

A detailed view of a perfume factory's production line. The scene is dominated by a conveyor belt system where numerous clear glass perfume bottles are being processed. The bottles are filled with a golden-brown liquid and are arranged in a neat, repeating pattern. The machinery is sleek and modern, with metallic surfaces and various mechanical components visible. The lighting is dramatic, with a strong blue tint in the background and foreground, contrasting with the warm, amber glow of the perfume. The overall atmosphere is one of precision and high-tech manufacturing.

**REVISITING MAQUILADORA OPERATING  
MODELS: STRATEGIC ALTERNATIVES**

**REEVALUACIÓN DE LOS MODELOS  
OPERATIVOS DE MAQUILADORAS:  
ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS.**

**BR AVO**

**REVISITING MAQUILADORA  
OPERATING MODELS:  
STRATEGIC ALTERNATIVES**

**BACKGROUND.**

The maquiladora regime has been a central component of Mexico's manufacturing growth since the 1990s, driving foreign direct investment, particularly in sectors such as automotive, electronics, and medical devices. This regime allows multinational corporations to establish manufacturing operations in Mexico under the IMMEX program, which grants fiscal and tariff exemptions when importing machinery, equipment, and raw materials to produce goods for export.

A key feature of the maquiladora regime is the exemption from permanent establishment (PE) classification for the foreign principal company, as long as transfer pricing (TP) rules are met. Historically, companies could choose between two options to comply with TP requirements: the Safe Harbor or an Advance Pricing Agreement (APA). The latter allowed maquiladoras to obtain agreements with the Mexican and U.S. tax authorities, ensuring certainty regarding the transfer pricing applied to their operations. APAs were especially attractive for companies with significant asset investments, as they offered more favorable tax treatment than the Safe Harbor, which requires a 6.9% return on assets.

However, starting in 2014, some of the tax benefits of the maquiladora regime began to be reduced, increasing the tax rate and eliminating key exemptions. By 2022, the tax reform completely eliminated the APA option, leaving Safe Harbor as the

**REEVALUACIÓN DE LOS MODELOS  
OPERATIVOS DE MAQUILADORAS:  
ALTERNATIVAS ESTRATÉGICAS**

**ANTECEDENTES.**

El régimen de maquiladoras ha sido un componente central del crecimiento manufacturero de México desde la década de 1990, impulsando la inversión extranjera directa, particularmente en sectores como el automotriz, electrónico y de dispositivos médicos. Este régimen permite a las multinacionales establecer operaciones de manufactura en México bajo el programa IMMEX, que les otorga exenciones fiscales y arancelarias al importar maquinaria, equipo y materias primas para la producción de bienes que luego se exportan.

Un aspecto clave del régimen de maquiladoras ha sido la exención de la caracterización de establecimiento permanente (PE) para la empresa principal extranjera, siempre y cuando se cumplan con las reglas de precios de transferencia (TP). Históricamente, las empresas podían elegir entre dos opciones para cumplir con los requisitos de TP: el Safe Harbor o un acuerdo de precios anticipados (APA). Este último permitía a las maquiladoras obtener un acuerdo con las autoridades fiscales de México y EE. UU., proporcionando certidumbre sobre los precios de transferencia aplicados a sus operaciones. El uso de APAs era especialmente atractivo para las empresas con grandes inversiones en activos, ya que ofrecía un tratamiento fiscal más favorable que el Safe Harbor, que requería un retorno del 6.9% sobre los activos.

Sin embargo, en 2014 comenzaron a reducirse algunos de los beneficios fiscales del régimen de maquiladoras, incrementando la tasa impositiva y eliminando exenciones clave, lo que ya generaba cierta incertidumbre para las empresas. A partir de 2022, la reforma fiscal eliminó completamente la opción de los APAs, dejando el Safe

only available option for complying with fiscal requirements.

**IMPACT OF THE 2022 REFORMS.**

The 2022 tax reform significantly altered the transfer pricing and permanent establishment compliance framework for maquiladoras, as outlined in Article 182 of the Mexican Income Tax Law (MITL). The elimination of APAs and exclusive reliance on Safe Harbor has created greater uncertainty for multinational companies. Safe Harbor can result in a substantial increase in the taxable base, particularly for capital-intensive companies that depend on large investments in machinery, equipment, and raw materials.

Under the new framework, companies must guarantee a minimum return of 6.9% on the assets used in the operation, which could potentially triple the tax liabilities for some maquiladoras compared to the previous APA regime. This situation is prompting companies to reconsider whether it remains viable to continue operating under the maquiladora regime.

**BENEFITS AND CHALLENGES FOR MAQUILADORAS AFTER 2024.**

The IMMEX program remains a key component of the maquiladora regime, allowing companies to temporarily import goods without paying duties or VAT. There are three main types of authorizations under IMMEX:

- Industrial authorization: for industrial processes involving the manufacture or transformation of products intended for export.
- Services authorization: for services associated with exported goods.
- Shelter program authorization: applicable to foreign companies that provide technology and materials without directly operating under the IMMEX program.

Harbor como la única opción disponible para el cumplimiento de los requisitos fiscales.

**IMPACTO DE LAS REFORMAS DE 2022.**

La reforma fiscal de 2022 modificó de manera significativa el régimen de precios de transferencia y el cumplimiento de establecimiento permanente para las maquiladoras, tal como lo establece el Artículo 182 de la Ley del Impuesto sobre la Renta (MITL). La eliminación de los APAs y la dependencia exclusiva del Safe Harbor ha generado un escenario de mayor incertidumbre para las multinacionales, ya que el Safe Harbor puede resultar en un aumento considerable de la base imponible. Este cambio afecta especialmente a las empresas intensivas en capital, que dependen de grandes inversiones en maquinaria, equipo y materias primas.

Bajo el nuevo marco, las empresas deben garantizar un retorno mínimo del 6.9% sobre los activos utilizados en la operación, lo que podría triplicar las obligaciones fiscales de algunas maquiladoras en comparación con el régimen anterior de APAs. Esta situación está obligando a las empresas a reconsiderar la viabilidad de continuar operando bajo el régimen de maquiladoras

**BENEFICIOS Y DESAFÍOS PARA LAS MAQUILADORAS DESPUÉS DE 2024.**

El programa IMMEX sigue siendo un componente clave del régimen de maquiladoras, permitiendo a las empresas importar bienes de manera temporal sin pagar aranceles o IVA. Existen tres tipos principales de autorizaciones bajo IMMEX:

- Autorización industrial: para procesos industriales que impliquen la fabricación o transformación de productos destinados a la exportación.
- Autorización de servicios: para servicios asociados con bienes exportados.
- Autorización del programa Shelter: aplicable a empresas extranjeras que proporcionan tecnología y materiales, sin operar directamente bajo el programa IMMEX.



Additionally, IMMEX companies can obtain certification that allows them to apply a tax credit corresponding to the VAT that would otherwise be payable for temporarily imported goods, reducing the impact on cash flow. This certification can be renewed for periods of one, two, or three years, as long as companies continue to comply with internal VAT controls.

#### **ALTERNATIVES IN OPERATING MODELS.**

Given the current uncertainty and changes in transfer pricing compliance, multinational companies are evaluating alternative operating models to optimize their structures under the new fiscal framework. The main alternatives include:

- Fully developed manufacturer: assumes all business and operational functions, as well as inherent risks (e.g., inventory devaluation or market risk). This model allows the company to benefit from developed intangibles, such as trademarks.
- Contract manufacturer: performs manufacturing functions according to the client's specifications and is compensated either by a fixed price per unit produced or a margin on direct manufacturing costs. This model offers greater control over operational costs.
- Toll Manufacturer (Consignment Maquiladora): In this model, the company does not own the materials or products, and its compensation is based on a value-added formula (e.g., a service fee). While this model reduces operational risks, it also limits control over the operation.

#### **CONCLUSION.**

The elimination of APAs and the mandatory Safe Harbor from the 2022 tax reform has forced multinational companies to reconsider their operational structures under the maquiladora regime

Además, las empresas IMMEX pueden obtener una certificación que les permite aplicar un crédito fiscal correspondiente al IVA que de otro modo debería pagarse por los bienes importados temporalmente, lo que reduce el impacto en el flujo de efectivo. Esta certificación puede renovarse por períodos de uno, dos o tres años, siempre y cuando las empresas cumplan con los controles internos de IVA.

#### **ALTERNATIVAS EN MODELOS OPERATIVOS.**

Dada la incertidumbre actual y los cambios en el cumplimiento de los precios de transferencia, las multinacionales están evaluando alternativas operativas para optimizar sus estructuras bajo el nuevo marco fiscal. Entre las principales alternativas se encuentran:

- Fabricante completamente desarrollado: asume todas las funciones empresariales y operativas, así como los riesgos inherentes (por ejemplo, la devaluación de inventario o el riesgo de mercado). Este modelo permite que la empresa se beneficie de los intangibles desarrollados, como marcas comerciales.
- Fabricante por contrato: realiza las funciones de manufactura bajo las especificaciones del cliente, pero es compensado mediante un precio fijo por unidad producida o un margen sobre los costos directos de manufactura. Este modelo ofrece más control sobre los costos operativos.
- Toll Manufacturer (Maquiladora de Consignación): en este modelo, la empresa no posee los materiales ni los productos, y su remuneración se basa en una fórmula de valor agregado (por ejemplo, una tarifa por servicio). Aunque este modelo reduce los riesgos operativos, también limita el control sobre la operación.

#### **CONCLUSIÓN.**

La eliminación de los APAs y la obligatoriedad del Safe Harbor a partir de la reforma fiscal de 2022 han obligado a las empresas multinacionales a reconsiderar sus estructuras operativas bajo el régimen de maquiladoras en México. Las

in Mexico. Multinational companies are exploring alternatives such as business restructuring and transitioning to contract manufacturing or consignment models, with the goal of minimizing the tax impact and improving operational efficiency. Comparative evaluations of different operating models are helping companies identify the best option for their operations starting in 2025, considering fiscal, customs, and operational factors.

multinacionales están explorando alternativas, como la reestructuración empresarial y el cambio a modelos de manufactura por contrato o de consignación, con el objetivo de minimizar el impacto fiscal y mejorar la eficiencia operativa. Las evaluaciones comparativas de los diferentes modelos operativos están permitiendo a las empresas identificar la mejor opción para sus operaciones a partir de 2025, tomando en cuenta factores fiscales, aduaneros y operativos.

**CONTACT INFORMATION:**

For further guidance, reach out to:

Jair Bravo Gutiérrez

Managing Partner

[jbravo@j-bravo.com](mailto:jbravo@j-bravo.com)

**OFFICES**

**CDMX**

Lafontaine 237, Polanco IV sección, Miguel Hidalgo, CDMX, 11550.

**Monterrey**

Blvd. Antonio L. Rodríguez 3000, Int. 501, Santa María, Monterrey, N.L., 64650.

**Saltillo**

Luxemburgo 282, Virreyes Residencial, Saltillo, Coahuila, 25230.