JB | JB CONSULTORÍA



DOCUMENTO AMPLIADO · ÁREA 02 · ECONOMÍA

DECIDIR CON NÚMEROS ANTES DE INVERTIR

Estudios de mercado, evaluación de proyectos y análisis regional para quien planea una inversión productiva en México.

01

RESUMEN EJECUTIVO

Toda inversión productiva compromete dinero presente a cambio de beneficios futuros que nadie conoce con certeza. La economía aplicada no elimina esa incertidumbre; la acota. Para ello ordena la decisión en preguntas que admiten respuesta con datos: si existen clientes suficientes, a qué precio compran, qué cuesta atenderlos, cuánto rinde el capital empleado, qué ocurre si las condiciones empeoran y qué efecto produce el proyecto sobre la zona en que se instala.

Este documento describe el método con que el área de Economía de JB Consultoría aborda esas preguntas y las diez líneas de trabajo que lo componen: estudio de mercado y de factibilidad, evaluación costo-beneficio, modelos y proyecciones, comparativo entre estados y municipios, vocación productiva de la región, demanda, oferta y precios, impacto económico y empleo, competitividad del sector, plan de negocio y tablero de indicadores. De cada una se explican su fundamento, el producto que se entrega y sus límites.

El hilo conductor es sencillo. Un negocio se juzga por si remunera el capital que se le confió, no solo por si cubre sus gastos; un mercado se estima con el número de hogares, su gasto y la oferta que ya los atiende, y no con la impresión de que «hay movimiento»; y una proyección vale más por la distancia entre el escenario previsto y el punto en que el proyecto deja de convenir que por su cifra central. Cierran el texto un caso ilustrativo, ocho criterios para decidir y una nota sobre el entorno.

02

CONTEXTO: LA ECONOMÍA DE LOS NEGOCIOS EN MÉXICO EN 2026

El tejido productivo mexicano es, en su inmensa mayoría, de escala pequeña. Los Censos Económicos 2024 del INEGI registraron, con información de 2023, 5 468 180 unidades económicas en el sector privado y las empresas paraestatales; las microempresas, de hasta diez personas ocupadas, fueron 95.4 % del total, emplearon a 41.4 % del personal y aportaron 16.0 % del valor agregado censal bruto. Las unidades grandes, de más de 250 personas, fueron 0.2 % de las unidades, pero ocuparon a 28.7 % del personal y generaron 54.3 % del valor agregado. El mismo censo halló 64.3 % de unidades informales en ese sector, frente a 62.6 % en 2018 [6].

A esa estructura se suma una elevada rotación. El Estudio sobre la Demografía de los Negocios 2023 estimó que, entre mayo de 2019 y mayo de 2023, nacieron 1.7 millones de establecimientos micro, pequeños y medianos de manufactura, comercio y servicios privados no financieros, y murieron 1.4 millones; el periodo incluye la emergencia sanitaria [7]. En el mercado laboral, la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) situó la informalidad en 55.1 % de la población

ocupada en el segundo trimestre de 2026, unos 33.1 millones de personas [11]. La pobreza laboral, que mide el porcentaje de la población cuyo ingreso laboral per cápita del hogar no alcanza para adquirir la canasta alimentaria, fue de 31.9 %; desde julio de 2025 la actualiza el INEGI, con la canasta que definió el CONEVAL en 2016 [12]. Para un proyecto, estas cifras sugieren que el competidor típico es pequeño y que en muchos giros conviven negocios formales e informales con cargas distintas.

En el plano financiero, la Junta de Gobierno del Banco de México decidió el 5 de noviembre de 2026, por mayoría, reducir en 25 puntos base el objetivo de la tasa interbancaria a un día, de 6.50 % a 6.25 %, y consideró que mantenerla en ese nivel por un tiempo prolongado apoyaría la convergencia de la inflación a su meta, que su pronóstico ubica en el cuarto trimestre de 2027 [1]. La siguiente decisión está calendarizada para el 17 de diciembre de 2026 [2]. Las cifras de este documento son las publicadas al 13 de noviembre de 2026. Las del cuadro cambian con frecuencia: los Cetes cada semana, el FIX cada día, la inflación el 9 de diciembre y la tasa objetivo el 17 de diciembre de 2026; la ENOE y la pobreza laboral se actualizan el 25 y el 26 de noviembre. Deben confirmarse el día en que se decide.

Indicador	Valor	Edición
Tasa objetivo de Banxico [1]	6.25 %	Decisión del 5-nov-2026
Inflación general anual, INEGI [5]	3.75 %	Octubre de 2026
Inflación subyacente anual, INEGI [5]	3.80 %	Octubre de 2026
Cetes a 28 días, subasta primaria [3]	6.20 %	Subasta del 12-nov-2026
Tipo de cambio FIX [4]	18.6188 pesos por dólar	12-nov-2026

Con esos valores, el rendimiento real aproximado de un Cete a 28 días, antes de impuestos y con la inflación ya observada, sería 1.062 ÷ 1.0375 − 1 = 2.4 % anual. Un rendimiento solo se interpreta frente al ritmo al que suben los precios, y toda proyección debe declarar si trabaja en pesos corrientes o constantes.

03

MARCO CONCEPTUAL Y NORMATIVO

El dinero tiene fecha y tiene riesgo

La evaluación de proyectos descansa en dos ideas: una cantidad disponible hoy vale más que la misma mañana, y una segura vale más que una incierta [18]. De la primera se deriva el descuento de flujos; de la segunda, que la tasa incluya una compensación por riesgo. El **valor presente neto (VPN)** resulta de traer a valor de hoy los flujos de efectivo esperados con una tasa de descuento y restarles la inversión inicial. Un VPN positivo indica que el proyecto rinde más que esa tasa; uno negativo, que rinde menos, aunque la contabilidad muestre utilidades. La **tasa interna de retorno**

(TIR) es la que hace nulo el VPN y se compara con el costo del capital. Cuando ambos criterios discrepan se prefiere el VPN, porque se expresa en pesos y suma de manera coherente, mientras la TIR puede arrojar resultados múltiples si los flujos cambian de signo varias veces [18].

El **costo de capital** es el rendimiento que exigen quienes aportan los recursos. Para la parte propia, el modelo de Sharpe lo expresa como la tasa libre de riesgo más una prima proporcional al riesgo que no se elimina con diversificación [21]; en un negocio pequeño es solo un punto de partida, que debe completarse con el costo de oportunidad del dueño. Si hay deuda, se calcula un promedio ponderado:

Costo promedio = (% capital × costo del capital) + (% deuda × tasa de la deuda × (1 − tasa del impuesto))

El último factor existe porque los intereses reducen la base del impuesto sobre la renta. Modigliani y Miller demostraron en 1958 que, sin impuestos ni fricciones, la mezcla de deuda y capital no altera el valor de la empresa [22]; su utilidad práctica está en las excepciones, pues los impuestos favorecen la deuda y el riesgo de no poder pagarla la penaliza. La pregunta pertinente no es cuánto crédito se obtiene, sino cuánto se sostiene en el escenario desfavorable.

Queda por distinguir las tasas nominales de las reales, cuya relación con la inflación expuso Fisher en *The Theory of Interest* (1930):

(1 + tasa nominal) = (1 + tasa real) × (1 + inflación)

De ahí la regla de coherencia: los flujos en pesos corrientes se descuentan con tasa nominal y los de pesos constantes, con tasa real [19]. Knight separó en 1921 el riesgo, que puede medirse y asegurarse, de la incertidumbre, que no admite medición [20]. Un modelo no predice el futuro; muestra qué tendría que ocurrir para que una decisión resulte acertada.

Fundamento normativo

En inversión pública, el artículo 34, fracción II, de la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria obliga a dependencias y entidades a presentar a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público la evaluación costo y beneficio de sus programas y proyectos de inversión, de modo que muestre que generan un beneficio social neto bajo supuestos razonables; la Secretaría puede, en los términos del Reglamento, pedir que esa evaluación esté dictaminada por un experto independiente [13]. La norma no alcanza al proyecto privado, pero su método es la referencia habitual cuando un proyecto se vincula con inversión pública.

En materia fiscal, la Ley del Impuesto sobre la Renta fija una tasa de 30 % para las personas morales (artículo 9), admite deducir los intereses devengados a cargo (artículo 25, fracción VII) con las restricciones del artículo 28, y establece porcentajes máximos de depreciación, como 5 % para construcciones y 10 % para mobiliario y equipo de oficina (artículo 34), y los de maquinaria y equipo según la actividad (artículo 35) [14]. El texto consolidado de la Cámara de Diputados muestra como última reforma la del 1 de abril de 2024; sin embargo, el 13 de noviembre de 2026 se publicó en el Diario Oficial de la Federación un decreto que la reforma, con entrada en vigor el 1 de

enero de 2027. Según su texto, el límite a la deducción de intereses netos baja de 30 % a 20 % de la utilidad fiscal ajustada y se adiciona al Título II un capítulo X (artículos 78-A a 78-F) que, para las personas morales con ingresos acumulables superiores a 50 millones de pesos, limita el monto total de las deducciones autorizadas y la aplicación de pérdidas fiscales de ejercicios anteriores, con las excepciones que enumera el artículo 78-E [15]. Todo modelo que proyecte flujos más allá de 2026 debe revisarse contra el texto vigente.

Por último, el análisis económico no es asesoría de inversión en valores. Quien, sin ser intermediario del mercado de valores, da de manera habitual y profesional asesoría de inversión en valores o emite recomendaciones de inversión individualizadas tiene el carácter de asesor en inversiones y debe registrarse ante la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (Ley del Mercado de Valores, artículo 225) [16]. Esta línea evalúa proyectos productivos y no recomienda adquirir instrumento financiero alguno; los Cetes que aparecen aquí son solo referencia de tasas.

04

EL MERCADO Y SU MEDIDA: ESTUDIO DE MERCADO, DEMANDA, OFERTA Y PRECIOS

Estudio de mercado y de factibilidad

Un estudio de mercado procura establecer si existen clientes suficientes para lo que se pretende vender; el de factibilidad pregunta si el proyecto puede funcionar con esos clientes, esos costos y esa inversión. La literatura de preparación y evaluación de proyectos suele tratarlos como etapas encadenadas: la demanda estimada condiciona el tamaño, la tecnología y la localización, y estas fijan los costos y la inversión que alimentan la evaluación financiera [26] [27]. La secuencia importa porque el error más costoso se comete al inicio: si las ventas esperadas se toman de otro negocio y no de la medición del mercado propio, todo el cálculo posterior hereda el sesgo.

El estudio parte del área de influencia del negocio y la dimensiona con fuentes públicas. La Encuesta Intercensal 2025 estimó 130.9 millones de personas en el país, 39.7 millones de viviendas particulares habitadas y 3.3 habitantes por vivienda, con resultados para las 32 entidades, los 2 478 municipios o demarcaciones y las localidades de 50 000 habitantes o más [9]. El gasto de los hogares proviene de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH), que se levanta cada dos años: la de 2024 estimó un gasto corriente monetario promedio de 15 891 pesos mensuales por hogar [10]. La oferta existente se ubica con el DENUE, que permite consultar establecimientos, salvo los del sector agropecuario, por actividad, tamaño y ubicación, y que el INEGI actualiza periódicamente [8].

El producto es un estudio con una conclusión por escrito del equipo, esto es, una valoración razonada de si el proyecto es viable con los datos disponibles; no es un dictamen sujeto a cédula profesional. Sirve para decidir antes de comprometer capital y suelen solicitarlo las instituciones fi-

nancieras y los socios. Sus límites son los de sus insumos: los promedios nacionales ocultan diferencias locales, la ENIGH es una encuesta por muestreo y el gasto de un giro en una zona concreta debe contrastarse con lo que aporte el cliente.

Demanda, oferta y precios

La **demanda** es la cantidad de un bien o servicio que los compradores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precio; la **oferta**, la que los competidores ya colocan. Su análisis estima cuánto es razonable vender y a qué precio. Un precio tiene un piso, que es el costo; un techo, que es lo que el cliente está dispuesto a pagar; y una referencia, que es lo que cobra la competencia. El producto es un estudio con rangos de precio y no con un precio único, porque la información disponible rara vez justifica una cifra puntual.

Dos relaciones aritméticas dimensionan una decisión de precio. La primera parte del margen de contribución, la porción de cada peso de venta que queda tras cubrir los costos variables: con un margen de 60 %, un descuento de 5 % exige vender 60 ÷ 55 − 1 = 9.1 % más para conservar la contribución, y uno de 10 %, 60 ÷ 50 − 1 = 20 % más. La segunda es la elasticidad precio de la demanda, el cambio porcentual en la cantidad vendida entre el cambio porcentual en el precio: con −1.5, un aumento de 5 % reduce la cantidad cerca de 7.5 % y la contribución por cada 100 pesos de venta original pasa de 60.0 a (105 − 40) × 0.925 = 60.1, es decir, casi no cambia. Ninguna sustituye la medición de la sensibilidad real de los clientes.

05

EVALUAR Y PROYECTAR: COSTO-BENEFICIO, MODELOS Y PLAN DE NEGOCIO

Evaluación costo-beneficio

El análisis costo-beneficio compara todo lo que un proyecto cuesta con todo lo que deja, a valores presentes. Su origen conceptual se atribuye a Jules Dupuit, quien en 1844 identificó el valor social de una obra con la suma de la disposición a pagar de sus usuarios; su origen práctico suele situarse en la ley estadounidense de control de inundaciones de 1936, que exigía beneficios mayores que los costos estimados, aunque no definía cómo medir unos ni otros [28]. De ese linaje procede el manual del ILPES de la CEPAL, que distingue la evaluación privada, que adopta el punto de vista de quien aporta los fondos, de la social, que mide el efecto sobre el bienestar del conjunto; en esta última, la tasa de descuento refleja el costo de oportunidad de los fondos y el efecto del proyecto sobre todos los actores del mercado de capitales [25].

El método emplea el VPN y la TIR y se entrega como un análisis con escenarios. Responde si se recupera lo invertido y en cuánto tiempo, y es el método que la ley exige a los programas y proyectos de inversión pública [13]. La encuesta de Graham y Harvey a directores financieros de Estados

Unidos halló que las empresas grandes se apoyan en el valor presente y en el modelo de Sharpe, y las pequeñas recurren más al periodo de recuperación [23]; este indicador complementa, pero ignora el valor del tiempo y lo que ocurre después.

Un ejemplo hipotético, con cifras elegidas solo para mostrar el método, distingue cubrir gastos de crear valor. Un establecimiento comercial requiere 1 200 000 pesos (1 000 000 en obra y equipo y 200 000 en capital de trabajo, que se recupera al final), a cinco años, con costos fijos de 150 000 pesos mensuales, margen de contribución de 60 %, impuesto de 30 % y financiamiento de 60 % con capital propio, al que se exige 23 %, y 40 % con deuda al 15 %. El costo promedio es 0.60 × 23 % + 0.40 × 15 % × (1 − 0.30) = 18 %, y el punto de equilibrio de operación, antes de depreciación, 150 000 ÷ 0.60 = 250 000 pesos de ventas al mes. Por simplicidad, la depreciación es lineal (200 000 anuales), ventas y costos son constantes en pesos corrientes y no se amortizan pérdidas fiscales ni se considera el reparto de utilidades a los trabajadores. En el escenario adverso no hay utilidad fiscal, de modo que los intereses no reducen el impuesto y la tasa pertinente sería de 19.8 %, lo que agrava su VPN negativo.

Escenario	Ventas al mes	Flujo anual después de impuesto	VPN al 18 %	TIR
Adverso	270 000	144 000	−662 266	−7.3 %
Base	340 000	513 600	493 537	34.3 %
Favorable	400 000	816 000	1 439 193	63.0 %

Tres lecturas se desprenden del cuadro. El escenario adverso supera en 8 % el equilibrio de operación y, aun así, destruye valor. La venta que hace nulo el VPN es de unos 308 700 pesos mensuales, 23 % por encima del equilibrio, y esa es la meta que remunera el capital. Y una caída de 9.2 % respecto del base elimina el valor creado, distancia que informa más que una TIR de 34 %. En el base, la inversión se recupera en 2.3 años sin descontar.

Modelos y proyecciones

Un modelo es un conjunto de relaciones calculables que estima cómo evolucionarán las ventas, los precios, los costos o la economía de una zona en los años siguientes. Se entrega con tres escenarios: base, que recoge lo esperable; favorable, que supone que las condiciones salen mejor; y adverso, que supone que salen peor. Una proyección con una sola cifra transmite una precisión que los datos no sustentan; lo útil está en el rango y en la reacción del resultado a cada supuesto.

Construirlo exige separar utilidad y efectivo: un negocio puede reportar ganancias y quedarse sin caja si cobra a 60 días y paga a 15, y el capital de trabajo, el dinero inmovilizado en inventario y cuentas por cobrar, es inversión aunque no aparezca en la obra. Exige también pruebas de sensibilidad. Quien compra insumos por 10 000 dólares mensuales paga 186 188 pesos con el tipo de cambio de 18.6188 [4]; una depreciación de 10 % agrega 18 619 pesos al mes. Si los costos suben con la inflación y los precios no, el margen se erosiona aunque se venda lo mismo; la inflación

subyacente, que excluye precios volátiles, es mejor señal de tendencia [5]. En proyectos inmobiliarios, además, la plusvalía es una estimación y no un flujo garantizado; conviene correr el modelo también sin ella.

Plan de negocio

El plan de negocio explica qué se venderá, a quién, cuánto debe invertirse y cuándo comienza el negocio a generar utilidades. Se entrega con su modelo financiero, que traduce el plan a cuentas mensuales, y reúne los resultados del estudio de mercado, la evaluación y los escenarios para presentarse ante un banco o un posible socio. Su lector, un tercero, busca consistencia entre mercado, ventas proyectadas, costos y capacidad de pago, y desconfía de los planes cuyas ventas dependen de supuestos que el mercado medido no respalda.

06

EL TERRITORIO: COMPARATIVO ENTRE LUGARES, VOCACIÓN PRODUCTIVA E IMPACTO ECONÓMICO

Comparativo entre estados y municipios

Cuando el proyecto admite varias ubicaciones, la decisión se ordena con una matriz comparativa, una tabla que coloca los lugares lado a lado y los califica con los mismos criterios: tamaño y gasto del mercado, costos de operación, competencia, mano de obra y apoyos disponibles. El procedimiento obliga a fijar criterios y pesos antes de mirar resultados, lo que reduce el sesgo hacia el lugar que ya se prefería, y permite ver cuánto cambia la clasificación si varía un peso. Las fuentes públicas lo permiten: el DENUE ofrece establecimientos por localidad [8], los Censos Económicos 2024 detallan personal y producción [6] y la Encuesta Intercensal 2025 aporta población y viviendas por municipio [9].

Vocación productiva de la región

La vocación productiva es aquello para lo que una región está mejor preparada: lo que ya produce con ventaja, lo que le sobra y lo que le falta. Se estudia comparando la especialización de la zona con la del país, la estructura de sus empresas y la disponibilidad de insumos y personal. El análisis de Porter sobre las fuerzas que determinan el potencial de utilidades de un sector (rivalidad entre competidores, poder de clientes y proveedores, amenaza de nuevos entrantes y de sustitutos) ayuda a pasar del dato regional a la pregunta empresarial: no basta que una región produzca algo; interesa si el sector deja margen a quien entra [24]. El resultado es un mapa de la zona que indica dónde está la oportunidad y dónde la saturación.

Impacto económico y empleo

El estudio de impacto mide lo que un proyecto aporta a la zona: empleos, ingresos para los hogares y compras a proveedores locales. Se entrega como un informe de ingreso y empleo para un gobierno, una comunidad o un inversionista que necesita conocer el efecto del proyecto más allá de

la utilidad de sus dueños. Exige separar lo que el proyecto crea de lo que solo traslada de otro lugar, y distinguir los empleos formales de los que ya existían en la informalidad, matiz indispensable con la informalidad laboral que registra el país [11]. Contar como impacto todo el gasto del proyecto, sin descontar ese desplazamiento, sobreestima el beneficio. Cuando el destinatario es una autoridad que evalúa inversión pública, el informe se vincula con la evaluación costo-beneficio y con la lógica del beneficio social neto [13] [25].

07

COMPETITIVIDAD DEL SECTOR Y SEGUIMIENTO: DIAGNÓSTICO Y TABLERO DE INDICADORES

Competitividad del sector

La competitividad de una empresa o un sector se mide comparándola con sus rivales en costos, precios, calidad y tiempos. El diagnóstico identifica en qué se está detrás y qué conviene corregir primero, y se entrega con recomendaciones. El marco de Porter ayuda a situar los resultados: una desventaja de costos se corrige de modo distinto de una de calidad o de tiempos [24]. Los Censos Económicos 2024 ofrecen un punto de comparación: el valor agregado por persona ocupada de las microempresas equivale a 0.39 veces el promedio, y el de las unidades grandes, a 1.89 veces [6]. El diagnóstico debe, por ello, ubicar a la empresa en su estrato antes de compararla con otra.

Tablero de indicadores

Un tablero reúne en una sola pantalla los números que importan para conducir un negocio o seguir una región: ventas, costos, empleo o cualquier variable que deba vigilarse. Se entrega actualizable con la información que el cliente comparte y con datos públicos, y su valor depende de una elección previa: pocos indicadores, definidos con precisión, con fecha de actualización y una regla de decisión asociada. Un indicador sin umbral informa; con umbral, permite actuar. Comparar lo previsto con lo ocurrido permite corregir los supuestos del siguiente modelo.

08

CASO ILUSTRATIVO: LA SEGUNDA SUCURSAL

Una empresa comercial con dos sucursales ya disponía del local de la segunda cuando planteó una pregunta aparentemente sencilla: cuánto vendería. La respuesta intuitiva era suponer que igualaría a la primera. El método fue medir en lugar de suponer: se estimó el gasto de los hogares que viven a 10 y a 15 minutos del local, se ubicó a la competencia y se ligó el costo del local con su margen real. Con tres escenarios de venta se fijaron las metas, el punto de equilibrio y el límite de capacidad, y la sucursal abrió con la plantilla de personal y el inventario inicial ajustados. Después de la apertura hubo seguimiento.

Concepto	Monto mensual aproximado (pesos)
Sucursal 1: ventas	600 000
Sucursal 1: utilidad	60 000
Sucursal 2, escenario adverso: ventas	324 000
Sucursal 2, escenario base: ventas	405 000
Sucursal 2, escenario favorable: ventas	486 000
Punto de equilibrio, antes del ajuste	371 000
Punto de equilibrio, después del ajuste	330 000

Cifras aproximadas y redondeadas. La inversión de apertura pasó de 1.1 millones a 950 000 pesos y, en el escenario base, se estimó recuperarla en unos tres años.

Ni el escenario favorable alcanza las ventas de la primera sucursal: suponer que la segunda vendería lo mismo habría sobrestimado en 48 % las del escenario base, pues 405 000 es 32.5 % menos que 600 000. El punto de equilibrio bajó de 371 000 a 330 000 pesos, 11.1 % menos, una vez ajustados la plantilla de personal y el inventario inicial. Antes del ajuste, el escenario base superaba el equilibrio en apenas 9.2 % y el adverso quedaba 12.7 % por debajo; después, el base lo supera en 22.7 % y el adverso queda solo 1.8 % abajo. El caso muestra que la apertura se sostuvo con una inversión menor y un punto de equilibrio más bajo, no con la suposición de que la segunda sucursal repetiría a la primera. El caso ilustra una secuencia, no un resultado repetible: medir el mercado con fuentes públicas como las descritas arriba [8][9][10], construir escenarios, calcular el punto de equilibrio y revisar costos e inversión antes de comprometer el capital.

09

CRITERIOS PARA DECIDIR

Las preguntas siguientes sintetizan el método y pueden formularse antes de aprobar cualquier inversión productiva:

01 ¿Qué venta mensual hace nulo el VPN y qué tan lejos está de la esperada?

02 ¿Qué tasa se exige al capital propio y por qué esa?

03 ¿Flujos y tasa están en los mismos términos, nominales o reales?

04 ¿Qué sucede con la caja, mes por mes, en el escenario adverso?

05 ¿Cuánto cambia el resultado si la tasa sube un punto o el dólar 10 %?

06 ¿Qué supuesto, de fallar, hace inviable el proyecto?

07 ¿Qué costos de entorno, permisos y mantenimiento faltan en el modelo?

08 ¿Quién revisó los números sin tener interés en que el proyecto se realice?

10 ENTORNO DE LA ZONA: PROTECCIÓN, CONSERVACIÓN Y MANTENIMIENTO

Un proyecto usa agua y energía, genera residuos, ruido y tránsito, y depende de una zona que debe mantenerse en buen estado mientras opere. Esos efectos tienen un costo aunque no siempre aparezcan en el estado de resultados, y lo razonable es incorporarlos al modelo como partidas explícitas: presupuesto para proteger, conservar y dar mantenimiento al entorno durante toda la vida del proyecto, no solo en la apertura. Omitirlos no los elimina: los traslada a la comunidad, al propio negocio si la zona se deteriora o a un momento posterior en que resultan más caros.

La normativa ambiental añade condiciones de autorización. El artículo 28 de la Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente define la evaluación del impacto ambiental como el procedimiento mediante el cual la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales establece las condiciones a que se sujetará la realización de obras y actividades que puedan causar desequilibrio ecológico, y exige autorización previa en materia de impacto ambiental, en los casos que determine su Reglamento, a las obras y actividades que enumera. El impacto ambiental de las obras y actividades no comprendidas en ese artículo lo evalúan las autoridades de las entidades federativas, con la participación de los municipios y, en su caso, de las demarcaciones territoriales de la Ciudad de México, cuando por su ubicación, dimensiones o características produzcan impactos ambientales significativos y estén expresamente señaladas en la legislación ambiental local (artículo 35 BIS 2) [17]. Quien proyecta debe, por tanto, determinar qué autoridad y qué procedimiento le corresponden, y asignar tiempo y presupuesto a esa gestión. En la comparación entre lugares, el entorno es además criterio de selección: una zona con presión sobre el agua puede perder frente a otra aparentemente más cara.

11

CÓMO TRABAJAMOS

La primera consulta es gratuita y se realiza por Google Meet. En ella se revisa la situación del cliente y la decisión que necesita tomar; después se arma con él el análisis, con sus números, escenarios y supuestos, en lenguaje claro, y la decisión es siempre del cliente. El caso se coordina con los especialistas aliados del equipo, y los trabajos que exigen cédula profesional o acreditación los realiza y firma el profesional correspondiente. La información de partida son datos públicos y los que el cliente comparta.

Antes de comenzar se entrega una cotización por escrito, con el precio y el alcance del trabajo. La atención es en línea, en todo México. Quien tenga un proyecto, una decisión de localización o un precio por resolver puede iniciar el contacto desde la página del sitio.

contacto@jbconsultoriafiscal.com.mx · WhatsApp +52 222 806 7030 · jbconsultoriafiscal.com.mx

REFERENCIAS

1. Banco de México (2026). *Anuncio de Política Monetaria, 5 de noviembre de 2026*, comunicado de prensa. https://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-prensa/anuncios-de-las-decisiones-de-politica-monetaria/{43236252-D06E-5231-27E8-058810A86A52}.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
2. Banco de México (2026). *Calendario 2026 para los anuncios de las decisiones de política monetaria, las minutas, los informes trimestrales y los reportes de estabilidad financiera*. https://www.banxico.org.mx/politica-monetaria/d/{3B4BDA5B-E7E8-E414-2066-DA0CB3F7C36F}.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
3. Banco de México (2026). *Sistema de Información Económica, Valores Gubernamentales, cuadro CF107* (serie SF43936, Cetes a 28 días). https://www.banxico.org.mx/SieInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?sector=22&accion=consultarCuadro&idCuadro=CF107&locale=es. Consultado el 13-nov-2026.
4. Banco de México (2026). *Tipo de cambio para solventar obligaciones denominadas en dólares (FIX)*. https://www.banxico.org.mx/tipcamb/tipCamMIAction.do. Consultado el 13-nov-2026.
5. INEGI (2026). *Índice Nacional de Precios al Consumidor (INPC), octubre de 2026*, Boletín de Indicador 684/26, 9 de noviembre de 2026. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/inpc/inpc_2q2026_11.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
6. INEGI (2025). *Censos Económicos 2024, resultados definitivos*, Comunicado de prensa 79/25, 24 de julio de 2025. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/ce/CE2024_def.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
7. INEGI (2024). *Estudio sobre la Demografía de los Negocios (EDN) 2023*, Comunicado de prensa 68/24, 31 de enero de 2024. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/EDN/EDN2023.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
8. INEGI (2026). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) 05/2026*, Comunicado de prensa 27/26, 20 de mayo de 2026. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/denue/DENUE2026_05.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
9. INEGI (2026). *Encuesta Intercensal 2025*, Comunicado de prensa 54/26, 22 de septiembre de 2026. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/ei/EIC2025-def_CP.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
10. INEGI (2025). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares (ENIGH) 2024*, Comunicado de prensa 112/25, 30 de julio de 2025. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2025/enigh/ENIGH2024.pdf. Consultado el 13-nov-2026.

11. INEGI (2026). *Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE), segundo trimestre de 2026*, Boletín de Indicador 503/26, 25 de agosto de 2026. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/enoe/enoe2026_08.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
12. INEGI (2026). *Pobreza laboral, segundo trimestre de 2026*, Boletín de Indicador 536/26, 26 de agosto de 2026. https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2026/pl/pl2026_08.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
13. Cámara de Diputados. *Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria*, art. 34, fr. II, última reforma DOF 09-04-2026. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
14. Cámara de Diputados. *Ley del Impuesto sobre la Renta*, arts. 9, 25 fr. VII, 28 frs. XXVII y XXXII, 34 y 35, texto consolidado con última reforma DOF 01-04-2024. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LISR.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
15. Diario Oficial de la Federación (2026). *Decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Ley del Impuesto sobre la Renta y se expiden disposiciones de vigencia transitoria*, edición del 13 de noviembre de 2026. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5803758&fecha=13/11/2026. Consultado el 13-nov-2026.
16. Cámara de Diputados. *Ley del Mercado de Valores*, art. 225, última reforma DOF 14-11-2025. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LMV.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
17. Cámara de Diputados. *Ley General del Equilibrio Ecológico y la Protección al Ambiente*, arts. 28 y 35 BIS 2, última reforma DOF 19-01-2026. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGEEPA.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
18. Brealey, R., Myers, S., Allen, F. y Edmans, A. (2023). *Principles of Corporate Finance*, 14.ª ed., McGraw Hill.
19. Fisher, I. (1930). *The Theory of Interest*.
20. Knight, F. (1921). *Risk, Uncertainty and Profit*.
21. Sharpe, W. (1964). «Capital Asset Prices: A Theory of Market Equilibrium under Conditions of Risk», *The Journal of Finance*, 19(3), 425-442.
22. Modigliani, F. y Miller, M. (1958). «The Cost of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment», *The American Economic Review*, 48(3), 261-297. https://www.aeaweb.org/aer/top20/48.3.261-297.pdf. Consultado el 13-nov-2026.
23. Graham, J. y Harvey, C. (2001). «The theory and practice of corporate finance: evidence from the field», *Journal of Financial Economics*, 60(2-3), 187-243. https://econpapers.repec.org/RePEc:eee:jfinec:v:60:y:2001:i:2-3:p:187-243. Consultado el 13-nov-2026.
24. Porter, M. (1979). «How Competitive Forces Shape Strategy», *Harvard Business Review*, 57(2), p. 137 y ss.
25. Ortegón, E., Pacheco, J. F. y Roura, H. (2005). *Metodología general de identificación, preparación y evaluación de proyectos de inversión pública*, Serie Manuales n.º 39, ILPES-CEPAL, Santiago de Chile, cap. sobre tasa social de descuento, p. 147. https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/03c0aa00-6080-47e9-832e-312de97cbc00/content. Consultado el 13-nov-2026.
26. Sapag Chain, N. y Sapag Chain, R. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*, 6.ª ed., McGraw-Hill, México.
27. Baca Urbina, G. (2013). *Evaluación de proyectos*, 7.ª ed., McGraw-Hill, México.
28. Abelson, P. (2022). *Cost-benefit analysis: Then and now*, TTPI Working Paper 6/2022, Crawford School of Public Policy, Australian National University. https://crawford.anu.edu.au/sites/default/files/2025-02/complete_abelson_wp_april_2022.pdf. Consultado el 13-nov-2026.

Documento informativo y de carácter general, con información vigente a noviembre de 2026. No constituye asesoría económica, fiscal, legal ni financiera para un caso concreto. Las leyes, los programas y las estadísticas cambian: antes de decidir, revise su situación con un especialista. © 2026 JB Consultoría.