indicadores estadísticos del riesgo en México, al tiempo que explica de qué manera la formalización fiscal de los seguros de dirigentes incide en la planeación financiera para la continuidad de las empresas. El diseño de la investigación es no experimental, transversal y documental. Ya que las variables no son manipuladas, observándose el fenómeno en su entorno real; es transversal debido a que la recolección de información abarca un periodo temporal reciente; y es documental pues se fundamenta en la revisión rigurosa de fuentes normativas, legales e informes estadísticos emitidos por organismos oficiales y firmas de auditoría (INEGI, CENAPRED, Banxico, CCE, AMIS, KPMG).

Resultados y Discusión

Los resultados documentales muestran que la penetración aseguradora en México alcanza solo el 3.2% del PIB, frente al 9.3% de la OCDE, siendo marginal la adopción de seguros (CNSF, 2023; AMIS, 2023). En el entorno operativo, el 27.2% de las empresas fue víctima de delitos —predominando la extorsión, siendo este un riesgo latente en todas las empresas mexicanas.

En el ámbito tributario, el cumplimiento estricto del Artículo 27, Fracción XII de la LISR y del Artículo 51 del RLISR otorga la deducibilidad total de las primas pagadas. Durante el periodo de aportación, esta deducción genera una optimización inmediata en el flujo de efectivo para ISR y PTU. Es importante precisar que este beneficio opera como un mecanismo de diferimiento fiscal y apalancamiento de liquidez en el presente, dado que los montos percibidos posteriormente por concepto de indemnización o rescate constituirán ingresos acumulables para la empresa en el ejercicio en que se reciban (Art. 18, Fracc. VII de la LISR).

Como resultado del análisis, se lograron identificar diversos usos estratégicos y un significativo alcance patrimonial en la organización. En este sentido, la contratación formalizada de este instrumento trasciende la mera gestión contingente del riesgo, consolidándose como un mecanismo integral de planeación tributaria y financiera con cuatro funciones clave:

Protección financiera resarcitoria: Otorga liquidez inmediata ante la ocurrencia del siniestro para amortiguar la caída temporal de utilidades, sufragar los costos de búsqueda, reclutamiento y capacitación de un sustituto idóneo, o saldar pasivos corporativos exigibles.

Fondo de reserva y plan de retiro: Al cumplirse el plazo estipulado de la póliza (hasta un máximo legal de 20 años) sin la materialización del siniestro, y habiendo contratado un producto con componente de ahorro y no solo de protección, los valores de rescate acumulados permiten estructurar un fondo de reserva líquido para proyectos de expansión, adquisición de competidores o el fondeo de un plan de jubilación y retiro para los socios ejecutivos.

Bono de atracción y retención de talento: Funciona como un beneficio diferido de alta fidelización para retener al personal estratégico de alto rendimiento y alinear sus incentivos con la sostenibilidad de la firma.

Incremento del valor de la empresa: La tenencia de coberturas directivas y valores garantizados fortalece la estructura patrimonial y el balance general de la entidad, elevando su calificación crediticia y aumentando su estimación económica ante inversionistas y acreedores.

Esta distancia entre la alta vulnerabilidad y la escasa cobertura responde a barreras culturales y a una limitada valoración del capital humano clave. Bajo el Código de Gobierno Corporativo (CCE, 2025), la falta de seguro transfiere el riesgo operativo al patrimonio empresarial. Así, la formalización de protecciones financieras convierte la póliza en un instrumento estratégico de resiliencia y de liquidez para las empresas.

Al contrastar estos hallazgos con estudios previos (Caamal et al., 2019; KPMG, 2023), se ratifica que la protección a dirigentes trasciende la optimización fiscal para actuar como garantía de continuidad. Para orientar investigaciones futuras, se proponen las siguientes interrogantes: ¿De qué manera el diferimiento fiscal optimiza la tasa efectiva de impuesto y la liquidez operativa de las empresas a lo largo del ciclo de vida de la póliza? ¿De qué manera la inclusión de criterios ESG promueve la contratación de seguros de personas clave? ¿De qué manera las barreras socioculturales y la cultura

organizacional en México inciden en la baja adopción de instrumentos de protección patrimonial y gestión del riesgo directivo?.

Conclusiones

Con base en el problema analizado sobre la vulnerabilidad de las empresas mexicanas ante contingencias operativas de sus dirigentes, y del cual se derivó la pregunta general de investigación: ¿Qué relación existe entre la contratación del seguro de protección a dirigentes, su tratamiento fiscal y la planeación financiera para la continuidad empresarial en las empresas mexicanas?, se le da respuesta satisfactoria al cumplirse integralmente el objetivo general trazado.

A partir del análisis cualitativo, normativo y documental realizado, se confirma el supuesto de investigación: la adopción formal del seguro de protección a dirigentes y el estricto apego a las disposiciones fiscales vigentes fortalecen la resiliencia financiera y mejoran la preparación de las organizaciones mexicanas para garantizar su continuidad operativa.

La formalización del gasto y el estricto apego al Artículo 27 de la LISR y Artículo 51 de su Reglamento transforman a la póliza en un escudo protector y en un beneficio tributario legítimo. La dimensión fiscal requiere un análisis propio. La deducción de primas está sujeta a requisitos y, para estos planes, el contribuyente debe ser contratante y beneficiario irrevocable. Asimismo, las indemnizaciones para resarcir el daño son ingresos acumulables (LISR, art. 18, fracc. VII). La planeación del retiro, la educación de los sucesores y la transmisión patrimonial requieren instrumentos y reglas específicos, coordinados con la protección empresarial.

Gobernar con visión de continuidad implica preparar a quienes asumirán el liderazgo y prever los recursos para sostener a la empresa durante el cambio. En esa tarea, los órganos de gobierno convierten la intención de trascender en decisiones verificables, y el seguro de técnicos o dirigentes aporta una herramienta financiera para respaldarlas.

Por lo anterior, la presente investigación da respuesta a un problema crítico de gestión de riesgos y aporta al area contable y a la sociedad un modelo integrado de

gobernanza, planeación fiscal y continuidad del negocio. Dicha aportación se justifica en la medida en que dota a los contadores públicos, ejecutivos y consejeros de administración de criterios técnicos para proteger el valor estratégico de las organizaciones y fortalecer la resiliencia de las empresas.

Referencias

Alvarez Márquez, M. K., & Medina Jiménez, A. (2025). Integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y los criterios Ambientales, Sociales y de Gobernanza (ASG) en los mercados financieros mexicanos (2020–2025). *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 10(29), 59–71. https://doi.org/10.36791/tcg.v10i29.278

Asociación Mexicana de Instituciones de Seguros. (2023). *Brecha de cobertura del sector asegurador en México 2023*. AMIS. https://amis.mx/

Banco de México. (s. f.). *Banca comercial, crédito por entidad federativa, sector económico y situación de la cartera* [Base de datos]. Sistema de Información Económica. Recuperado el 27 de octubre de 2026, de https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=19&accion=consultarCuadro&idCuadro=CF829&locale=es

Bolio Arciniega, A., y Aparicio Castillo, R. (2024). Nivel de progreso de las empresas familiares para lograr su continuidad y armonía. Reporte 2023. CIFEM–BBVA, IPADE Business School. https://www.bbva.com/wp-content/uploads/2024/06/Reporte_CIFEM-BBVA_2023.pdf

Caamal Yam, E., Cortes Pérez, I. D., & Solis Vargas, K. G. (2019). La planeación fiscal como estrategia para la toma de decisiones. *Revista TLATEMOANI*, (30), 188-205. https://www.eumed.net/rev/tlatemoani/30/planeacion-fiscal.html

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2016). *Reglamento de la Ley del Impuesto sobre la Renta* (última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 6 de mayo de 2016). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/regley/Reg_LISR_060516.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2024). *Ley del Impuesto sobre la Renta* (última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación el 1 de abril de 2024). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf

Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (s. f.). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos* (art. 123, apartado A, fracc. IX). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf

Centro Nacional de Prevención de Desastres. (2025, 7 de octubre). *Conoce el Impacto Socioeconómico de los Desastres en México 2024*. Gobierno de México. https://www.gob.mx/cenapred/articulos/conoce-el-impacto-socioeconomico-de-los-desastres-en-mexico-2024

Comisión Nacional de Seguros y Fianzas. (2023). Brechas de aseguramiento en México. *Revista CNSF*. Gobierno de México. https://www.cnsf.gob.mx/cnsf/revista/Documentos%20compartidos/Brechas_revista.pdf

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission [COSO]. (2017). Enterprise risk management—Integrating with strategy and performance: Executive summary. https://www.coso.org/_files/ugd/3059fc_61ea5985b03c4293960642fdce408eaa.pdf

Consejo Coordinador Empresarial. (2025). *Código de Principios y Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo para México*. CCE. https://cce.org.mx/wp-content/uploads/2025/02/CODIGO_DE_PRINCIPIOS_Y_MEJORES_PRACTICAS_DE_GOBIERNO_CORPORATIVO_PARA_MEXICO.pdf

Diario Oficial de la Federación. (2024, 1 de abril). *Ley del Impuesto sobre la Renta* (reforma vigente). https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024a, 31 de enero). *Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2023* (Comunicado de prensa núm. 68/24). https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/EDN/EDN2023.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2024b, 10 de diciembre). *Encuesta Nacional de Victimización de Empresas (ENVE) 2024* (Comunicado de prensa núm. 780/24). https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/ENVE/ENVE24.pdf

KPMG México. (2023a). *Tax Technology: Cinco beneficios de la implementación de tecnología en la práctica de Impuestos*.

KPMG México. (2023b). *Preparación de defense file para precios de transferencia: Cuatro elementos clave para evitar riesgos fiscales*. https://kpmg.com/mx/es/campaigns/2023/06/preparacion-defense-file-precios-transferencia.html

López Reynosa, J. P. (2021, 19 de octubre). *Principales cambios en la Miscelánea Fiscal 2022: Control, claridad y simplificación*. Centro de Investigación Económica y Presupuestaria. https://ciep.mx/pincipales-cambios-en-la-miscelanea-fiscal-2022-control-claridad-y-simplificacion/

México, Congreso de la Unión. (1978, 29 de diciembre). Decreto de reformas y adiciones a la Ley del Impuesto sobre la Renta (art. 93, fracc. VI). *Diario Oficial de la Federación*. https://sidof.segob.gob.mx/notas/docFuente/4770426

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2024). Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20 2023. OECD Publishing. https://doi.org/10.1787/fb38c737-es3

World Economic Forum. (2023). *The Global Risks Report 2023* (18th ed.). https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2023/

Financiamiento de la investigación
La presente investigación no recibió financiamiento de instituciones públicas, privadas ni de organismos de cooperación. El estudio fue desarrollado íntegramente con recursos propios de los autores.

Declaración de intereses
No existen conflictos de intereses relacionados con la presente investigación.

Declaración de consentimiento informado
El estudio se realizó respetando el Código de ética y buenas prácticas editoriales de publicación.

Integridad científica
El presente artículo es original e inédito, no ha sido publicado previamente ni se encuentra sometido simultáneamente a evaluación en otra revista. Asimismo, los autores garantizan que la investigación fue realizada conforme a los principios de integridad científica.

Derechos de uso
Copyright© 2026 por **Perla Monserrat Gamboa Delgado e Ivette Guadalupe López Flores**



Este texto está protegido por la Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional.

Usted es libre para compartir, copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato y adaptar el documento, remezclar, transformar y crear a partir del material para cualquier propósito, incluso comercialmente, siempre que cumpla la condición de atribución: usted debe reconocer el crédito de una obra de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace.