

**Reforma
outsourcing 2020:**
un nuevo reto para
las empresas

The EY logo is positioned in the bottom right corner of the page. It consists of the letters 'EY' in a bold, white, sans-serif font. A yellow diagonal line is positioned behind the 'Y', extending from the top right towards the bottom left.

Construyendo un mejor
mundo de negocios



El pasado 12 de noviembre de 2020, el Poder Ejecutivo presentó una iniciativa de reforma alrededor del *outsourcing* que incluye varios cambios en materia fiscal, laboral y de seguridad social; por la naturaleza de esta, no solo trae consigo cambios fiscales y laborales, sino también en los modelos de negocios. Cabe mencionar que dicha iniciativa aún no ha sido aprobada, el Gobierno mexicano ha aceptado comenzar las negociaciones con la iniciativa privada y se espera que llegue al Congreso durante el primer trimestre de 2021.

Sin conocer los detalles finales de la misma, hoy sabemos que esta reforma buscará regular la subcontratación y limitar la prestación de servicios de *outsourcing*; alinear las diversas regulaciones en materia laboral, la seguridad social alrededor de la subcontratación y sus implicaciones fiscales. Así como regular la prestación y contratación de servicios especializados y establecer sanciones por incumplimiento.

Estas nuevas disposiciones toman gran relevancia en el ecosistema empresarial; de acuerdo con la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), actualmente en México existen alrededor de 4 millones 600 mil trabajadores en esquemas de subcontratación¹. En este contexto, las organizaciones tendrán que identificar los principales impactos en el quehacer de sus negocios que podrían generarse como consecuencia de la reforma.

Una vez analizados los impactos, las empresas tendrán que hacerse una serie de preguntas, entre las que destacan los siguientes temas:

- ▶ ¿Cómo tendrá que adecuarse la arquitectura empresarial y su respectivo modelo de operación?
- ▶ ¿Cuáles deberán de ser las estructuras societarias y los objetos sociales de las mismas?
- ▶ ¿Qué esquemas se tendrán que crear para habilitar la flexibilidad del modelo de negocio?
- ▶ ¿Cómo tendrán que establecerse las estructuras organizacionales y sus respectivos esquemas laborales?
- ▶ ¿De qué forma se tendrán que modificar las mecánicas de gestión de talento y los esquemas de compensación?
- ▶ ¿Cuáles serán las implicaciones fiscales y sus impactos en las estructuras de costos?
- ▶ ¿Cuál deberá ser la estructura de proveedores y los términos de relación con los mismos?
- ▶ ¿Cómo se impactarán los flujos transaccionales y las arquitecturas tecnológicas que los soportan? Y, en consecuencia, ¿cómo se tendrán que adecuar?

¹ Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS), 2020.



Ante estos grandes cuestionamientos, algunas organizaciones optarán por esperar a que los detalles de la reforma se definan a partir de las discusiones en las Cámaras, mientras que otras aprovecharán la coyuntura para comenzar a analizar los potenciales impactos y prever escenarios de adaptación hacia el nuevo entorno de negocios.

Aquellas que se adapten de forma más rápida y adecuada tendrán mayores posibilidades de mantenerse relevantes y competitivas en el entorno empresarial; dado que, sin importar el acuerdo o desacuerdo con las medidas, estas son las nuevas reglas del juego y las empresas deben buscar crear fortalezas en el nuevo entorno.

De manera inicial, en EY recomendamos que las empresas comiencen a evaluar las siguientes acciones:

- 1. Equipo de acción.** Como primer paso, será importante establecer un equipo multidisciplinario para atender la transformación de la empresa ante la nueva situación. Este equipo conformado por personas de distintas áreas clave de la organización, deberá estar centrado en la búsqueda y el diseño de soluciones holísticas y de largo plazo vs. soluciones de corto plazo, que suelen ser parches. Asimismo, la organización podría beneficiarse de la adopción de un enfoque en la transformación del modelo de negocios y no solo en el cumplimiento de la nueva normativa alrededor de la subcontratación; finalmente, el objetivo de este grupo será aprovechar la coyuntura para mover a la organización.
- 2. Análisis de impactos.** Una vez conformado el equipo de acción, este deberá identificar y analizar los posibles impactos financieros, fiscales, laborales, operativos, legales. Para analizar los impactos, la organización podría realizarse cuestionamientos tales como ¿de qué forma se afectaría la rentabilidad a corto y largo plazo de la empresa?; ¿se generarían impactos negativos en la competitividad a nivel local e internacional?; ¿la compañía podría estar infringiendo alguna normativa de no ajustar su estructura organizacional y modelo de operación? Es importante que la organización identifique y analice todos los impactos potenciales para poder diseñar las estrategias de mitigación y transformación.
- 3. Roadmap de transformación.** El siguiente paso consistirá en definir las estrategias de carácter financiero, fiscal, laboral, operativo y legal para mitigar los impactos y empujar a la organización hacia la transformación; por esta razón, estas estrategias deberán estar estructuradas dentro de un *roadmap* de transformación que además esté alineado con la estrategia y visión general de la empresa. Todo lo anterior, con el objetivo de asegurar la competitividad y sustentabilidad de la organización en el corto, mediano y largo plazo.
- 4. Alineación del modelo de negocio y modelo operativo.** Muchas de las estrategias que se definan como parte del *roadmap* de transformación de la empresa contemplarán ajustes a su modelo de negocio (la forma en que una organización genera y entrega valor a sus clientes y cómo genera beneficios para sus accionistas) así como a su modelo operativo (cómo está alineada su estructura organizacional, su estructura de procesos, así como las tecnologías y herramientas que soportan al modelo de negocio). Por ende, gran parte de la actividad estratégica del comité directivo y el equipo de acción estará centrada en tomar decisiones alrededor de cómo estos tendrán que ajustarse a la nueva realidad de negocios en México.

Finalmente, los directores de las empresas se enfrentarán a una decisión sumamente estratégica y, como cualquier director técnico, deberán definir su mejor alineación, elegir a los jugadores clave, analizar al competidor y definir la mejor estrategia de juego. En este sentido, la reforma sin duda retará a las empresas a cambiar sus "tácticas de juego".

Considerando todos estos retos, EY puede apoyar a las empresas a identificar, analizar y cuantificar los potenciales impactos y a definir estrategias y esquemas de adaptación para la organización.

EY | Construyendo un mejor mundo de negocios

EY existe para construir un mejor mundo de negocios, ayudando a crear valor a largo plazo para sus clientes, su gente y la sociedad en general, así como también para construir confianza en los mercados de capitales.

Por medio de datos y tecnología, los equipos diversos e incluyentes de EY, ubicados en más de 150 países, brindan confianza a través de la auditoría y ayudan a los clientes a crecer, transformarse y operar.

El enfoque multidisciplinario en auditoría, consultoría, legal, estrategia, impuestos y transacciones, busca que los equipos de EY puedan hacer mejores preguntas para encontrar nuevas respuestas a los asuntos complejos que actualmente enfrenta nuestro mundo.

EY se refiere a la organización global y podría referirse a una o más de las firmas integrantes de Ernst & Young Global Limited, cada una de las cuales es una entidad legal independiente. Ernst & Young Global Limited, una compañía del Reino Unido limitada por garantía, no proporciona servicios a clientes. Para conocer la información sobre cómo EY recaba y utiliza los datos personales y una descripción de los derechos que tienen las personas conforme a la ley de protección de datos, ingrese a ey.com/privacy. Las firmas miembro de EY no ofrecen servicios legales en los casos en que las leyes locales lo prohíban.

Para obtener mayor información acerca de nuestra organización, ingrese a www.ey.com/es_mx.

© 2021 Mancera S.C.
Integrante de Ernst & Young Global
Derechos Reservados

Contactos

Gilberto Lozano
Socio Líder de *Business Transformation*
EY México
gilberto.lozano@mx.ey.com

Jimena González de Cossío
Socia Líder de Servicios Legales - EY Law
EY México
jimena.gonzalez@mx.ey.com

Francisco Olivares
Socio Líder de Consumo
EY Latinoamérica Norte
francisco.olivares@mx.ey.com

Zoé Gómez
Socia *Payroll Operate*
EY México
zoe.gomez@mx.ey.com

Todo el contenido se ha preparado con el mayor cuidado posible y se proporciona de buena fe, teniendo en cuenta las fuentes oficiales y la información pública. Los supuestos, puntos de vista y opiniones expresados en esta publicación no reflejan ninguna posición o recomendación. La información se proporciona en forma resumida y, por lo tanto, tiene por objeto servir de orientación general únicamente. No pretende ser un sustituto de la investigación detallada ni del ejercicio del juicio profesional. Las entidades interesadas no ofrecen ninguna garantía respecto de la actualidad, exactitud e integridad de la información proporcionada. No aceptan ninguna responsabilidad por los daños de naturaleza tangible o intangible causados directa o indirectamente mediante el uso o no de la información proporcionada.