

# PLURALIDAD y CONSENSO

El *nearshoring*  
y su impacto  
para la economía mexicana

## PLURALIDADyCONSENSO

Es una publicación trimestral del Instituto Belisario Domínguez del Senado de la República

Publicación a cargo de la Dirección General de Difusión y Publicaciones

### Presidente del IBD

Senador Miguel Ángel Osorio Chong

### Secretario Técnico del IBD

Rodrigo Ávila Barreiro

### Coordinación editorial

Magda Olalde Martínez

### Fotografía de la portada

Freepick.es



PluralidadyConsenso, Año 12, N.º 55, enero-marzo 2023 es una publicación del Senado de la República a través del Instituto Belisario Domínguez, con domicilio en Donceles No. 14, Colonia Centro, Alcaldía Cuauhtémoc, C.P. 06020, México D.F., Tel. 55 57224824, [www.ibd.senado.gob.mx](http://www.ibd.senado.gob.mx); @IBDSenado, IBDSenado; [pluralidadyconsenso.ibd@senado.gob.mx](mailto:pluralidadyconsenso.ibd@senado.gob.mx)

Reserva de Derecho al uso exclusivo 04-2014-111909344900-102 otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor. ISSN 2395-8138. Certificado de Licitud de Título y Contenido 16413 otorgado por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación.

Editada y distribuida por el Senado de la República a través del Instituto Belisario Domínguez.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista del Instituto Belisario Domínguez o del Senado de la República.

Queda estrictamente prohibida la reproducción total o parcial de los contenidos e imágenes de la publicación sin previa autorización del Senado de la República a través del Instituto Belisario Domínguez.

# CONTENIDO

<b>El <i>nearshoring</i> está transformando la economía y el mercado laboral en México</b> Jesús Salas .....	05
<b>Los desafíos globales del <i>nearshoring</i> en la vanguardia del siglo XXI: el caso de Bombardier Quebec en México</b> José Luis Ayala Cordero .....	13
<b>Procesos de relocalización industrial, <i>nearshoring</i> e inversión extranjera directa en México</b> José Luis Clavellina Miller .....	25
<b>La obligación aduanera y el <i>nearshoring</i> en México. Una propuesta para adaptarse a los nuevos retos de la Política Comercial Internacional</b> Francisco de la Cruz García .....	35
<b>La industria automotriz más allá de la “relocalización”, retos y oportunidades</b> Juan-Pablo Calderón Patiño .....	43

<b>El <i>nearshoring</i> y su impacto para la economía mexicana</b> Xavier José Ordóñez del Hoyo Cecilia Montaña Hernández .....	57
<b>El <i>nearshoring</i> y su impacto para la economía mexicana. Los parques industriales en México</b> Claudia Esteves Cano .....	70
<b>La tendencia del <i>nearshoring</i> y su impacto en México</b> Dr. Ricardo Monreal Ávila .....	79
<b>La relocalización cercana y las oportunidades para el estado de Sinaloa: un análisis del contexto y las oportunidades</b> Imelda Castro Castro .....	89
<b><i>Nearshoring.</i> El mundo sigue cambiando... ¿Lo hace México al mismo ritmo?</b> Alejandro Valenzuela .....	101

# El *nearshoring* está transformando la economía y el mercado laboral en México\*



**Jesús Salas**

Especialista en administración de empresas, graduado de la Universidad de Texas, en San Antonio. Con experiencia en gestión de proyectos y conexión de ecosistemas tecnológicos en México, Estados Unidos, Canadá y China. Cofundador de CodersLink, empresa de tecnologías de la información.

## Resumen

La globalización y los avances tecnológicos han transformado la manera en que las compañías de todo el mundo llevan a cabo sus operaciones. La subcontratación de servicios, el *offshoring* y el *nearshoring* se han convertido en herramientas clave para la expansión de negocios y el crecimiento económico. En este artículo exploramos cómo el *nearshoring* ha tenido un impacto significativo en la economía mexicana, tanto en la industria manufacturera como en el sector de tecnología. También examinaremos cómo el *nearshoring* ha impactado en la economía y la cultura del país, y qué podemos esperar para el futuro de esta tendencia.

\* El autor agradece al equipo de CodersLink el invaluable apoyo y las sugerencias para la elaboración del presente artículo

## El *nearshoring*: cómo México se ha convertido en el destino preferido para las empresas estadounidenses

Para todos aquellos que están involucrados en negocios, importaciones y exportaciones con Estados Unidos, el *nearshoring* ha sido uno de los conceptos más importantes en las últimas dos décadas, especialmente en un mundo pos-covid, cuando la fragilidad de las líneas de suministro internacionales quedó al descubierto.

El *nearshoring* es una subcategoría del *offshoring*. El modelo de este se refiere a un negocio cuyas operaciones, o una parte de ellas,

se han establecido en el exterior, comúnmente, en países conocidos por sus bajos costos de producción y mano de obra. El *nearshoring* es simplemente una subcategoría de este modelo de negocios que se refiere específicamente a la subcontratación y traslado de una fracción de sus operaciones a países cercanos.

En la última década, México se ha convertido en un punto especial de interés para un sinnúmero de compañías e inversionistas, pero la realidad es que el país tiene una larga y firme historia como destino principal para la subcontratación de empresas globales que están buscando establecer fábricas y centros de manufactura.

Debido a su ubicación geográfica única, así como su posicionamiento cultural, México ha servido como un puente para el resto de Latinoamérica, región que en años recientes ha captado la atención de inversionistas y compañías que han reconocido su potencial de crecimiento. La gran diferencia es que México ofrece una serie de ventajas competitivas para compañías de origen estadounidense, como ninguna otra región del mundo.

## Los factores clave que impulsan el crecimiento del *nearshoring* en México

La proximidad geográfica de México con Estados Unidos es el factor principal que convierte al país en una opción atractiva para las operaciones de *nearshoring*. Su ubicación es un significativo de costos reducidos y poco tiempo de transportación de insumos.

A pesar de que la cercanía se convierte en el principal motor detrás de la relación estrecha de negocios entre Estados Unidos y México,

hay una serie de otros factores destacables, como son:

- **Bajos costos:** El modelo de negocios del *nearshoring* depende de encontrar una ubicación cuyos costos de producción sean bajos. Esta es una forma muy clara de reducir costos laborales, dependiendo de la selección del país y sus requerimientos sobre sueldo mínimo. Este modelo también depende de la localización de un punto cercano para reducir gastos de transportación y los riesgos que vienen de la mano de las rutas largas.
- **Estabilidad política y económica:** Nada ahuyenta más a los inversionistas y compañías extranjeras que la inestabilidad política y la agitación económica. Establecer las bases de un negocio en cualquier país requiere de la confianza de un sistema político que no se derrumbe.
- **Reducción de las barreras culturales:** Si bien, a la ruptura de las barreras culturales nos podemos referir a un lenguaje compartido, la realidad es que la línea del *nearshoring* fluye gracias a los valores fundamentales que agilizan y facilitan la comunicación entre la gente y los gobiernos. La proximidad geográfica es un indicio de zonas horarias similares, lo que facilita las interacciones y las dinámicas de trabajo.
- **Mano de obra calificada:** Una compañía que está buscando hacer negocios en otro país siempre preferirá contar con una fuerza laboral calificada que tenga capacitación similar a la suya, así como un entendimiento y conocimiento general de la industria en específico. De no ser



así, la capacitación se convierte en una de las principales preocupaciones para la empresa en cuestión.

## Las industrias que lideran el *nearshoring* en México

Tradicionalmente, el *nearshoring* se ha asociado con ciertas industrias que se dedican a la industria manufacturera. En el caso de México y Estados Unidos, ha sido una herramienta fundamental en las siguientes industrias:

- Automotriz.
- Equipo médico.
- Electrónicos.
- Electrodomésticos.
- Tecnología.

México es el sexto productor automotriz en el mundo, esto se debe en gran parte a los resultados que han surgido de compañías extranjeras que establecieron plantas en nuestro territorio como Audi, BMW, Chrysler, Ford, Honda, Mazda, Nissan y más.

Compañías americanas como Ford y General Motors cuentan con una larga historia de producción en México. Recientemente, Tesla anunció una sociedad con nuestro país, comenzando con el establecimiento de una planta en el estado de Nuevo León. Los beneficios que vienen de la mano de llevar la producción a un destino cercano han sido realmente aparentes en años recientes. De acuerdo con datos del CBRE (2023), se ha reportado que el número de compañías que están buscando trasladar sus operaciones a México creció del 14 al 26%

de 2021 a 2022, con claras expectativas de seguir en aumento para este 2023.

## El sector de tecnología y su relación con el *nearshoring*

Mientras que el *nearshoring* y la manufactura siguen en un paso constante, hay otra industria que se ha adentrado en el espacio socioeconómico en los últimos años. En años recientes, el sector de tecnologías de la información (TI) se ha convertido en la industria predominante para el *outsourcing* y el *offshoring*.

A finales de los años noventa, India experimentó una explosión de subcontratación que hizo que se convirtiera en un destino común para el *outsourcing* de compañías provenientes de Estados Unidos y otros países desarrollados. Sin embargo, con el paso del tiempo, el panorama del *outsourcing* se ha transformado. La tecnología demanda más eficiencia y conveniencia, así como equipos interconectados, comprometidos con la calidad y la mejoría constante en los procesos de desarrollo de software y la creación de soluciones innovadoras. Así fue como tener equipos completos en otros continentes ya no presentaba las mismas ventajas que se tenían antes. Debido a esto, el *nearshoring* se convirtió en un modelo popular para las compañías que estaban buscando expandir sus operaciones de TI, buscando encontrar, además, nuevas soluciones para el desarrollo de software de calidad más allá de sus fronteras.

Cuando hablamos de tecnología, México se ha posicionado como uno de los destinos principales para compañías de tecnología provenientes de Estados Unidos y Canadá, las cuales buscan profesionales de TI que puedan

complementar a sus equipos remotos, además de posicionar el país como punta de lanza en la creación de nuevos centros dedicados a la ingeniería.

Para muchas personas fuera de México, la competitividad en el sector puede resultar una sorpresa, pero desde nuestro punto de vista es claro que México tiene una larga historia de producción de electrónicos: ha sido sede de compañías de tecnología como IBM desde los años sesenta. En nuestra más reciente encuesta de tendencias y salarios de TI para 2023, descubrimos que el 26.7% de los profesionales de tecnología en el país ya se encuentran trabajando para empresas de Estados Unidos y otros países alrededor del mundo (CodersLink, 2023).

Otras compañías notables que han tenido presencia en territorio mexicano son HP y Oracle, situadas en Guadalajara desde hace varias décadas. Al mismo tiempo, el incentivo del gobierno en programas laborales y de educación, al igual que las asociaciones con universidades estadounidenses y Silicon Valley, han adoptado un ecosistema tecnológico creciente que ha producido una red vibrante, con ansías de crecimiento, para los próximos profesionales de tecnología.

## Razones por las que México es un destino ideal para el *nearshoring*

La industria de TI se ha beneficiado de manera grandiosa gracias al *nearshoring*, pero las características únicas de México son lo que ha posicionado al país como un punto clave para el talento de tecnología. Nuestra nación posee todos los requerimientos necesarios para ser un destino formidable para el *nearshoring*.





- Proximidad geográfica: La ubicación cercana hace que México tenga una ventaja clara para los equipos remotos. No hay una diferencia de más de tres horas en ninguna zona horaria, y los equipos de Estados Unidos pueden acceder a sus trabajadores remotos y centros de ingeniería tomando un simple vuelo que no dura más de 3 o 4 horas.
- Mano de obra capacitada: Cada año, alrededor de 130 000 graduados que dejan la universidad se preparan para embarcarse en una carrera relativa a ciencias computacionales. Los desarrolladores de software e ingenieros mexicanos están entrenados en las tecnologías que tienen más demanda en la actualidad.
- Costos laborales: De acuerdo con varias fuentes, el costo de vida en México es 105% más bajo que el de Estados Unidos (Expatisan, 2023). En nuestro reporte de salarios de 2023, calculamos que el costo de vida en nuestro país es 213% menor al de Estados Unidos (CodersLink, 2023). Esta diferencia significa que aunque los costos laborales son más bajos para compañías de EE.UU., los trabajadores mexicanos reciben salarios por encima del promedio de la economía local.
- Tratados de libre comercio: El NAFTA y el recientemente renegociado USMCA son la prueba de las protecciones y las ventajas que se tienen para el comercio en América del Norte. Estas protecciones in-

cluyen la propiedad intelectual y muchos más estatutos.

- Cultura similar: Dada la proximidad y los lazos culturales entre países, México cuenta con fundamentos sociales similares a los de Estados Unidos, lo que facilita la integración y la asimilación entre los equipos.
- Relaciones de amistad entre México y Estados Unidos: Los dos países comparten relaciones diplomáticas de buena amistad. Además, ambas naciones cuentan con un historial de acuerdos de intercambio. En 2022, México fue el segundo país más importante en cuestión de intercambio comercial con Estados Unidos (Embajada de México, 2023). El año pasado, EE.UU. tuvo un comercio de bienes que ascendió hasta los 779 000 millones de dólares.

al expandir sus equipos técnicos gracias al *nearshoring*. No solo es que tengamos una proximidad geográfica, similitudes culturales y el inglés como segunda lengua, sino que contamos con una fuerza de trabajo experimentada que cuenta con los conocimientos y la educación en las mismas tecnologías y sistemas que se usan actualmente en Estados Unidos.

Por ejemplo, hay empresas que han construido una red de talento calificado a lo largo de todo México, conectándose con empresas estadounidenses, ofreciendo profesionales de tecnología calificados, quienes pueden cubrir los roles esenciales necesarios para el crecimiento, expansión y desarrollo de una compañía, junto con nuevas tecnologías e innovaciones. También se ha comprometido con otras iniciativas como lo es ayudar a los profesionales de tecnología a mejorar sus conocimientos de inglés, para así contar con mejores oportunidades y amplificar sus oportunidades salariales. También elaboran un reporte anual de salarios y tendencias, lo cual es una guía para el complejo ecosistema de talento mexicano de tecnología, siendo una opción honesta para compañías y profesionales de TI.

10

## ***El trabajo remoto y el nearshoring***

En la expansión del concepto del *nearshoring* se observan cambios en el enfoque de la manufactura a empleos más inclinados al conocimiento, como lo es el espectro del mundo de las TI y el desarrollo de software.

En el espacio de la tecnología, los beneficios ofrecidos por el *nearshoring* a México siguen en el mismo punto, pero hay un elemento añadido que hace que el fenómeno económico sea pertinente hoy más que nunca: el trabajo remoto.

Gracias a la adopción en masa del trabajo a distancia y la contundente aceptación de equipos remotos bajo el esquema tecnológico, muchas compañías han visto beneficios

## ***El impacto económico del nearshoring en México***

Habiendo dicho esto, este modelo, ya sea a través de la industria de la manufactura o de la industria de la tecnología, ha jugado un papel notable en el desarrollo económico de México. El *nearshoring* y la inversión que viene de la mano, ha ayudado a que el país diversifique su economía, reduciendo la dependencia hacia otros sectores de exportación. También ha servido

para destacar la viabilidad de otros sectores del país, como lo es la tecnología.

En general, los beneficios a la economía mexicana se pueden categorizar de la siguiente manera:

- Crecimiento económico.
- Creación de empleos.
- Inversión extranjera.
- Expansión regional.
- Desarrollo de talentos.

De acuerdo con estimaciones obtenidas por la banca mexicana, México obtendrá más de 35 mil millones de dólares en exportaciones, relocalizaciones e inversiones extranjeras por medio del *nearshoring* para este 2023.

Estados como Nuevo León, Coahuila, Yucatán, Ciudad de México y San Luis Potosí son los principales puntos de destino para empresas extranjeras, las cuales, tan solo en el primer trimestre de 2023, han aportado un promedio de 13 000 millones de dólares a la economía de nuestro país (Hernández, 2023).

De estas cifras, un aproximado de 1 600 millones de dólares anuales han venido del sector de tecnología, representando un promedio del 6.7% del PIB nacional desde el 2019.

El *nearshoring* ha tenido un impacto multidimensional en México, afectando no sólo a la economía, sino también a la cultura y el promedio de desarrollo.

A través de inversión extranjera, sectores como el de fintech han tenido un impacto no-

Fotografía: Gerd Altman



table en cómo es que los residentes de México hacen su banca personal. Esto ha ayudado a crear una cultura de la competencia y el emprendimiento entre jóvenes innovadores y compañías que buscan abrir su camino entre el panorama socioeconómico actual.

## El futuro del *nearshoring* y su importancia en la economía global

El mundo ha cambiado después del covid, teniendo un impacto en cómo es que los países perciben el *outsourcing*. Mientras que países como China e India eran los principales denominadores comunes en el tema, las empresas ahora están considerando las ventajas de traer las operaciones cerca de México

Numerosas empresas han podido testificar cómo se han materializado estos cambios a lo largo de años recientes, viendo cómo es que las compañías estadounidenses han volteado hacia México en este periodo de crecimiento acelerado.

La perspectiva es optimista. La búsqueda por el talento de tecnología continúa mientras las compañías en todos los sectores buscan transformarse de manera digital, encontrando nuevas maneras de mejorar sus operaciones. Nos gusta pensar que estamos en el centro de este cambio, haciendo nuestra parte para crear conexiones significativas que aporten al panorama general de la innovación y el avance. Como siempre, en el centro de nuestra misión está la creencia de que construir grandes conexiones nos lleva a resultados increíbles.

## Referencias

- CBRE (2023). *Reporte Mercado Industrial Nearshoring en México*. <https://www.cbre.com.mx/es-mx/acerca-de-cbre/centro-de-prensa/cbre-reporter-mercado-industrial-nearshoring-en-mexico>
- Embassy of Mexico to the *United States of America Section of Economic Affairs* (2023). *U.S.-Mexico Trade Relation*. [https://embamex.sre.gob.mx/eua/images/stories/economicos/2023/US-MX\\_Trade\\_Website\\_03-2023.pdf](https://embamex.sre.gob.mx/eua/images/stories/economicos/2023/US-MX_Trade_Website_03-2023.pdf)
- Expatistan* (2023). Costo de Vida en Estados Unidos comparado con Mexico. Estados Unidos es 106% más caro que México. Costo de vida marzo 2023. *Expatistan*. [www.expakistan.com](http://www.expakistan.com).
- CodersLink (2023) *Reporte de Salarios de TI 2023*. <https://coderslink.com/talento/salarios-de-tecnologia/salarios-de-ti-en-mexico-2023/>
- Hernández, Enrique (2023). Preven inversiones de empresas atraídas a México por *nearshoring* por 13 mil mdd en primer trimestre de 2023. *Forbes*. <https://www.forbes.com.mx/preven-inversiones-de-empresas-atraididas-a-mexico-por-nearshoring-por-13-mil-mdd-en-primer-trimestre-de-2023/>

# Los desafíos globales del *nearshoring* en la vanguardia del siglo XXI: el caso de Bombardier Quebec en México



**José Luis Ayala Cordero**

Doctor en Ciencias Políticas y Sociales con orientación en Relaciones Internacionales por la Universidad Nacional Autónoma de México. Cursó estudios posdoctorales en la Universidad de Sherbrooke, Quebec, Canadá. Profesor de asignatura en la Facultad de Estudios Superiores Aragón y del diplomado: Logística y Operación Aduanera.

13

## Resumen

La globalización presenta nuevos desafíos, pero al mismo tiempo diversas ventajas en los escenarios de América del Norte, ante el fortalecimiento de los modelos de integración económica como son la ruta de la seda o los BRIC (próximamente BRICS´A con la inclusión de Argentina), que definen nuevas formas y operaciones de la logística, el comercio y las inversiones. Ello involucra a los principales socios de México en el orden geográfico e histórico, así como en la búsqueda por establecer estrategias conjuntas como el *nearshoring*. Un ejemplo de esto es la empresa de Bombardier-Aeroespacial, de la

provincia de Quebec, que confirma una nueva manera de abordar la globalización en nuestro país fortaleciendo la cooperación subnacional, a través de su presencia en el clúster aeronáutico en el estado de Querétaro.

## El comportamiento geopolítico del *nearshoring*

En el 2049, cuando la Revolución china cumpla 100 años, se estima que su presencia geopolítica ya no será solamente sobre Taiwán, sino que además se dará en diversos bloques económicos por el control y monopolio de las cadenas de suministro.

Esta situación, así como los acontecimientos mundiales contemporáneos que confirman esos movimientos geopolíticos en un futuro cercano, abren un fuerte desafío. En este contexto, el presidente de Estados Unidos, Joe Biden, promovió la: “Ley CHIPS for America” (con 54 millones de dólares para la investigación y fabricación de semiconductores), ante la amenaza de China de controlar Taiwán, de donde proviene el 55% de los semiconductores que no sólo sirven para la electrónica, sino que a su vez definen extensas cadenas de suministro de productos con valor agregado en áreas como la industria militar, el sector médico, automotriz, la telefonía móvil e incluso los refrigeradores.

Por otro lado, Ucrania y Rusia producen paladio, que es utilizado también en los semiconductores. Esta situación trae mucha desconfian-

za sobre los escenarios mundiales a futuro, lo que ha provocado la elevación de los precios del silicio y el paladio, pero sobre todo crea incertidumbre en las cadenas de producción. Por ello, las empresas y los gobiernos se ven obligados a instrumentar nuevas estrategias logísticas y de estudio de los mercados para percibir las ventajas competitivas tradicionales que plantea el liberalismo económico, para no depender de regiones que están bajo conflicto o cuyo futuro y relaciones son inciertos.

En este sentido, las empresas —como actores claves de los mercados globales desde hace varias décadas— siguen siendo el eje económico, estratégico y de administración en la promoción de las cadenas de suministros, la exportación, la importación y la comercialización efectiva. Por ello, el *nearshoring* (la reubicación

Fotografía: Tjeerd Wiersma



de los procesos de producción o acortamiento de las cadenas de suministro) es una de las oportunidades que plantea el nuevo escenario pos-covid. Una variable importante es la distancia geográfica y su acortamiento como elemento espacial de los intercambios en forma óptima (gastos). Pese a ello, variables externas como el covid desarticulaban el proceso de comercialización efectiva.

Lo anterior se confirmó con el *offshoring* que ha planteado China, y que con la pandemia provocó que las cadenas de suministro y distribución global se paralizaran o se hicieran más lentas, como fue el caso de la falta de contenedores —que quedaron varados o detenidos entre el 2019 y 2020 en diversos puertos por la pandemia de covid— lo que trajo un efecto en cadena causando el aumento de los fletes, de los precios de productos y de la materia prima (costos logísticos y comerciales).

Desde otra perspectiva, el *nearshoring* en América del Norte ofrece ventajas competitivas, las cuales deben ser aprovechadas bajo un enfoque empresarial. Sus actores deben consolidar una relocalización de los medios de producción y, como los gobiernos centrales o subnacionales, ofrecer escenarios óptimos para el desarrollo de las cadenas de distribución y suministros con valor agregado. De esta forma, las estrategias empresariales claramente identificadas respecto al *nearshoring* son:

- La nueva forma de la demanda de distribución de materias primas y de productos con valor agregado.
- Los nuevos métodos de la producción desde el ensamblaje, la fabricación de componentes y elaboración de productos.

- La distancia como variable clave y la estrategia para lograr su acortamiento en los procesos de producción, además del tiempo y los costos (estrategias logísticas).
- Nuevo enfoque y cultura empresarial basada en una reconfiguración de su organización y visión global.
- Análisis de la nueva competitividad, apropiación de los mercados y su permanencia para disminuir riesgos.
- Nueva diversificación geográfica de la producción, buscando ventajas competitivas.
- Otro elemento circunstancial y que define el *nearshoring* son los actores involucrados, como los gobiernos centrales y subnacionales.

La reubicación y la disminución de riesgos son el eje del *nearshoring*, pero con ciertas precauciones:

La reubicación local o la deslocalización pueden ser una respuesta adecuada como resultado de una mejor planificación de riesgos. Por otro lado, no deben instalarse en la política. Es probable que un gobierno, que a través de sus políticas apoye la relocalización, desmantele las cadenas de suministro globales. Esto requeriría una revisión radical del sistema económico mundial. La relocalización o la deslocalización local tampoco deben verse como estrategias que necesariamente harán que las cadenas de suministro sean más resistentes. Incluso puede ser más riesgoso reubicar ciertas actividades que no hacerlo, en el caso de que la economía local sea más vulnerable a riesgos de escasez de mano de obra o de capital, por ejemplo (Thierry, 2022, p. 4).

Este argumento confirma que se requiere de un estudio de mercado, una planeación estratégica y una implementación controlada y racional, en la cual los actores involucrados consideren realmente las ganancias y ventajas que ofrece el *nearshoring*, a través de una inteligencia de mercado empresarial (Ayala, 2019).

## La relación estratégica México-Quebec 1980-2020

La relación de la provincia de Quebec y México se consolidó desde inicios de los años ochenta del siglo XX, definiendo una cooperación económica y comercial importante en América del Norte, a partir de beneficios obtenidos por ambas partes.

Así, en 1976 el presidente José López Portillo instrumentó el Plan Global de Desarrollo Industrial y Agrícola para fomentar una nueva política de impulso a la petroquímica, el sector minero y forestal, la producción de electricidad para uso industrial y el equipamiento urbano. En ese momento, el interés de Quebec por México se fortaleció con la apertura de una Delegación General en 1980, cuyos objetivos empresariales fueron definidos desde sus comienzos:

Los objetivos económicos y culturales de la Delegación fueron claros desde su inauguración, el ministro de Industria, Comercio y Turismo, Yves Duhaime, encabezó una misión multisectorial que involucró a representantes de varios sectores (económico, cultural, educativo, entre otros). De esta forma, participó el director de Hidro-Quebec, el director de Transporte Metropolitano Internacional, el director de Bombardier, representantes de la industria agroalimentaria, fabricantes de semirremolques (Dorion-Poussart, 1989, p. 20).

Así, desde 1987, los vagones de Bombardier llegaron al Sistema de Transporte Colectivo Metro en la Ciudad de México. En 1992, la empresa quebequense compró Concaril y a partir de este momento realizó una fuerte transferencia tecnológica, que consolidó a través de varias décadas de alianzas empresariales (*joint venture*), diversificando su producción en diversas áreas como: soldadura, pintura, montajes eléctricos, locomotoras de carga, construcción de vagones (Escamilla, 2015). Por otro lado, Bombardier Aerospace, con sede en Dorval, Quebec, ha transferido desde su planta en Belfast, Irlanda, gran parte de su producción: armado de fuselajes traseros de aeronaves, alas, estabilizadores, arneses eléctricos, en clúster aeronáuticos destacando el de Querétaro, desde hace 15 años. Ello se traduce en una capacidad de relocalización (*nearshoring*) de activos, funciones y administración de las cadenas de suministro en suelo mexicano por su atractivo y ventajas económicas.

Lo anterior coincide históricamente con las políticas subnacionales de Quebec en América del Norte. Así, en 1985 se da a conocer el primer enunciado de política internacional de la provincia francófona: *Quebec en el mundo. El desafío de la Interdependencia. Un Enunciado de Política y de las Relaciones Internacionales* (Gobierno de Quebec, 1985). Éste da respuesta a los objetivos del plan de desarrollo del presidente López Portillo en áreas estratégicas como: “Las riquezas naturales (forestal y minería), el sector agroalimentario, la energía y el equipamiento urbano” donde Bombardier jugó un papel importante.

Asimismo, el Tratado de Libre Comercio (TLCAN) se convirtió en un elemento crucial de la integración económica y los intercambios entre



México y Quebec, con entidades federativas mexicanas altamente desarrolladas y competitivas, lo cual se ve fortalecido con los acuerdos interinstitucionales.<sup>1</sup> Para Quebec: “Tanto para los bienes y los servicios como para las inversiones, el TLCAN da acceso a un mercado en fuerte crecimiento que es el de México, sin costos significativos para Quebec” (Gobierno de Quebec, 1993, p. 13).

Un tercer enunciado: *Le Quebec dans un esemble international en mutation*, plantea una serie de objetivos, entre ellos el decenio de las Américas, de 1999 al año 2009:

El Decenio Quebequense de las Américas, es un medio que permitirá a Quebec realizar una apertura en estos países, en particular en México donde la representación permanente fue establecida hace 20 años. Así México es el primer país latinoamericano con el que

Quebec está fuertemente relacionado (Gobierno de Quebec, 2004, p. 36).

Ello sitúa a México como un actor crucial para poder alcanzar los objetivos empresariales planteados en el cuarto enunciado de política internacional: *La Politique Internationale du Quebec la Force de L'action Concerté* (Gobierno de Quebec, 2006), ante los cambios del contexto global, como son el fortalecimiento de China como potencia comercial y empresarial y un contexto multipolar muy competitivo con otras fuertes economías como la Unión Europea, Alemania y Estados Unidos, así como las relaciones comerciales entre Canadá y México bajo el marco del TLCAN (hoy TMEC).

En un cuarto enunciado se destaca la cooperación entre Quebec y México donde se han operado estrategias de *nearshoring*, confirmado en el Plan de acción 2006-2009:

1 La ley de tratados publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 2 de enero de 1992, define la figura jurídica del “Acuerdo Interinstitucional” como: “El convenio regido por el derecho internacional público, celebrado por escrito entre cualquier dependencia u organismo descentralizado de la Administración Pública Federal, Estatal o Municipal y uno o varios órganos gubernamentales extranjeros u organizaciones internacionales, cualquiera que sea su denominación, sea que derive o no de un tratado previamente aprobado. El ámbito material de los acuerdos interinstitucionales deberá circunscribirse exclusivamente a las atribuciones propias de las dependencias y organismos descentralizados de los niveles de gobierno mencionados que los suscriben”. De esta forma, en 1992 el gobierno de Quebec y el de Querétaro establecieron un acuerdo interinstitucional cuyos objetivos son: Acuerdo de cooperación en los dominios de la economía, de la ciencia y tecnología, de la educación y de la administración, del medio ambiente, de la hidrología y de la administración pública municipal (Ayala, 2020).

En México, promocionar los productos y servicios quebequenses en los siguientes sectores: aeronáutica, energía, tecnologías de la información y las comunicaciones, partes de automóviles y ferrocarriles, equipos de salud, silvicultura, productos de construcción, el medio ambiente y los plásticos. Establecer asociaciones con estados mexicanos específicos, como Nuevo León, en función de su interés en Quebec y su potencial económico (Gobierno de Quebec, 2006, p. 32).

En el Plan de acción 2009-2014 se reafirma nuevamente la importancia de las entidades federativas que representan un fuerte interés para la provincia: “Medidas para los años 2010-2011: intensificar los lazos de Quebec con los estados mexicanos (Guanajuato, Jalisco y Nuevo León), y consolidar la relación con el gobierno federal



mexicano” (Gobierno de Quebec, 2006, Plan de acción 2010-2011, p. 14). Otro estado de fuerte atractivo para Quebec fue Querétaro en el año del 2016, con el cluster aeronáutico.

El quinto enunciado del gobierno de Quebec 2017, confirma el lugar de nuestro país en el contexto mundial y de América del Norte:

México, que ya es una de las quince economías más grandes del mundo, es uno de los principales socios comerciales de Quebec, con él se tiene estrechas relaciones políticas ricas y diversas, en lo económico e institucional en una cooperación formalizada por acuerdos bilaterales. Quebec ha establecido en los últimos años relaciones del más alto nivel con el Gobierno Federal de México y sus estados (Gobierno de Quebec, 2017).

## Los nuevos retos de la empresa

Un dato importante en esta reflexión es que puede pensarse que el *nearshoring* es un término de moda o de uso muy actual, pero el ejemplo de Bombardier-Aeroespacial que desde hace 15 años se instaló y dio fortaleza al cluster aeronáutico de Querétaro (2006), da cuenta de la importancia de esta cooperación subnacional, que si bien recibe el visto bueno de los gobiernos centrales, sus operaciones se hacen realidad en espacios regionales o en ciudades muy específicas por sus ventajas logísticas y de comercialización.

Así, después de la Segunda Guerra Mundial, las empresas son parte fundamental de la globalización, convirtiéndose en actores clave del neoliberalismo, definiendo políticas públicas, tratados comerciales, negociaciones entre acto-

res soberanos y subnacionales como el caso de las empresas quebequenses en México. Esta relación entre neoliberalismo y empresa puede ser juzgada por las desventajas creadas como disminución de salarios, pérdidas de trabajo, lo cual obedece a circunstancias históricas de cada región. La globalización como el capitalismo ha obedecido a crear diferencias, pero también oportunidades para sus actores.

Lo que hay que considerar en este siglo XXI es que los retos no solo están en la inversión extranjera para posicionarse en los diversos mercados y las ventajas que ofrecen, también hay que identificar a los actores involucrados y la forma de negociación, las nuevas formas en que se organizan las empresas, la identificación de tendencias de la producción, la venta y la comercialización y, por otro lado, los desafíos que

ofrecen los mercados micro y macro regionales, cercanos y semicercanos.

En este sentido, la *Estrategia territorial para América Latina y las Antillas: "En camino a la recuperación: América Latina y las Indias Occidentales, mercados del futuro, cerca"*, del gobierno de Quebec plantea estar a la vanguardia del pensamiento del *nearshoring* que está adaptándose a las necesidades globales del entorno y, especialmente, de las empresas y su nuevo papel global, por el incremento de la conectividad entre las mismas por las cadenas de suministro pero, sobre todo, por la proximidad geográfica:

La tendencia de las empresas a deslocalizarse hacia la proximidad (*nearshoring*), es decir, a acercar sus actividades a un espacio geográ-



fico, se confirma y podría crecer. En tiempo de recuperación, querer tener un mejor control de las operaciones y la adopción de un enfoque continental parece natural para las empresas. Así, la complementariedad de los recursos y la experiencia hace posible diseñar y fabricar productos de alto valor agregados como automóviles o vehículos aéreos (Gobierno de Quebec, 2022, p. 11).

Ello es un fenómeno que seguirá influyendo y definiendo la etapa poscovid y la nueva era de la globalización de las empresas, la cual se ha convertido en el némesis del *offshoring* pero que, al mismo tiempo, define cómo los actores se insertan óptimamente, conociendo su comportamiento natural producto del sistema capitalista y atrayendo inversiones.

## Bombardier y México en la vanguardia del siglo XXI

En el contexto de América del Norte, la provincia de Quebec busca fortalecer sus mercados tradicionales y las nuevas oportunidades que plantean México y sus entidades federativas, como es el caso de Querétaro.

Ello en consonancia con las estrategias, planeación, diseño e implementación óptima del *nearshoring* en esta nueva etapa poscovid por las ventajas que ofrece la inversión quebequense en nuestro país, como lo es Bombardier:

El apoyo al ecosistema de investigación e innovación de Quebec no se queda atrás y sigue siendo un pilar importante para nuestra acción. Este apoyo nos permite preparar a nuestros actores para plantear sinergias con los nichos de innovación con vistas a desarrollar proyectos colaborativos, o incluso implan-

tar allí sus tecnologías (Gobierno de Quebec, 2022, p. 12).

Esta tecnología se ha trasladado con éxito, por ejemplo, al cluster aeronáutico de Querétaro —teniendo un papel estratégico también para Quebec— integrado por proveedores y subcontratistas localizados en esa entidad federativa. De esta manera, la política internacional de la provincia acerca de la exportación —*Atrevernos a exportar modernizar nuestra economía. Estrategia de exportación de Quebec 2016-2020*—, confirma el interés por el *nearshoring*, que busca:

Acentuar la promoción de la industria aeroespacial de Quebec en los principales eventos y ferias comerciales que reúnen la cadena de suministro global para promover las fortalezas de las empresas quebequenses. Asimismo, se brinda el apoyo para las empresas: en sus trámites preliminares destinados a adquirir empresas extranjeras y negociar asociaciones estratégicas; para que adopten estándares o certificaciones de la industria o de los contratistas principales; en la captación de nuevos clientes específicos en mercados exteriores (Gobierno de Quebec, 2016, p. 48).

En Querétaro, la última innovación del *nearshoring* ha sido la construcción del fuselaje trasero del avión Global 7500, por parte de Bombardier, que cumple ya 17 años en Querétaro.

La fabricación de este componente de uno de los aviones ejecutivos más demandados en el mundo forma parte de una cadena de suministro importante para Bombardier a nivel global donde Querétaro se ha convertido en una parte fundamental del proceso, con cerca de 1200 trabajadores, por la especialización alcanzada y el fortalecimiento económico en la región.



Foto conmemorativa de la terminación del fuselaje trasero número 100 para el Global 7500.  
Foto: Bombardier.

## México y las estrategias del *nearshoring*

El fuselaje del jet ejecutivo global 7500 de la empresa Bombardier es un elemento de la cadena de suministro en la elaboración de esta aeronave que tiene importantes ventas en el mundo. Ello reconoce la capacidad del talento y capacitación de los mexicanos para participar en la elaboración de productos de alto valor, lo cual posiciona a México como un espacio óptimo para la deslocalización y el *nearshoring*, por las ventajas que ofrece. Desde el 2012, el gobierno federal a través de la Federación Mexicana de la Industria Aeroespacial y la Secretaría de Economía han propuesto estrategias manifies-

tas en el Programa Estratégico de la Industria Aeroespacial 2012-2020. En dicho programa la Secretaría de Economía:

Ha calificado a la industria aeroespacial como un sector estratégico para el país, en función de su mano de obra especializada, su alta competitividad a nivel internacional, su excelente calidad en procesos y producto terminado, su alto potencial para el desarrollo del país y por su ubicación geográfica; factores que han generado interés en las grandes empresas internacionales para establecerse en México o para subcontratar componentes y procesos de las empresas mexicanas (Gobierno de México, 2012, p. 10).

Este comportamiento del *nearshoring* no es un proceso nuevo, pero sí presenta innovaciones importantes ante los cambios que presenta la etapa poscovid y la empresa global en América del Norte. De esta forma se confirma que la industria aeronáutica y aeroespacial forma parte importante de las cadenas de suministro internacional, reconocidas en dicho plan nacional:

Considerando el alto potencial de la industria mexicana, la necesidad de mantener e incrementar su crecimiento, el impacto potencial en beneficios económicos y sociales para el país y la oportunidad que se presenta para que se convierta en una industria de gran relevancia a nivel regional y a nivel mundial, es imperioso crear y generar las condiciones de largo plazo necesarias para ello (Gobierno de México, 2012, p. 10).

22

En este sentido, es claro que los contactos bajo el marco del TMEC —y de los gobiernos centrales de México y Canadá— tienen su parte formal y operativa por medio de los gobiernos subnacionales que se han convertido en actores claves del *nearshoring*, como el caso de Querétaro y Quebec que han combinado estrategias conjuntas para tal fin por medio de sus empresas.

De esta forma, hablar del *nearshoring* es plantear acciones comunes entre gobiernos subnacionales que les permitan obtener en tiempo y espacio ventajas ganar-ganar, lo que implica, respecto al *nearshoring*: la construcción de escenarios con alto valor agregado en la fabricación de insumos para una cadena de suministro. Así, el Plan Estratégico de la Industria Aeroespacial plantea:

1. Utilizar el mercado interno como elemento detonador del desarrollo de la industria.

2. Se requiere de una masa crítica de empresas, esto es, un tejido industrial que incluya empresas integradoras y la base de proveedores.
3. Liderazgo gubernamental y marco institucional, para hacer posible emprender los proyectos que el desarrollo de la industria demanda.
4. Formación y desarrollo de clusters que permitan reducir los costos para atender las necesidades más importantes y distribuir los beneficios en una forma más eficiente.
5. Creación de un sistema educativo *ad hoc* con mano de obra calificada y especializada.
6. Creación de un sistema de Centros de Tecnología. Esta red de centros de tecnología deberá de incluir Centros de Desarrollo, Laboratorios de pruebas y Centros de Investigación y Desarrollo.
7. Promoción Internacional y atracción de inversión (Gobierno de México, 2020, p. 34).

Finalmente, otras estrategias del *nearshoring* que se deben implementar por parte del gobierno mexicano son:

- Asegurar escenarios libres del crimen organizado que afecte la seguridad de los cluster en su espacio geográfico contiguo y cercano, puesto que ello afecta directamente a las cadenas de suministro y las inversiones.
- Fortalecer el capital humano con mano de obra calificada y certificada en la industria aeronáutica, por ejemplo, como es el caso de la Universidad Aeronáutica en Querétaro, con apoyos del Conacyt, para los futuros ingenieros y especialistas en la industria aeroespacial, que a su

vez puedan crear nuevo capital humano especializado.

En el caso del cluster aeronáutico de Querétaro, se necesita seguir fortaleciendo sus instalaciones, servicios, infraestructura óptima, en función de que los servicios que se requieren son fundamentales como la seguridad, las comunicaciones, el mantenimiento y la innovación tecnológica que pueden ser consolidada continuamente por el gobierno.

Un punto a considerar es la construcción de un marco legal, así como la cooperación internacional —como lo es el hermanamiento entre Querétaro y Quebec del 2016, adicionalmente el acuerdo interinstitucional de 1992, que fortalecen el entendimiento entre los dos gobiernos subnacionales, a partir de conocer de primera mano la posibilidad de crear estrategias conjuntas o que se compaginen a través de estos contactos o con grupos de trabajo—. Así, el *nearshoring* implica un conocimiento vasto del escenario global, de sus fortalezas y debilidades y de un estudio especializado de sus actores, variables y procesos.

Por lo tanto, el *nearshoring* debe ser, desde una óptica del neoliberalismo social, un elemento de integración con una cooperación justa para promover la inversión, la funcionalidad de las cadenas de distribución, salarios más justos, condiciones laborales óptimas y el desarrollo de las entidades.

## Referencias

- Ayala Cordero, José Luis (2019). La inteligencia de mercado, comercio internacional y proteccionismo. *Revista Foreign Affairs Latinoamerica*. ITAM. <http://revistafal.com/la-inteligencia-de-mercado-comercio-internacional-y-proteccionismo/>
- (2020). La cooperación subnacional en América del Norte: 40 años de las relaciones internacionales de Quebec con las entidades federativas mexicanas, 1980-2020. *Revista de Relaciones Internacionales de la UNAM*. 136. México. 159-193.
- Dorion-Poussart, Nicole (1989). *Le Développement des Relations Quebec-Mexique sous l'Administration du Parti Quebecois: 1978-1986*. Université Laval.
- Escamilla Trejo, Adrian (2015). Privatización y reestructuración de la industria de equipos ferroviarios en México (1993-2012): el caso de Cocarril-Bombardier. *Revista Economía Informa*. Noviembre-Diciembre. 70-106.
- Gobierno de México (2012). *Pro-Aéreo 2012 – 2020. Programa Estratégico de la Industria Aeroespacial 2012-2020*. Federación Mexicana de la Industria Aeroespacial, Secretaria de Economía.
- (2020). *Plan Nacional Estratégico de la Industria Aeroespacial*. [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/58802/Plan\\_Estrat\\_gico\\_de\\_la\\_Industria\\_Aeroespacial\\_junio.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/58802/Plan_Estrat_gico_de_la_Industria_Aeroespacial_junio.pdf)
- Gobierno de Quebec (1985). *Le Quebec dans le monde. Le défi de l'interdépendance*. Énoncé de Politique de Relations Internationales. Ministère des Relations Internationales, Bibliothèque Nationale du Quebec, Canadá.
- (1993). *Quebec y el Tratado de Libre Comercio de América del Norte*. Ministerio de Relaciones Internacionales, Biblioteca Nacional de Quebec, Canadá.
- (2001). *Le Quebec dans un esemble international en mutation. Plan strategique 2001-2004*. Ministère des Relations Internationales, Bibliothèque Nationale du Quebec, Canadá.
- (2006). *La Politique Internationale du Quebec la Force de L'action Concerté*. Ministère des Relations Internationales, Bibliothèque et Archives Nationales du Quebec, Canada.

- (2016). *Oser exporter moderniser notre économie. Strategie Quebecoise de l'exportation 2016-2020*. Gouvernement du Quebec, Bibliothèque et Archives nationales du Quebec.
- (2017). *La Politique International du Quebec. Le Quebec dans le monde: S'investir, agir, prospérer*. Ministère des Relations Internationales et de la Francophonie, Bibliothèque et Archives Nationales du Quebec, Canadá.
- (2022). *Cap sur la relance: Amérique Latine et Antilles, des marchés d'avenir, à proximité*. Ministère des Relations internationales et de la Francophonie, Bibliothèque et Archives nationales du Quebec <https://www.Quebec.ca/gouvernement/politiques-orientations/vision-internationale-Quebec/strategie-amerique-latine-antilles>
- Gobierno del estado de Querétaro (2016). Firma el Gobernador convenio de hermandad con Provincia de Quebec. *Poder informativo*. 8 de noviembre. <https://www.poderinformativo.com.mx/firma-el-gobernador-convenio-de-hermandad-con-provincia-de-Quebec/>
- Warin Thierry (2022). "Chaînes logistiques sous pression: Comment la science des données peut-elle aider? *Centre interuniversitaire de recherche en analyse des organisations*. <https://doi.org/10.54932/OVLS2389>.



# Procesos de relocalización industrial, *nearshoring* e inversión extranjera directa en México



## José Luis Clavellina Miller

Doctor en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), así como maestro y licenciado en Economía por la misma universidad. Realizó una estancia de investigación doctoral en la Universidad de Kent en Canterbury. Se ha desempeñado como investigador en el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas de la Cámara de Diputados y en el Instituto Belisario Domínguez del Senado de la República. Actualmente es director de Investigación en el CIEP.

Entre sus intereses se encuentran la sostenibilidad de las finanzas públicas, la equidad fiscal intergeneracional y el financiamiento para el desarrollo. [joseclavellina@ciep.mx](mailto:joseclavellina@ciep.mx)

25

## Resumen

El presente trabajo muestra algunas de las causas que han dado impuso al proceso de relocalización productiva que, bajo sus distintas modalidades (*nearshoring*, *onshoring* y *reshoring*) se han observado tras la Pandemia de Covid-19 y el conflicto entre Rusia y Ucrania. Para el caso de México se trata de un proceso que no es nuevo pues varias empresas, principalmente estadounidenses, han instalado en el país parte de sus cadenas productivas desde hace más de 60 años. Aun así, el país debe mejorar su infraestructura, invertir en Investigación y Desarrollo y capacitar a su mano de obra, con el objetivo de

estar en mejor posición que sus competidores de aprovechar los flujos de Inversión Extranjera Directa que los procesos de relocalización traen consigo.

## Introducción

Tras la pandemia de covid-19 y, posteriormente, la guerra entre Rusia y Ucrania, se dio un nuevo impulso a un proceso que no es nuevo. De acuerdo con Pietrobelli y Seri (2023), desde 2010 y luego de tres décadas de globalización, se observaba ya que la producción industrial mundial comenzaba a desacelerarse al igual que la Inversión Extranjera Directa (IED), pues

poco a poco se fueron elevando los costos laborales en los países emergentes, también se observó una mayor incertidumbre global y medidas proteccionistas. Lo anterior ocasionó que los países avanzados consideraran regresar la producción (o eslabones de ella) que habían establecido en el exterior (*offshoring*) hacia su economía (*reshoring*).<sup>1</sup>

En las décadas de los años ochenta y noventa, grandes compañías internacionales establecieron parte de sus cadenas productivas en países en desarrollo, aprovechando tanto los bajos salarios como un mercado en crecimiento y la disponibilidad de materias primas, entre otras características que mostraban las economías receptoras. Países como China se vieron beneficiados de este proceso, elevando su participación en el comercio internacional. Con el paso del tiempo, los costos laborales en los países emergentes se elevaron, al igual que los alquileres y los costos de la tierra y las materias primas, por lo que algunas empresas han reconsiderado regresar la producción a sus países de origen (*reshoring*) o establecerla en otros países cercanos a los centros de consumo (*nearshoring*).<sup>2</sup>

El *nearshoring* se refiere al abastecimiento de un país extranjero con bajos salarios que está relativamente cerca o en la misma zona horaria del país desarrollado. Este último espera beneficiarse de la proximidad geográfica,

- 1 La pandemia, la ruptura en las cadenas de suministro, la guerra entre Rusia y Ucrania y otros conflictos geopolíticos, impulsaron el proceso de relocalización industrial que, además de estabilidad en la producción, busca resiliencia (McKinsey, 2022).
- 2 A los conceptos de *onshoring* y *reshoring* se añade el de *friendshoring* que se refiere al compromiso entre países de adherirse a normas y valores sobre la operación de la economía global (McKinsey, 2022).

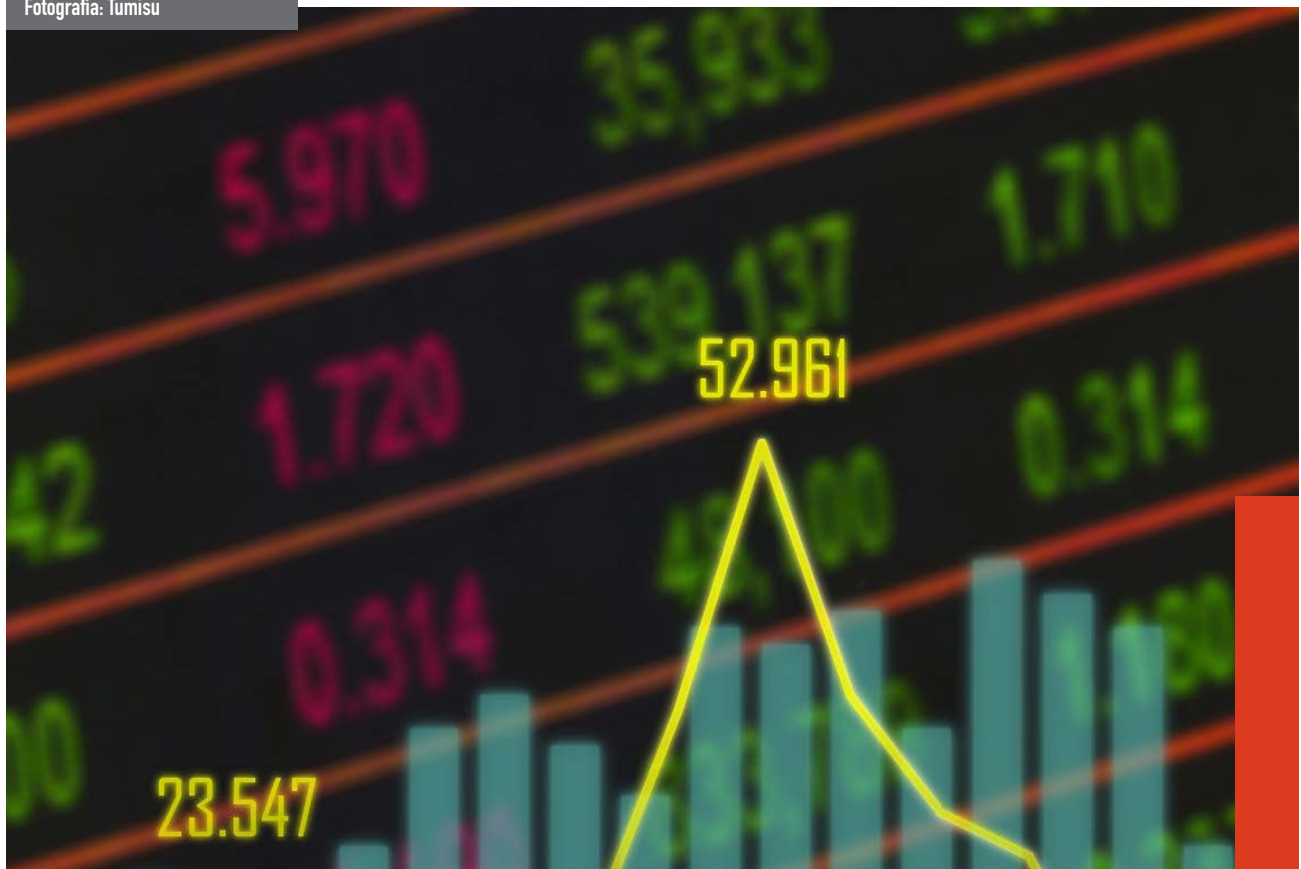
temporal, cultural, lingüística, económica, política e histórica del nuevo productor (Van Hassel *et al.*, 2022).

El objetivo de este trabajo es mostrar que los procesos de relocalización productiva no han sido ajenos a la realidad mexicana de las últimas décadas y que, pese a ello, sólo algunas empresas han logrado insertarse a las cadenas de valor globales. El país requiere importantes inversiones tanto públicas como privadas en capital físico y humano para aprovechar las oportunidades que el *nearshoring* presenta en el contexto internacional actual.

En la primera sección se abordan las causas del proceso de relocalización industrial reciente y las oportunidades que implican para los países receptores. En la segunda sección se presentan datos sobre la IED que ha llegado al país, referentes a su composición, sectores económicos a los que se dirige y países de origen. En la tercera sección se mencionan algunos de los principales retos que enfrentará México para aprovechar las ventajas que representa el *nearshoring* en la actualidad, así como algunos de los competidores más representativos de la región.

## Los procesos recientes de relocalización industrial

Para Van Hassel (*et al.*, 2022), la pandemia y poco más tarde la guerra entre Rusia y Ucrania impulsaron un proceso que venía gestándose desde años atrás en la relocalización de parte de las cadenas productivas de las compañías multinacionales; sin embargo, no se trata de un proceso que abarque toda la producción. Las decisiones de relocalización dependen, entre otras cosas, de los costos de transporte, los



tiempos de espera y los costos de almacenamiento, así como de la disponibilidad de materiales, energía, mano de obra calificada e infraestructura, de la protección de la propiedad intelectual, entre otros factores.

De acuerdo con García y Méndez (2021), se espera que entre el 16 y 26% del comercio global [entre 2.9 y 4.6 billones de dólares (*trillions of dollars* en inglés)] sea relocalizado ya sea a través del *reshoring*, *nearshoring* u *onshoring*. Lo anterior representa una oportunidad para que México y América Latina incrementen su participación en las cadenas globales de valor.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Esas oportunidades se refieren principalmente al sector manufacturero de exportación, particularmente en materia de valor agregado, encadenamientos productivos, generación de empleo y fortalecimiento de capacidades tecnológicas (Carrillo *et al.*, 2022).

Para De Backer *et al.* (2016), pese a estos procesos de relocalización, el *offshoring* está lejos de terminar, y el *reshoring* y *nearshoring* son solamente parte de una estrategia de negocios que no implica que toda la cadena productiva regrese al país de origen. No obstante, se espera que la producción se concentre en centros regionales cerca de los mercados objetivo de los países desarrollados.

En este proceso también ha influido la necesidad de reaccionar rápidamente a cambios en la demanda de los consumidores (producción flexible), así como en el comercio electrónico, la reducción de costos de inventarios e incluso decisiones políticas, como las implementadas por la administración del presidente Trump en los Estados Unidos en contra de China. Otros elementos que influyen en el proceso son: la nece-

sidad de controlar las cadenas de producción, la dependencia hacia bienes esenciales como alimentos, medicinas, equipo, etc., y la vulnerabilidad que ello representa para ciertos países.<sup>4</sup>

## Pros y contras de la Inversión Extranjera Directa (IED)

Como se mencionó anteriormente, estos procesos de relocalización industrial y de servicios no son nuevos y han sido ampliamente estudiados a través de la forma en que la IED impacta a las economías receptoras. En principio, estas aceptan la inversión por la necesidad de divisas que tienen, lo que es común a prácticamente todo el mundo en desarrollo. Esas divisas son necesarias para importar aquellos bienes y servicios que no se pueden producir internamente y que van desde alimentos y medicamentos hasta productos de alta tecnología o armas (Thirlwall, 2006).

Las divisas son también necesarias para complementar el ahorro y la inversión, dos de los problemas fundamentales que enfrentan las economías en desarrollo. Los flujos de IED y de inversión de cartera, así como la deuda externa permiten cerrar una brecha más, la existente entre la cantidad de divisas que proporcionan nuestras exportaciones y las que se necesitan para importar bienes y servicios que requerimos para nuestro desarrollo (Thirlwall, 2006).

Recordemos que si un país requiere divisas, generalmente presenta un déficit en su cuenta corriente y tendrá que financiarlo con préstamos

4 El cierre de las actividades económicas en China tras la pandemia de covid-19 ocasionó severos daños a las cadenas de producción globales (Van Hassel *et al.*, 2022).

provenientes de otros países, o bien, a través de flujos de inversión.<sup>5</sup>

Sin embargo, la IED no es captada por todas las economías en desarrollo, sino que se dirige a aquellas en las que las estructuras de costos, los diferenciales de ingreso, el crecimiento del mercado y las características institucionales son benéficas para su entrada. También influye que tengan un régimen favorable al comercio y a la inversión, adecuada infraestructura, derechos de propiedad bien establecidos, estabilidad política y macroeconómica, así como una fuerza de trabajo educada y responsable (Thirlwall, 2006).<sup>6</sup>

La entrada de IED permite, al menos en teoría, incrementar la inversión por encima de lo que permiten los niveles de ahorro interno, lo cual es benéfico para las economías receptoras, siempre y cuando el nivel de productividad de la inversión no disminuya. Asimismo, los conocimientos, capacitación de la mano de obra, tecnología y técnicas administrativas y de mercadotecnia, productos y procesos que la IED trae consigo pueden representar externalidades positivas al resto de la economía.<sup>7</sup>

De acuerdo con García (2008), en un estudio realizado para México durante 15 años posteriores a la liberalización financiera (1989), la IED tiene un efecto positivo en el crecimiento pues eleva la productividad, complementa el ahorro interno y alivia la restricción de divisas en la

5 Una medida alternativa sería aplicar medidas deflacionarias con el propósito de disminuir las importaciones, pero a costa de un menor crecimiento económico.

6 La fuerza de trabajo capacitada es fundamental para que el país receptor pueda absorber los flujos de IED y aprovechar su tecnología.

7 Existen numerosos estudios que encuentran una relación positiva entre el incremento de la IED y el crecimiento del PIB per cápita (de Mello, 1999).

balanza de pagos (siempre y cuando la llegada de capitales foráneos sea mayor a su salida).

Pese a estos beneficios, la IED a diferencia de la deuda externa, no tiene fin en el tiempo, es decir, la deuda externa tiene un plazo y cierto tipo de interés y se termina a final de dicho plazo. En cambio, la IED puede repatriar utilidades en un horizonte temporal infinito, con consecuencias negativas para la balanza de pagos. Ante ello, las naciones en desarrollo deben tener claras las condiciones bajo las cuales aceptarán inversiones de multinacionales y monitorear que las operaciones de las compañías multinacionales no detengan su desarrollo ni sobreexploten sus recursos y, sobre todo, deben prepararse para estar en condiciones de aprovechar esos flujos de inversión para fortalecer sus cadenas productivas internas (Thirlwall, 2006).

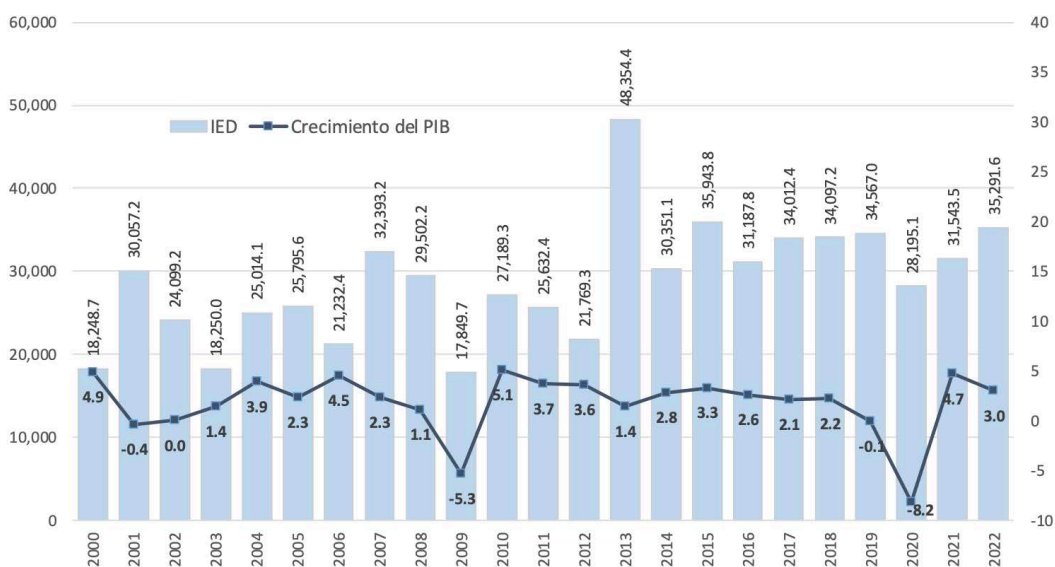
La IED tiene el potencial de impactar positivamente en el crecimiento económico a través de los *spillovers* que genera, como en el caso

de la transferencia de tecnología; sin embargo, si la brecha tecnológica entre el país desarrollado y el receptor es muy grande, es posible que los efectos esperados de los *spillovers* no se materialicen (Rivas y Puebla, 2016). También existe evidencia para el caso de México sobre la falta de relación entre apertura comercial, inversión y aumento de la productividad (Romero, 2012).

## Los flujos de IED

México recibe anualmente flujos importantes de IED. En 2022 llegaron al país 35.3 mil millones de dólares (mdd); sin embargo, en 2018 se reportaron 48.3 mil mdd. Gran parte de la variabilidad en los flujos obedece a la adquisición de empresas mexicanas, por parte de las compañías extranjeras (ver gráfica 1). Sin embargo, no se aprecia una clara relación entre la IED y el crecimiento económico, al menos en el periodo considerado.

**Gráfica 1. Inversión Extranjera Directa y crecimiento económico, 2000-2022 (Millones de dólares y porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia con datos de Banxico.

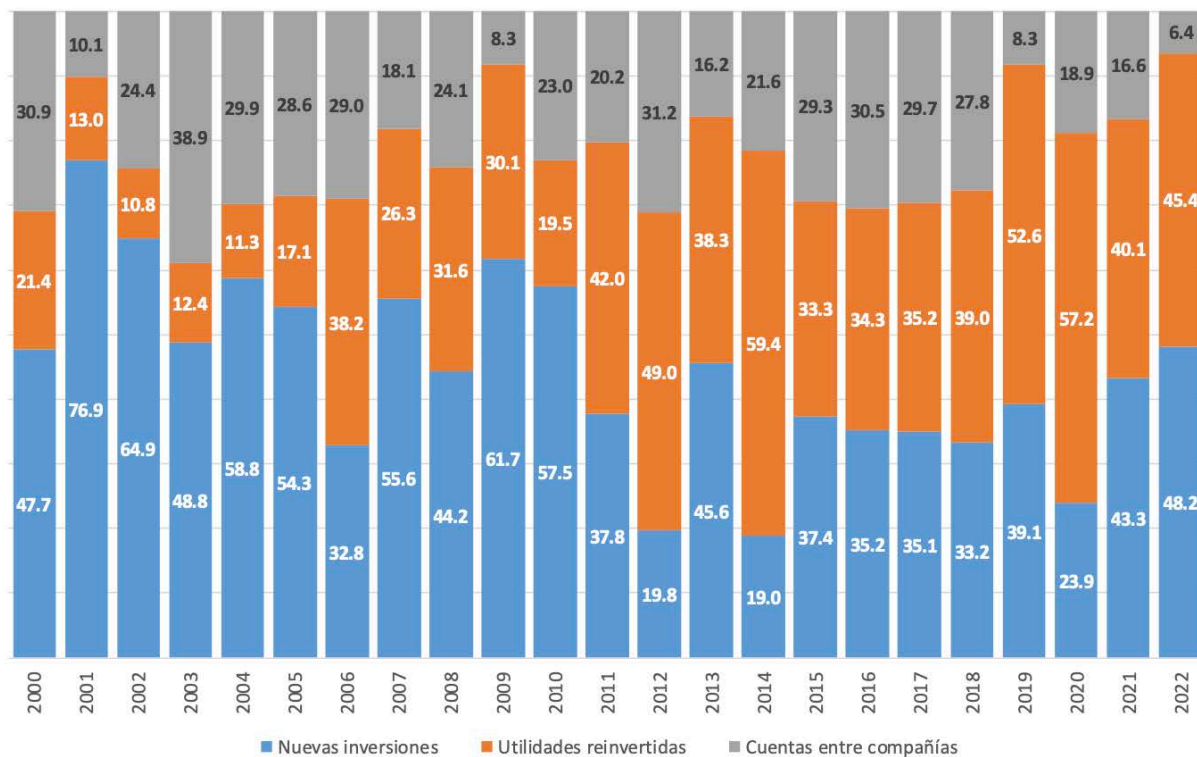
En 2022, del total de IED, 48.2% correspondió a nuevas inversiones, 45.4% a reinversiones y el 6.4% restante a cuentas entre compañías. No obstante, esa composición no se ha mantenido a lo largo del periodo analizado (gráfica 2). De 2018 a 2022, el 37.5% de los flujos de IED al país corresponden a nuevas inversiones, el 46.9% a utilidades reinvertidas y el 15.6% a cuentas entre compañías.

Por sector de actividad económica —con cifras de la Secretaría de Economía— se tiene que desde 1999 hasta septiembre de 2022,

el país ha recibido un total de 671 139.6 mdd, de los cuales 47% se ha dirigido a la industria manufacturera, seguida del sector de servicios financieros y de seguros (14.5%), de otros servicios (8.5%) y del comercio (7.5%) (gráfica 3).

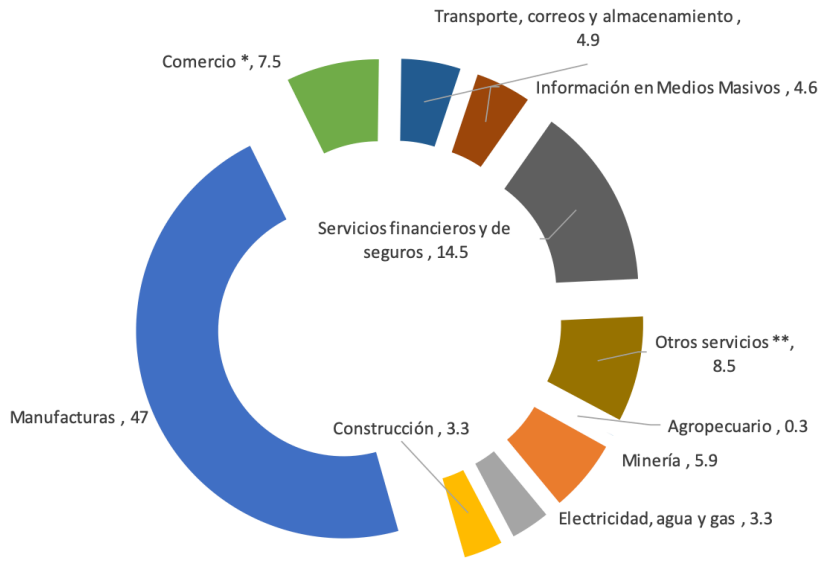
Estados Unidos representa el país que aporta más recursos como IED a México. En el periodo 1999-2022, 46.2% tuvo su origen en aquel país, seguido de España con 12%, Canadá con 7.5%, Japón con 4.6% y Alemania con 4.5% (gráfica 4).

**Gráfica 2. Componentes de la Inversión Extranjera Directa, 2000-2022 (Porcentajes)**



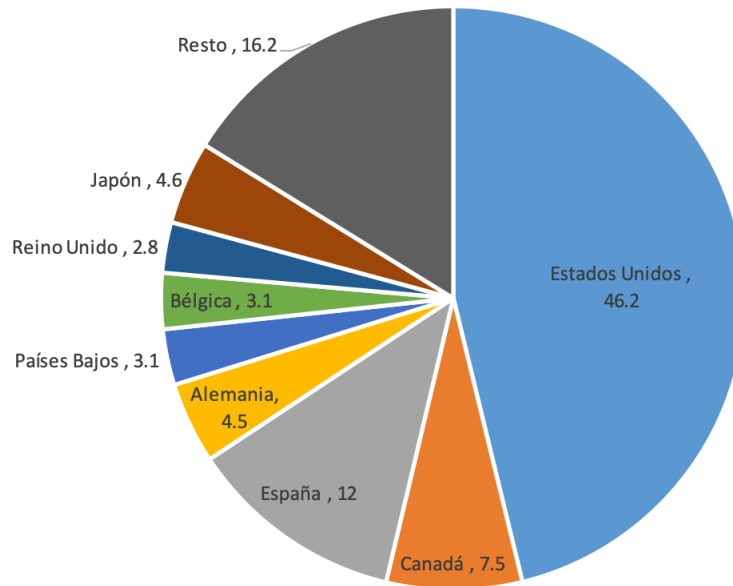
Fuente: Elaboración propia con datos de Banxico.

**Gráfica 3. Inversión Extranjera Directa por sector de actividad económica (Porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía (2022).

**Gráfica 4. Inversión Extranjera Directa realizada en México por país (Porcentajes)**



Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía.

## Retos del *nearshoring* en México

México ha sido parte de este proceso de relocalización productiva desde hace tiempo. Desde antes de la entrada en vigor del TLC en 1994 se dio impulso al establecimiento de empresas estadounidenses, canadienses, alemanas y japonesas, sólo por mencionar los principales países de origen (BBVA Research, 2022). Incluso, de acuerdo con Garrido (2022), la relación *offshoring-nearshoring* entre México y Estados Unidos lleva más de 60 años, ejemplo de ello son la industria maquiladora y automotriz que se han desarrollado en el país.

Para que México pueda aprovechar las oportunidades que ofrece esta nueva etapa de *nearshoring* se requiere que el país esté en posición de desarrollar sus capacidades y agregar más valor en las actividades productivas, generar encadenamientos productivos que involucren a nuevas empresas nacionales, elevar la inversión pública, la investigación y desarrollo propios, capacitar a su mano de obra e integrarse al mercado regional (García y Méndez, 2021). Esta integración requiere de infraestructura, la cual no podrá construirse mientras la inversión pública siga representando solo el 2.5% del PIB (vs el 7% de los países del sudeste asiático) (ídem).

El país requiere inversiones e infraestructura en energía eléctrica, agua, naves industriales, entre otras cosas. Al mismo tiempo, García y Méndez (2021) proponen apoyar a las multinacionales mexicanas y generar acuerdos políticos para integrar una estrategia de desarrollo a largo plazo. Ante ello, no sólo será relevante el papel de la inversión pública, sino principalmente de la privada.

## Otros candidatos

Adicionalmente, cabe señalar que aunque México tiene una posición geográfica ventajosa, no es el único candidato para el *nearshoring* de las empresas estadounidenses, Brasil y otros países de la región también lo son. En el caso de Europa, por ejemplo, los países de Europa del Este serían los candidatos naturales para los procesos de relocalización de las economías desarrolladas de Europa occidental.

En este sentido, Schott (2021) apunta que México parece un candidato idóneo para el *nearshoring* y reconoce que su industrialización no debe depender sólo de sus socios norteamericanos sino de políticas internas que combatan el crimen y la corrupción para impulsar la llegada de capitales externos. Además, indica que en los comparativos internacionales el país no se posiciona muy bien, pues Malasia, Vietnam y Tailandia tienen mejores indicadores.

De forma similar, De la Calle (2021) señala que para aprovechar las oportunidades del *nearshoring*, México debe impulsar la inversión en logística y transporte, conectar a sus estados del sur y de la costa con los Estados Unidos, invertir en el sector digital, promover la integración regional y un mercado energético integrado, así como priorizar el Estado de derecho.<sup>8</sup>

En el índice de desempeño logístico (2018), México se ubicó en la posición 51 de 160 países, superado por Chile (34) y Panamá (38) en

8 En general, no sólo México sino América Latina presentan debilidades que impiden que se encuentren completamente listos para el *nearshoring*. Entre dichas debilidades se puede mencionar la digitalización, la infraestructura logística y los sistemas de innovación. De acuerdo con Pietrobelli (*et al.*, 2023) es integrar la producción en la región y promover la internacionalización de proveedores locales, lo cual requiere de políticas internacionales, nacionales y subnacionales.



**Tabla 1. Posición de economías seleccionadas en los índices de desempeño logístico, de innovación y de competitividad**

País	Logistic Performance Index (LPI), 2018	Global Innovation Index, 2022	World competitiveness ranking, 2022
Estados Unidos	14	2	nd
Canadá	20	15	14
China	26	11	17
Chile	34	50	45
Eslovenia	35	33	38
Estonia	36	18	22
Panamá	38	81	nd
Vietnam	39	48	nd
Malasia	41	36	32
Grecia	42	44	47
India	44	40	37
Indonesia	46	75	44
México	51	58	55
Brasil	56	54	59
Colombia	58	63	57
Argentina	61	69	62
Perú	83	65	54
Uruguay	85	64	nd
República Dominicana	87	90	nd
<b>Total de países</b>	160	132	64

Fuente: Elaboración propia con datos del Banco Mundial, IMD World competitiveness center y GIN (2022).

América Latina (ver tabla 1). En lo que se refiere al índice global de innovación (2022), México se colocó en el lugar 58 entre 132 países, superado por Brasil y Chile en la región. En tanto que en el ranking de competitividad mundial (2022), el país se ubicó en el lugar 55 de entre 64 países, superado en este caso por Chile y Perú.

## Consideraciones finales

En la coyuntura internacional (pandemia, guerra Rusia-Ucrania, conflictos comerciales entre China y Estados Unidos), México aparece como un país idóneo para el *nearshoring* de empre-

sas estadounidenses y europeas, que pueden aprovechar no sólo la ubicación geográfica del país sino también su extendida red de acuerdos comerciales.

México ha recibido desde hace varios años flujos importantes de IED, debido al establecimiento de diversas empresas extranjeras que han establecido en el país parte de sus cadenas productivas. La industria maquiladora y automotriz son prueba de ello. Lo anterior ha permitido que parte de nuestra industria se inserte en las cadenas de valor globales, pero otra parte de la economía se ha quedado fuera de ese proceso. En el agregado, no se aprecia una clara relación

entre la llegada de IED y crecimiento económico en el periodo 2000-2022.

México debe tener en cuenta también que no es el único candidato en los procesos de relocalización productiva. Los índices de competitividad, innovación y desempeño logístico muestran que el país no se encuentra en las mejores posiciones. Países de Asia, como Vietnam y Malasia superan a nuestro país en los tres indicadores, al igual que otros en Europa del Este. En América Latina, los principales competidores son Chile, Panamá, Brasil y Perú. Por lo que el país debe realizar inversiones en distintas áreas y mejorar tanto su infraestructura como su capital físico y humano para estar en mejores condiciones de aprovechar las ventajas que puede representar la relocalización actual.

Lo anterior requerirá que tanto el sector público como el privado, productivo y financiero, estén preparados para recibir y absorber los flujos de inversión que pueden llegar al país, pues se trata de una oportunidad que quizás no vuelva a presentarse pronto.

## Referencias

- BBVA Research (2022). *Nearshoring and BBVA Mexico's role in boosting Mexican exports*. 20 octubre 2022.
- Carrillo, J. y De los Santos, S., (2022). *México, Políticas industriales para el aprovechamiento del T-MEC y las políticas expansivas en los Estados Unidos*. CEPAL.
- De Backer, K., Menon, C., Desnoyers-James, I., & Mossiegt, L. (2016). *Reshoring: Myth or Reality? OECD Science, Technology and Industry Policy Papers* (27). OECD Publishing. <http://dx.doi.org/10.1787/5jm56frbm38s-en>
- De la Calle, L. (2021). *Competition with China Is in the Realm of Ideas: Will Mexico Participate?* Peterson Institute for international economics. PIIE Briefing. 21-24 october.
- De Mello, L. R. (1999). Foreign Direct Investment-Led Growth: Evidence From Time Series and Panel Data. *Oxford Economic Paper*, (51) 1, 133-151.
- García, E. y Méndez, A., (2021). Mañana Today: A Long View of Economic Value. *Global Policy Volume* 12. Issue 3. Mayo.
- García, B. (2008). *Capital externo y crecimiento económico en México, 1970-2005*. Facultad de Economía, UNAM.
- Garrido, C. (2022). *México en la fábrica de América del Norte y el nearshoring* (LC/MEX/TS.2022/15/\*). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- McKinsey (2022). *War in Ukraine: Twelve disruptions changing the world*. McKinsey & Company.
- Pietrobelli, C. y Seri, C. (2023). *Reshoring, nearshoring and developing countries: Readiness and implications for Latin America*. Maastricht University, UNI Merit, Working Paper Series.
- Rivas, S. y Puebla, A., (2016). Inversión extranjera directa y crecimiento económico. *Revista Mexicana de Economía y Finanzas*, 11, 51-75.
- Romero, J. (2012). Inversión extranjera directa y crecimiento económico en México: 1940- 2010. *Investigación Económica*, 71 (282), 109-147.
- Schott, J. (2021). *Can Mexico Help Bring Supply Chains Back to North America?* Peterson Institute for international economics. PIIE Briefing 21-24, October.
- Secretaría de Economía (2022). *Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México (enero–septiembre de 2022)*.
- Thirlwall, A. (2006). *Growth & Development. With special reference to developing economies*. 8<sup>th</sup> edition, Palgrave-Macmillan.
- Van Hassel, E., Vanellander, T., Neyens, K., Vandeborre, H., Kindt, D., & Kellen, S. (2022). Reconsidering nearshoring to avoid global crisis impacts: Application and calculation of the total cost of ownership for specific scenarios. *Research in Transportation Economics*, 93.

# La obligación aduanera y el *nearshoring* en México. Una propuesta para adaptarse a los nuevos retos de la Política Comercial Internacional



## Francisco de la Cruz García

Licenciado en Derecho por la Universidad del Estado de Michoacán, con estudios de especialidad, maestría y doctorado en diversas ramas del Derecho: Derecho Administrativo y Fiscal, International Tax Law, Filosofía del Derecho, Derechos Humanos, Comercio Exterior, Justicia Administrativa, Derecho de la Energía, Derecho de Amparo, entre otras. Colaboró por más de 15 años en el Gobierno federal mexicano en temas fiscales y aduaneros. Actualmente es abogado postulante y colabora para diversas firmas nacionales y extranjeras en temas fiscales y de comercio exterior.

35

El propósito del presente artículo es exponer la forma en cómo las empresas mexicanas —principalmente las que operan al amparo de un programa de diferimiento de aranceles como el Programa de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX)<sup>1</sup>— enfrentan dos grandes retos: por una parte, lidiar contra las dificultades que representa ser competitivo en temas como el *nearshoring* y, por otro, afrontar un régimen

tributario aduanero excesivamente formalista y estricto; sin embargo, el presente artículo está enfocado en el segundo punto, es decir, la empresa frente a la obligación tributaria aduanera.

La importancia del actual fenómeno del *nearshoring*, que se está produciendo con la relocalización en curso de las inversiones en las cadenas globales de producción, suele ser explicado, por una parte, por el costo relativo de la mano de obra en México comparado con el de China y otros países y, por otra, por la vecindad con los Estados Unidos que acorta notablemente los tiempos y movimientos y reduce los costos de transporte en las cadenas logísticas con

1 Para más información sobre las empresas IMMEX, véase el Decreto para el Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (Decreto IMMEX), publicado en el *Diario Oficial de la Federación* el 1 de noviembre de 2006.

respecto a ese país (Garrido, 2022). Para contextualizarnos en la importancia y trascendencia del *nearshoring*, citemos como ejemplo el caso de los chips. Previo a la pandemia mundial del covid-19, China y Estados Unidos de Norteamérica habían empezado una guerra comercial que afectó la industria de los chips semiconductores,<sup>2</sup> aunque no de manera significativa. Fue en marzo de 2019 cuando la pandemia afectó directamente la producción de estos componentes y sus cadenas de suministro.

Derivado de la pandemia, la producción de semiconductores disminuyó considerablemente, lo que ocasionó afectaciones en las cadenas de suministro de algunas industrias fundamentales para el desarrollo de la economía mundial, por ejemplo, la industria automotriz, la cual vio cómo se reducía su producción y aumentaban sus precios.

Otros productos cuya fabricación requiere semiconductores son: tarjetas de movilidad, computadores, laptops, celulares, equipos médicos, entre muchos otros, los cuales vieron su producción detenida, debido a que los fabricantes están situados en Asia, principalmente en China y Taiwán, y detuvieron su producción o se vieron perjudicados por las restricciones de viajes globales. Ante este panorama, Estados Unidos consideró de vital importancia reducir la dependencia de los semiconductores provenientes del continente asiático. En este contexto, el presidente Joe Biden firmó el 9 de agosto de 2022 la *Chips and Science Act (Ley de Chips y Ciencia)* la cual es una inversión histórica que

2 Un chip semiconductor es un circuito integrado formado por un material que bajo determinadas circunstancias permite el paso de corriente eléctrica, mientras que si se dan otras diferentes impide esa transmisión de corriente eléctrica actuando como un aislante.

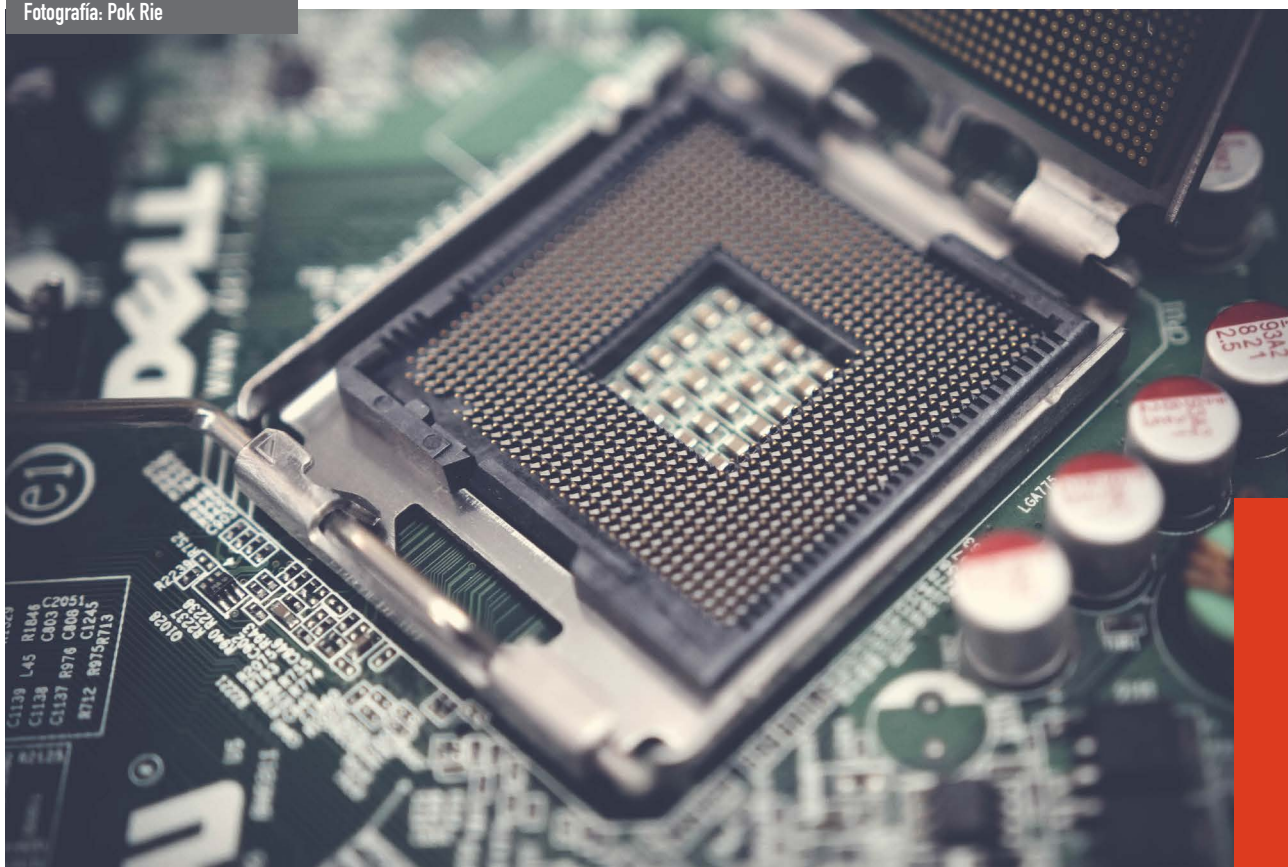
busca fortalecer la industria de los semiconductores, revitalizar la investigación científica y tecnológica, así como reanimar la economía y la seguridad nacional.

Con 52 000 millones de dólares de subvención directa a las industrias que se dedican a la fabricación de semiconductores, el presidente de los Estados Unidos declaró que con esta ley, su país se posicionaría para ganar “la competencia económica del siglo XXI”.

Además de lo anterior, se destinarían más de 200 000 millones de dólares para el desarrollo científico y la investigación, créditos fiscales a las empresas que inviertan en esta industria y la generación de empleos para crear una fuerza laboral importante (Nieto, 2022).

De esta manera, Estados Unidos mediante la *Chips and Science Act* busca revitalizar su industria de los semiconductores, posicionándose como el líder global en la misma, fortaleciendo las cadenas de suministros afectadas por la pandemia, además de realizar una considerable inversión en aspectos científicos, tecnológicos y educativos, siendo el instrumento jurídico en materia de política industrial más importante del siglo XXI.

Este es sólo un pequeño ejemplo de muchos eventos por venir que, sin duda, beneficiarán la inversión extranjera en México, mediante la instalación de plantas productivas y ensambladoras, al tiempo que se incrementarán las operaciones de importación de materias primas, insumos y componentes para la fabricación de productos de exportación con los beneficios relativos; no obstante, en este punto es válido plantearse, entre otras, las siguientes preguntas: ¿nuestro régimen de comercio exterior es compatible con estas oportunidades?, ¿la ley aduanera y demás regulaciones aplicables son



un factor que ayudará a las empresas o será un lastre con el que estas tienen que cargar?

En mi opinión, el régimen jurídico del comercio exterior mexicano es demasiado estricto y formalista. Asimismo, la ley aduanera contiene sanciones excesivas desproporcionadas e inusitadas, lo cual limita y entorpece el flujo del comercio tal como se muestra a continuación.

## El comercio exterior

La dinámica del comercio exterior en el mundo cambia día con día. Son múltiples los factores que determinan las tendencias de la política comercial internacional aplicable en un determinado tiempo y espacio, los avances tecnológicos, las nuevas formas de intercambio de mercancías, los medios de comunicación cada

vez más ágiles e inmediatos, y en general todos aquellos elementos que contribuyen a la globalización de los mercados. Sólo los países que siguen de cerca esos cambios logran adaptarse y ser competitivos. La fortaleza de una nación deriva de factores culturales, sociales, económicos e incluso geográficos pero, definitivamente, tratándose de operaciones comerciales, es decir, compra-venta de bienes y servicios entre países. Tal fortaleza tiene gran parte de su fundamento en el régimen jurídico interno de cada país, pues es este precisamente el que facilitará o limitará las capacidades competitivas de las entidades comerciales. Un régimen jurídico del comercio exterior demasiado estricto y formalista se convierte en una barrera que impide a los actores del comercio responder con prontitud y eficacia a este proceso de adaptación.

En este escenario, no debe perderse de vista que el régimen del comercio exterior es una cuestión exógena, es decir, que se origina primero en el exterior y se incorpora posteriormente en el régimen jurídico interno, por lo que su evolución debe seguirse muy de cerca y en todo momento, a fin de que el régimen jurídico se actualice de manera permanente y ofrezca oportunidades de desarrollo para los diversos sectores de la economía. El régimen jurídico del comercio exterior debe ser una herramienta del Estado mexicano para promover y facilitar el comercio, velando siempre por el interés de las empresas nacionales.

Las personas estudiosas de la ciencia jurídica coinciden en que el derecho siempre es una respuesta a las necesidades y exigencias sociales planteadas en un determinado lugar y en cierta época, por lo tanto, no debe parecernos extraño que nos encontremos en una época que exige un cambio, evolución y adaptación del régimen jurídico del comercio exterior, frente a cambios políticos y sociales importantes que se están suscitando tanto en el exterior como en el interior del país, prueba de tales cambios es el denominado *nearshoring*.

Derivado de lo anterior, considero importante hacer algunas reflexiones sobre el impacto del *nearshoring* frente a la obligación tributaria aduanera en México, a partir del régimen jurídico del comercio exterior, entendiendo por comercio exterior las contribuciones al mismo y, de manera secundaria, las contribuciones que sin tener la naturaleza jurídica de comercio exterior se ven involucradas en una operación de esta naturaleza.

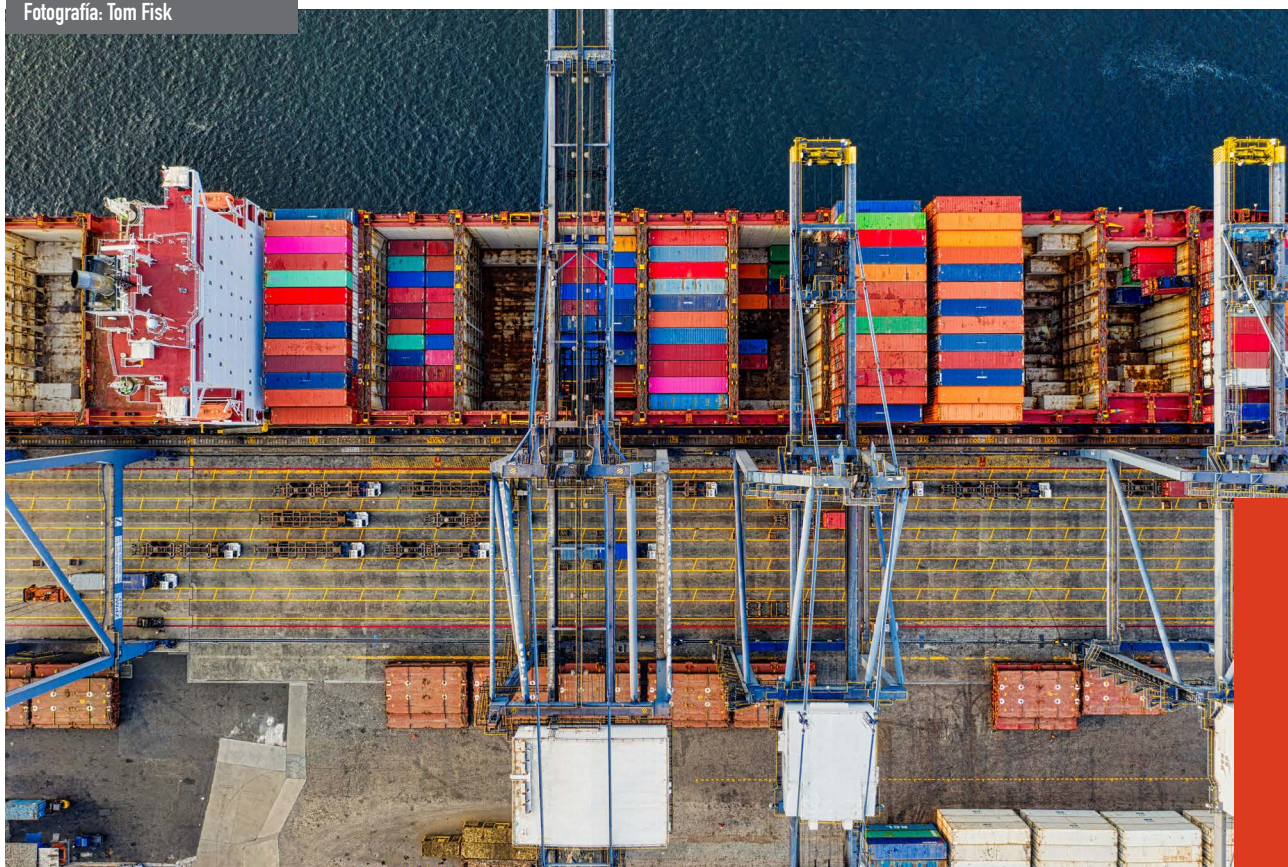
Son tres acontecimientos los que en mi opinión están marcando los nuevos retos del comercio exterior: 1) La entrada en vigor del Tra-

tado entre los Estados Unidos de América, los Estados Unidos Mexicanos y Canadá (el “T-ME-C”)<sup>3</sup> con todas sus implicaciones, 2) La reforma judicial efectuada en años recientes en materia de derechos humanos<sup>4</sup> y 3) Los cambios en la política comercial internacional a causa de la pandemia de covid. En todos los casos se trata de reformas y cambios que marcaron un momento histórico por la trascendencia de los cambios introducidos en cada uno de esos temas, es decir, se trata de un parteaguas en la historia del derecho mexicano y ello atiende, como ya se mencionó, a la exigencia de su adaptación a las circunstancias sociales actuales.

Sin duda, dichos acontecimientos impactan, por no decir que oprimen, directamente a los operadores del comercio exterior en vía doble; por una parte se abren las fronteras al comercio internacional a través de la apertura del comercio de bienes, servicios e inversión extranjera como es el *nearshoring*, exigiendo con ello a los actores del comercio que sean competitivos, y por otra se enfrentan a un marco jurídico regulatorio extremadamente formalista que no se los permite.

3 El 29 de junio de 2020, se publicó en el *Diario Oficial de la Federación* el decreto Promulgatorio del Protocolo por el que se Sustituye el Tratado de Libre Comercio de América del Norte por el Tratado entre los Estados Unidos Mexicanos, los Estados Unidos de América y Canadá, hecho en Buenos Aires, el 30 de noviembre de 2018.

4 El nuevo paradigma de derechos humanos derivó de la nueva Ley de Amparo publicada en el *Diario Oficial de la Federación* el 2 de abril de 2013, así como la reforma constitucional del 6 de junio de 2011. En la nueva Ley de Amparo destacan la proyección tutelar hacia los derechos humanos de fuente internacional, la declaratoria general de inconstitucionalidad, la ampliación de la legitimación activa, la extensión de la tutela que otorga la suspensión como medida cautelar y la aplicación de los conceptos procesales al juicio de amparo.



Por ello, en mi opinión, frente al *nearshoring* es necesario replantear nuestro régimen jurídico del comercio exterior para transformarlo, de un arma de opresión y vigilancia a un instrumento efectivo de facilitación del comercio exterior.

A continuación, menciono algunos aspectos importantes que pueden contribuir a que las empresas, principalmente las maquiladoras, puedan enfrentar con éxito los retos del *nearshoring*.

### Desgravación arancelaria

La obligación tributaria aduanera ha iniciado desde hace décadas como un proceso de migración hacia un esquema de desgravación arancelaria donde el tributo ya no es un factor

determinante de su naturaleza jurídica. Tradicionalmente, la aduana ha tenido dos objetivos primordiales: la recaudación y el control estadístico, pero es hora de que evolucione, que se adapte al nuevo comercio y adquiera ahora un nuevo matiz como facilitador del comercio exterior por encima del objetivo recaudatorio, lo que implica que los órganos reguladores deben transformarse en coadyuvantes del comercio. Las empresas no deben ser vistas como una fuente de recaudación de ingresos sino como un instrumento de competencia comercial internacional que debe ser estimulada y cuidada, por esa razón deben ser sacadas del esquema general y puestas en un régimen especial.

Lo anterior es viable si consideramos que la desgravación arancelaria avanza gradual y

progresivamente y que cada vez son más los bienes exentos de impuestos, por lo que es lógico y atinado dejar de pensar en recaudación cuando su tendencia es justamente lo opuesto: la desgravación arancelaria; no obstante, debe permanecer la función del control estadístico de los bienes que entran y salen del país.

### *Rediseño de las sanciones*

Para abordar este punto, es necesario referirnos a la legislación aduanera para observar lo altas y desproporcionadas que son las sanciones en esta materia. Se sanciona de la misma forma la omisión en el cumplimiento de una obligación de fondo (pago de contribuciones) que una omisión de forma; las sanciones por conductas formales son excesivamente altas, por eso me permito señalar que tenemos un régimen demasiado estricto. Las conductas reguladas deben ser revisadas, ordenadas y sistematizadas a efecto de que se redefinan las sanciones aplicables en función de la gravedad en la omisión y prevaleciendo siempre el principio de la amnistía fiscal en todas sus formas: corrección fiscal, autocorrección y regularización.

Es decir, debe sancionarse, pero también debe darse a las omisiones de forma un trato diferenciado y atenuado en el que, antes de aplicar la sanción, se permita a los actores del comercio enmendar los errores y fallas, sobre todo cuando con ello no se cause un daño o perjuicio al fisco. De este punto parte mi propuesta antiformalista.

### *Mutar a una autoridad aduanera facilitadora del comercio*

En este orden de ideas, se considera que la autoridad aduanera debe mutar a una autoridad que unifique las facultades de comprobación antes, durante y después del despacho aduanero y en todos los temas del comercio exterior: valoración aduanera, clasificación arancelaria y origen de las mercancías, con personal altamente capacitado y especializado en la materia.

Con el objeto de que, ante la determinación de las obligaciones, se privilegie el ciclo comercial por encima de la retención de la mercancía.

### *Flexibilidad vs rigidez del marco jurídico*

Un ejemplo de esta flexibilidad que debe tener el marco jurídico para enfrentar de manera rápida y eficaz las exigencias de las nuevas reglas del juego como las que nos exige el *nearshoring*, lo tenemos en la facultad extraordinaria que se le concede al Poder Ejecutivo para establecer las tarifas de los impuestos generales de importación y de exportación.<sup>5</sup> Con base en esta facultad, el Ejecutivo tiene una capacidad inmediata de respuesta ante los embates del comercio. Se dice que es flexible porque no requiere la aprobación del Congreso de la Unión.

Un ejemplo de aplicación estricta es el embargo precautorio en materia aduanera,<sup>6</sup> esta medida si bien no violenta los principios de seguridad jurídica y legalidad por estar previsto

5 Facultad prevista en el artículo 131 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.

6 El embargo precautorio está previsto en los artículos 151 y 152 de la Ley Aduanera y consiste en retener las mercancías temporalmente hasta en tanto el importador demuestra que fueron legalmente importadas, la mercancía puede ser retenida hasta por cuatro meses, plazo legal para resolver el procedimiento.





en la ley, el hecho de secuestrar la mercancía, aunque sea de manera temporal, rompe la cadena de suministros y no es compatible con la competitividad, por lo tanto, la legislación debe adecuarse de tal forma que no obstruya el libre flujo, sino que agilice, facilite y armonice los procedimientos con la cadena de suministros. Este es un claro ejemplo donde la legislación interna limita y entorpece el cumplimiento de las tendencias del comercio internacional, pues primero se embarga la mercancía y después se averiguan las causas de su estancia legal en el país, lo que resulta, en un gran número de casos, en un detrimento al patrimonio de las em-

presas por los costos que tiene el retraso en el cumplimiento de las obligaciones contractuales.

Por estas y otras cuestiones pienso que es el momento para que el marco jurídico del comercio exterior dé un salto evolutivo hacia nuevas formas que respondan de manera eficaz a los propósitos de las nuevas formas del comercio como es el *nearshoring*.

## Referencias

- Garrido, C. (2022). *México en la fábrica de América del Norte y el nearshoring* (LC/MEX/TS.2022/15/\*). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Nieto, David (2022) “¿Por qué el proyecto de ley para impulsar la industria de los semiconductores en EE.UU. amenaza con destrozarse las cadenas de suministro mundial? *RT en español*. 12 de agosto. <https://actualidad.rt.com/actualidad/438331-ley-chips-eeuu-semiconductores-cadena-suministro>.
- Secretaría de Gobernación (2013). DECRETO por el que se expide la Ley de Amparo. *Diario Oficial de la Federación*. 2 de abril. [https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lamp/LAmp\\_orig\\_02abr13.pdf](https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lamp/LAmp_orig_02abr13.pdf)
- (2020). Decreto Promulgatorio del Protocolo por el que se Sustituye el Tratado de Libre Comercio de América del Norte por el Tratado entre los Estados Unidos Mexicanos, los Estados Unidos de América y Canadá [...]. *Diario Oficial de la Federación*. 29 de junio. [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5595761&fecha=29/06/2020#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5595761&fecha=29/06/2020#gsc.tab=0)

# La industria automotriz más allá de la “relocalización”, retos y oportunidades



**Juan-Pablo Calderón Patiño**

Coordinador de Enlace Legislativo y de Relaciones Institucionales de la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores, @balajucapitan

43

## Introducción

La llamada “relocalización”, o la expresión *near-shoring* (en inglés), es un fenómeno excepcional, en buena medida, por la guerra comercial entre Estados Unidos y China. Se han expresado diversas razones, potencialidades, retos y características sobre dicho tema, no obstante, la trascendencia histórica y productiva de la industria automotriz en México exigen que se elabore un recuento de las fortalezas de un sector que hoy por hoy es el principal generador de divisas para México. Ni los ingresos petroleros, turismo y remesas alcanzan el potencial de la industria del automóvil y transporte pesado.

Desde diversos ángulos de legítimos intereses se pueden trazar las oportunidades o desafíos del fenómeno, por ello, el presente documento hace una recopilación de datos duros y notas cualitativas de los retos del sector en una realidad que afianzó el TLCAN: los vehículos ligeros dejaron de ser exclusivamente de los tres principales socios comerciales de América del Norte y se convirtieron en vehículos regionales por la cadena de valor productivo y los procesos intensos de proveeduría regional. En este marco, la regionalización en el sector automotriz es una fortaleza frente a la nueva competencia entre bloques y más cuando la producción automotriz china es superior a la pro-

ducción combinada de los miembros del actual T-MEC.

Una vez que se ha trazado una ruta del sector automotriz en México, se finaliza con un llamado a reconocer que si bien es importante la llegada de Tesla a territorio mexicano, esto no basta para los retos internos de índole estructural.

La propia relocalización y la transición energética en la movilidad se suman a lo estructural, y si no existe una política de Estado que enlace a los sectores privado y público en aras de aprovechar las oportunidades globales en conjunto con las fortalezas nacionales, las oportunidades perdidas para México las ganarán otros contrincentes en una intensa batalla por inversiones.

## ¿Qué es el sector automotriz en México?

Entre todos los eslabones productivos del sector automotriz se reúnen poco más de dos millones de empleos directos que representaron, en el 2019, el 3.8% del PIB nacional y el 20.5% del PIB manufacturero mexicano.

En su mejor posición, México llegó a ser el 6° productor, hoy es el 7° productor y 4° exportador global de vehículos ligeros. Actualmente es el 4° productor en autopartes, 1° en tractocamiones y 10° en autobuses. En 2020, de cada 100 vehículos producidos en el mundo, 4.1 fueron ensamblados en México. Si bien el “hubiera” es contrafactual, no exime que antes de la llegada de Donald Trump al poder y mucho antes de la emergencia sanitaria global de covid, los análisis presentaban a México como el 5° productor, superando a Corea del Sur e India. Si bien México ha conservado la permanencia en las “grandes ligas” automotrices, el potencial es enorme para el área de oportunidad que es re-

ducir la brecha entre exportaciones y el mercado interno que es el 14° del mundo.

La industria automotriz es la principal generadora de divisas para el país. En 2019 generó un superávit por 88 867 millones de dólares (mdd). En el 2020 generó 77 862 mdd y al cierre de septiembre del 2021 —última medición— fueron 54 818 mdd.

En la combinación entre vehículos y autopartes, la industria representa 1/3 de las exportaciones de manufacturas mexicanas y mantiene 20 complejos armadores de automóviles y motores en 12 estados de la República. Once armadoras producen transporte pesado y motores a diésel con presencia en ocho entidades federativas, convirtiendo a México en el 4° productor de camiones. La industria de autopartes produce 97 000 mdd en 1 200 centros de manufactura, de los cuales el 90% se encuentra en 15 estados de la República. La red de distribuidores automotrices está compuesta por más de 2 700 agencias en todo el país. En el 2019 se vendieron 1.35 millones de unidades nuevas con un valor superior a 500 000 millones de pesos (mdp). 2016 tuvo el récord histórico de ventas por 1.6 millones de unidades.

Una de las bondades de la industria automotriz es su impacto positivo en más de 200 actividades económicas, de industria, comercio y servicios, siendo una parte fundamental para asegurar que la población pueda tener acceso a alimentos, medicinas y demás insumos fundamentales para la vida cotidiana y emergencias sanitarias como la crisis del covid. Garantizar la movilidad del personal sanitario, de seguridad nacional, del sector energético y de telecomunicaciones, es una corresponsabilidad estratégica para el sector automotriz tanto en México como en el espacio del T-MEC.



Otra de las corresponsabilidades del sector automotriz es su segmento en el autotransporte que mueve el 56% de la carga, el 96% del pasaje y son base del 7% del PIB. En un país con baja densidad logística de ferrocarril y donde el gran porcentaje de carga con destino a la Unión Americana es por autotransporte, es un sector vital para la economía de México, pero también de su principal socio comercial en virtud de la interdependencia en cadenas productivas y proveeduría en ambos sentidos.

Otra de las grandes aportaciones de la industria de la movilidad automotriz es su aportación al fisco, consolidándose como uno de los grandes contribuyentes. La aportación fiscal del mercado automotor en 2019, sólo por IVA de venta de vehículos nuevos fue de 66 000 mdp aprox., y por el Impuesto Sobre Automóviles

Nuevos (ISAN), 13 122.9 mdp. Frente a procesos como el decreto de regulación de vehículos usados internados en territorio mexicano —gran parte provenientes y operados por el crimen organizado—, del que una parte de la recaudación por la regulación se destina a proyectos de tapar baches en la vía pública en los estados, no existe parangón con lo que el sector en su conjunto contribuye a la hacienda pública de la mano de la certeza jurídica y la economía formal que crea empleos.

El paradigma del derecho a la movilidad segura para salvaguardar vidas es un asunto de salud pública, pero también de respeto medioambiental. Fue llevado por la comunidad de Estados al seno de la Asamblea General de la ONU el 18 de agosto de 2020 que adoptó la resolución A/RES/74/299. El instrumento es-

tableció el objetivo de seguridad vial para los próximos 10 años. Luego de que en 2020 no se alcanzó la reducción a la mitad en el número de víctimas mortales y heridos graves en accidentes de tráfico de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, se proclamó el Segundo Decenio de Acción para la Seguridad Vial como una prórroga que permitiera ser sensible ante la crisis del covid. México se sumó a este esfuerzo en un compromiso de Estado; por ello, una política industrial que cohesione al sector automotriz es uno de los grandes pendientes para tener logros completos y honrar el compromiso mexicano con independencia del signo político de los gobiernos en turno.

Durante el primer año de la pandemia en el 2020, el mercado mexicano automotor cerró con una caída del 28%. Entre octubre de 2005 y enero de 2023 se vendieron 19 669 000 vehículos nuevos y han ingresado a territorio nacional 8 538 000 vehículos usados, es decir, el 43.4% de vehículos nuevos vendidos.

Después del Decreto de Regularización que realizó el presidente Andrés Manuel López Obrador, el augurio de 800 000 unidades regularizadas para 2022 será ampliamente superado para alcanzar el millón de unidades debido a que no existe ningún interés gubernamental por terminar con el contrabando vehicular en la frontera norte; estas unidades, sumadas a los más de 200 000 vehículos usados extranjeros que sí están cumpliendo con toda la normatividad aduanal para entrar al país, llegarán a sumar más de 1.6 millones de unidades extranjeras usadas en nuestro país, superando el monto total de automotores nuevos vendidos en 2022.

La brecha del mercado interno se mantuvo a la baja en el 2021, cuando concluyó con la comercialización de 1 014 680 vehículos lige-

ros, reflejando un aumento de 6.8% respecto al 2020 cuando se colocaron en el mercado 950 063 unidades, lo que representó un aumento de 64 617 unidades. El 2022 cerró con la venta de 1 086 058 unidades. Se vendieron 71 323 unidades más que en el 2021, cifras que revelan el impacto de la crisis del mercado interno, acelerado por la pandemia, pero también por el agotamiento de mecanismos de financiamiento y de políticas públicas de renovación generacional.

Revisar el impacto negativo en el mercado interno automotriz del contrabando de vehículos llamados “coches chocolates”, conocer el avance de la robotización en las armadoras, el déficit de microchips o semiconductores en la fabricación de vehículos, dilucidar los retos en materia laboral y el T-MEC (en especial, la regla de contenido regional que resolvió un panel a favor de México y Canadá, pero que aún no se procesa en Estados Unidos), reformular el Registro Público Vehicular (Repuve), consolidar la transición energética en la movilidad, el desarrollo del transporte público y la oportunidad de generar un programa de renovación del parque vehicular (para microuniversos como micropymes, pequeños productores rurales, etc.) para fortalecer el mercado interno con los vectores de respeto medioambiental y seguridad vial, garantizar el derecho humano a una movilidad responsable y articulada, son ejes para entender a un sector estratégico que es turbina del comercio y economía de México, que genera entre empleos directos e indirectos aproximadamente cinco millones de puestos de trabajo formal.

## Si la industria automotriz de México fue el pilar para la creación del TLCAN y del T-MEC, ¿cuáles son sus retos más allá de la crisis de la pandemia?

1. Cambios en la distribución del mercado debido a fusiones y/o adquisiciones de marcas globales, lo que ha provocado acumulación de inversiones en activos y en plataformas de producción.
2. Transformaciones en las preferencias y gustos del consumidor, además del impulso de plataformas digitales de movilidad y/o vehículo compartido.
3. Progresiva, pero acelerada transición energética de vehículos de combustión interna a vehículos híbridos y eléctricos (acelerada por el conflicto Rusia-Ucrania). Todo un cambio de paradigma en sus componentes.
4. El desarrollo del vehículo autónomo y la digitalización en la manufactura (sistemas de navegación, de seguridad y de entretenimiento a bordo) que contiene la industria 4.0.

## ¿Por qué es fundamental la industria automotriz para México?

Porque uno de cada tres dólares exportados del sector manufacturero pertenecen a sus eslabones productivos, porque constituye una importante fuente de empleo para 2.1 millones de personas y porque representa una importante entrada de divisas, con una balanza comercial superavitaria por 84 893 millones de dólares.

## ¿Qué posibilitó el TLCAN cuando entró en vigencia?

De entrada, se redujeron los aranceles para la importación de automóviles (del 20 al 10%) y para las autopartes (se eliminó en 16% de sus fracciones) en un esquema de reducción gradual que en un plazo de 10 años debía eliminar completamente tales impuestos. De igual manera, también se preveía que en 10 años México suprimiera paulatinamente los requisitos de contenido local de los autos producidos en el país. A lo largo de los años se intensificó el comercio intraindustrial en la región.

## ¿Solamente ganaron las armadoras con el TLCAN?

No. México es el principal proveedor de autopartes a Estados Unidos, con una participación de 37% (casi 80 000 millones de dólares al cierre del presente 2022), al mismo tiempo que importa de dicho país alrededor del 53% de los materiales que ocupa para la fabricación de vehículos. El mercado interno automotriz, por medio de sus distribuidores, elevó su oferta a más de 60 marcas, y entre modelos y sus diversas versiones ofrece un universo cercano a 2000 opciones al consumidor mexicano.

## ¿Cuánto de la producción automotriz se exportaba antes del TLCAN?

Sólo el 25% de la producción en el periodo 1978-1983, y de 1988 a 1993 representó el 37%. Hoy se exporta el 91% de la producción total, teniendo comercio con más de 100 países y un promedio de 82% del total de exportaciones a los

mercados estadounidense y canadiense. México exporta más vehículos a la Unión Americana que Alemania y Japón, juntos.

## ¿Cómo avanzó México en el peldaño de producción automotriz desde 1994?

En los primeros años del TLCAN tuvo el 11° lugar; en los años de la crisis 2008-2009, ocupó el 10° lugar; para el 2014 alcanzó el 7° lugar, con 3 368 010 vehículos, contribuyendo así con alrededor del 4% de la producción global. Actualmente continúa ocupando la séptima posición como productor. En autopartes acaba de superar a Alemania y es el cuarto productor global. No obstante, el mercado interno automotor está en el lugar 14 a nivel global.

## 48 ¿Cuáles son los montos de Inversión Extranjera Directa (IED) en relación con la industria automotriz en México durante los últimos 20 años?

En los últimos 23 años, el TLC entre México, Estados Unidos y Canadá, ha captado una inversión extranjera directa de \$83 883 mdd para nuestro país y, con ello, la creación de más y mejores empleos para las familias mexicanas y, en años recientes, con la renegociación del llamado NAFTA, ahora T-MEC, se ha detonado el llamado *nearshoring*, lo que alienta aún más la llegada de nuevas inversiones, provenientes mayormente de Asia.

## ¿Qué temáticas se abordan en la agenda interna del mercado automotor?

Cooperación con Estados Unidos con objeto de frenar el contrabando automotor y resguardar el medio ambiente y la calidad del aire en el espacio binacional. Prórroga del Decreto de regularización de vehículos ilegales.

Ley General de Control Vehicular (Refundación del Registro Público Vehicular).

Modificación del marco jurídico para agilizar los procedimientos para reposar garantías de forma precautoria derivado de mora.

Estímulos fiscales para la transición a la movilidad eléctrica.

Actualización de la deducibilidad para la adquisición y arrendamiento de vehículos.

Apoyo a la renovación vehicular de las Mi-Pymes del campo y la ciudad. Fortalecimiento y certidumbre legal en el mercado de vehículos seminuevos en reforma al artículo 63 de la Ley Federal de Protección al Consumidor.

## ¿Qué hacer en México frente a la transición energética en la movilidad?

Tasa cero en el IVA para vehículos eléctricos, deducibilidad inmediata al 100%, desarrollo de red de electrolinerías, estímulos fiscales para la investigación y desarrollo de tecnología en movilidad eléctrica y estímulos fiscales para la fabricación en México de baterías y vehículos.





## ¿Qué dice la última Declaración de la Cumbre de Líderes de América del Norte realizada el 10 de enero del 2022 sobre vehículos eléctricos?

“Actuaremos rápidamente para acelerar la transición energética mediante la implementación de soluciones de energía limpia, el aumento de la producción y la adopción de vehículos de cero emisiones en América del Norte y la transición a combustibles más limpios”.

## TESLA ¿es suficiente?

Ante un panorama de retos, la llegada de Tesla es un oasis que el gobierno federal, a falta de logros sobresalientes, tiene que presumir.

El caso de la armadora ratifica una realidad que es cuesta arriba para el Estado mexicano; la balcanización productiva de México. Una parte del territorio nacional juega al tú por tú con cualquier competencia global y otra gran parte, si no está bajo el control del crimen organizado o el narcotráfico, está al nivel de países del África subsahariana.

Lejos de voluntarismos o de expresiones lamentables de diversos gobiernos estatales y municipales exhibiendo un triste bazar “de oportunidades”, era imposible que una inversión de ese calado estuviera en el Sureste.

Si prácticamente dos terceras partes de la IED van a un puñado de siete u ocho estados, es debido a sus capacidades logísticas, desarrollo urbano, mano de obra calificada y hasta infraestructura del entretenimiento y educación para sus trabajadores y ejecutivos. Esas inversiones son

estudiadas por años y no existe improvisación. Hoy se exhibió la necesidad de que el gobierno recupere la planeación estratégica y no actos que ilustran la descoordinación institucional y la asimetría entre los órdenes de gobierno.

Se ha confundido al impulsar que la Secretaría de Relaciones Exteriores sea portavoz de tal inversión con los anuncios de su titular y de la Subsecretaria de Asuntos Multilaterales y de Derechos Humanos, mientras que la Secretaría de Economía que es la cabeza institucional del sector automotriz en México se mantiene ausente, al igual que la Secretaría de Energía que aparece con incertidumbre, tratándose de un tema de transición energética.

El gobierno mexicano ha manifestado su disposición para ofrecer confianza para el arribo de inversiones; sin embargo, las mismas autoridades presentaron el 1 de septiembre de 2020 un decreto con el objetivo de disminuir los aranceles para la importación de autos usados eléctricos. Un tiro al pie que se verá reflejado en los próximos años cuando lleguen a México unidades usadas, principalmente de China e India, con quienes por cierto, no contamos con tratados comerciales y que se entiende hacia allá va dirigido dicho decreto. La innoble tarea de reciclaje de esas baterías será un dolor de cabeza para México, igual o más que la contradicción de la regularización de vehículos usados de contrabando, los “chocolates”, que son un riesgo a la certeza jurídica, la seguridad vial y el respeto medioambiental.

México, como 7° productor global de vehículos ligeros, 4° exportador en el mundo en el mismo segmento, 4° productor de autopartes y el 1° en tractocamiones, es una potencia automotriz de América Latina y jugador reconocido a nivel global.

Si las emblemáticas marcas de Detroit arribaron a México hace casi 100 años, las de Asia y Europa dieron un impulso diversificador de gran magnitud. Es la historia de éxito que involucró políticas de Estado transitando de la sustitución de importaciones al modelo exportador. Pocos han recordado esa realidad notable.

El esfuerzo de reconversión eléctrica de las actuales armadoras es igual de importante que la llegada del nuevo jugador a tierras regiomon-tanas y poco se dice de eso.

Desde luego que la nueva inversión es importante, pero en cinco años de gobierno aún no se ha presentado una política automotriz que reúna todos los eslabones que contempla más de dos millones de empleos directos, además de ser el sector responsable de la mayor generación de divisas para México por encima del petróleo, turismo y remesas. Será un claroscuro mientras no exista una política de Estado en la materia. Mientras tanto, se debe reconocer que en la política exterior planteada por el presidente Biden se incluyera a México y Canadá como espacio regional para los incentivos de fabricación de vehículos eléctricos.

## La salvación ¿relocalización?

Ante el cúmulo de una numeralia que ilustra la potencialidad de México en la industria automotriz, es menester ajustar y calibrar las oportunidades de la relocalización global para sincronizarlas con las aspiraciones mexicanas de lograr preservar lo ganado, pero también escalar nuevos peldaños frente a una competencia extrema global. Brasil, que a diferencia de México mantiene un profundo mercado doméstico con poca exportación (diversificada), Turquía como

punto fundamental para la industria automotriz alemana e India como el país más poblado del mundo con nuevas variantes de movilidad y marcas automotrices que den plena capacidad de compra a amplios sectores de la población con pocos recursos, son los países con los que México deberá sortear la mayor competencia tanto en lo automotriz como en otras industrias.

A dicho trío se suma Vietnam que ha despertado un interés peculiar en la electrónica y en autopartes. El país que sufrió la guerra y una división política hoy es uno de los destinos favoritos de las inversiones productivas que salen de China. El caso es un fuerte llamado para México porque los vietnamitas están alejando una de las ventajas comparativas que caracterizan a la geografía de América del Norte: la cercanía del mercado y territorio mexicano a Estados Unidos y Canadá. Justamente el costo logístico de trasladar mercancías desde Vietnam a la Unión Americana es más rentable que tener inversiones en México donde son presa de la delincuencia organizada, el poder del narcotráfico y la ausencia de autoridad del Estado para controlar el territorio.

Junto al desafío de la seguridad en México otro de los grandes retos es el de lograr más eficiencia en los procesos que desde el Gobierno de la República se realizan en licitaciones, permisos y todo lo concerniente a regulación. No es secreto para nadie que el retraso en dicha vorágine administrativa no alienta que las nuevas inversiones se afiancen en México.

Un tercer factor para dar un empuje a la relocalización es la creación de mayor y mejor infraestructura. No sorprende que los flujos de inversiones millonarias como KIA, Tesla o GM, entre otras importantes firmas, tenga dirección al corredor del Bajío, Nuevo León o Coahuila.

Llegan a esos lugares por su posición geográfica, pero también porque están los mejores servicios y condiciones de desarrollo. Tratar de mudar inversiones a nuevos polos donde aún existe un déficit de infraestructura básica, combinada con una serie de problemáticas de índole social combinadas con la presencia del crimen organizado, llama a desalentar las oportunidades de una relocalización productiva y con aliento de largo plazo. La inversión no va a aterrizar donde no exista gobernabilidad mínima y espacios de concordia que permitan el establecimiento de una economía productiva exitosa.

Los espacios de una regionalización proporcionan a México la certeza (para muchos, la suerte) de ser vecino de Estados Unidos y Canadá a quienes los une desde 1994 el TLCAN y desde la firma del T-MEC el 30 de noviembre de 2018, un espacio compartido por más que se haya despejado la expresión “América del Norte”. El T-MEC pasará a revisión (cada seis años) por primera vez en el 2023 y México tendrá la obligación de un cuidadoso y metódico sistema de revisión y ajuste. Al final, dicha obligación es para los tres integrantes que deberán blindar el pragmatismo y oportunidad comercial del debate ideológico y antitratado que surgirá con mayor vehemencia entre la ciudadanía estadounidense. Esa revisión ajustará las potencialidades de una relocalización mayor, tema que deberá atender el próximo mandatario o mandataria de México además de un Senado obligado a participar en un debate inteligente, informado y con causa de Estado.

Entre el meollo de la relocalización viene una realidad innegable. China empieza a enviar a diversos rincones del mundo a sus respectivas armadoras. Sudáfrica e Irán están en su mira para atender los mercados regionales en África

y Asia Central. México es uno de los países donde tienen también la mirada ¿Qué posición tendrá México al respecto en los próximos años, y más cuando China está acelerando la transición a vehículos eléctricos? Hoy China es el principal proveedor de vehículos nuevos a México, algo impensable hace una década, e incluso marcas automotrices emblemáticas de Detroit importan unidades al mercado mexicano que fueron armadas en China. En ese entrecruce de posibilidades, la relocalización va en eje correlativo a la transición energética y la creación de un ecosistema de mejores energías renovables, el talón de Aquiles en la actual Administración Pública Federal. En esa realidad no sólo es crear vehículos eléctricos sino mejores baterías y que la proveeduría de energía sea competitiva frente a regiones de alta competencia como el sur de Estados Unidos.

La relocalización es más que un acto de voluntad o de deseos expresados por variables que hoy no ejercen un imán de inversiones como lo representó la mano de obra barata mexicana o su vecindad con su principal socio comercial. La relocalización puede ser clave si logra articular una nueva política industrial no sólo para la capacidad exportadora automotriz sino para el mercado interno que tiene el enorme rezago de no poder alcanzar los 1.6 millones de vehículos nuevos que se vendieron en el 2016. La capacidad de la economía nacional puede tener mayores ventas con la transformación de políticas públicas como una reforma financiera de segunda generación y programas de chatarrización avanzados. Eso significará que los mexicanos tengan mayores empleos, pero también tendrán una reserva cuando los vientos externos sean turbulentos como lo demostró la crisis del 2008.

La relocalización tiene la misma importancia desde que el entonces presidente Adolfo López Mateos emitiera en la década de los años sesenta el famoso decreto automotriz que impulsó a la industria hasta los niveles que hoy en día mantiene. La capacidad instalada para armar cinco millones de automotores que hoy mantiene México nació con esa historia en la que la industria automotriz cruzó con éxito del modelo de sustitución de importaciones al modelo exportador. Bien vale la pena insistir que, por esta industria, México logró sumarse al TLCAN y después al T-MEC además de que por ella México mantiene un superávit frente a su principal socio comercial que es el vecino del Norte.

México tiene una oportunidad de oro, pero no hacer esos cambios, como la insistencia de reforzar al mundo real y del siglo XXI el eslabón entre el mundo productivo y la enseñanza técnica y educativa (tanto para el sector automotriz como el aeronáutico, electrónico, de inteligencia artificial, etc.), modernizar de verdad la infraestructura logística o desarrollar un programa de renovación del parque vehicular, pueden destruir el engranaje de la oportunidad que no depende exclusivamente de la mudanza de inversiones del exterior. Estar en dinámicas regresivas (como la regulación de vehículos de contrabando o insistir en refinerías para autos de combustión tradicional) es un despropósito que hace que la oportunidad de oro se convierta en latón de segunda mano.

## Referencias

- Calderón Patiño, Juan-Pablo (2023). Tesla ¿basta? *Reforma*. 22 marzo.
- Datos cuantitativos de la base de datos de la Asociación Latinoamericana de Distribuidores de Automotores (ALADA).
- Estudio “Diálogos con la Industria Automotriz”, AMDA, INA, AMIA y ANPACT. México, 2018.
- Informes de Estudios Económicos mensuales de AMDA / AMIA.
- Resoluciones de la Asamblea General de la ONU e índices económicos de la OMC.
- [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)
- [www.amda.mx](http://www.amda.mx)
- [www.banxico.gob.mx](http://www.banxico.gob.mx)

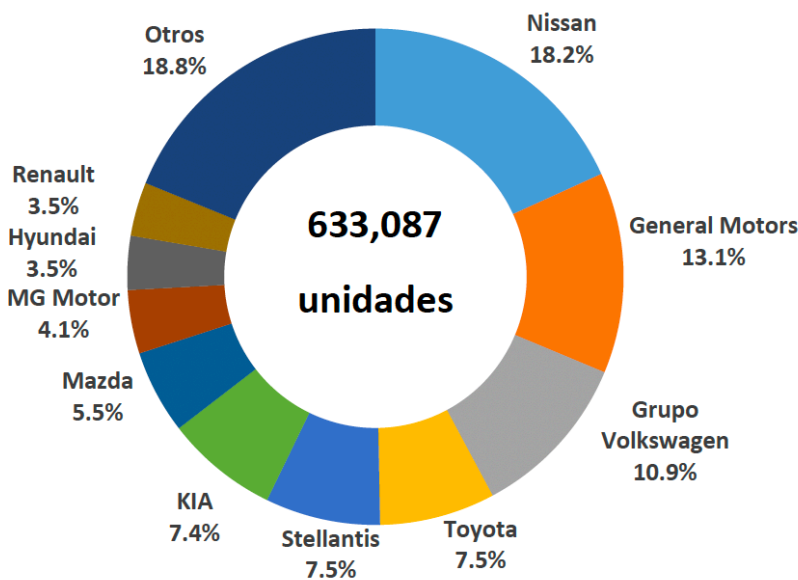
## Anexo

### Reporte de venta de vehículos ligeros nuevos por marca en junio de 2023.

Ciudad de México a 4 de julio de 2023.- Con base en la información publicada por el INEGI, la Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA) y la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores (AMDA) difunden el reporte de venta total de vehículos ligeros nuevos por marca, información que está disponible en el sitio web de cada una de las asociaciones, [www.amda.mx](http://www.amda.mx) @AMDAMX y [www.amia.com.mx](http://www.amia.com.mx) @AmiaMexico.

De acuerdo con las cifras publicadas por el INEGI, en junio de 2023 la venta de vehículos ligeros nuevos fue de 113 553 unidades, 25.7% mayor al número de unidades comercializadas en junio de 2022. En los primeros seis meses de 2023 se registraron 633 087 vehículos ligeros nuevos vendidos, lo que representa un incremento de 22.1% con respecto a lo reportado durante el mismo periodo de 2022. Esto muestra un proceso de consolidación de la tendencia sostenida de recuperación del sector por la pandemia.

Venta de vehículos ligeros, enero – junio de 2023



Nota: Grupo Volkswagen considera Audi, Bentley, Porsche, Seat y Volkswagen.  
Stellantis incluye Alfa Romeo, Chrysler, Dodge, Fiat, Jeep, Peugeot y Ram.  
Fuente: INEGI – Registro administrativo de la industria automotriz de vehículos ligeros.

## RESUMEN VENTA MENUDEO

JUNIO DE 2023 VS. 2022

GRUPO	SUBGRUPO	JUNIO			ENERO - JUNIO		
		2023	2022	Dif % 23 / 22	2023	2022	Dif % 23 / 22
Acura		50	61	-18.0%	576	619	-6.9%
BMW Group <sup>1</sup>		1,557	1,433	8.7%	7,745	7,908	-2.1%
Chirey		3,665	0	N.C.	18,797	0	N.C.
Ford <sup>4</sup>		4,414	3,506	25.9%	20,895	19,056	9.7%
General Motors <sup>4</sup>		15,405	12,712	21.2%	82,866	76,420	8.4%
Honda		2,152	3,161	-31.9%	14,750	18,077	-18.4%
Hyundai		4,117	3,271	25.9%	22,251	19,905	11.8%
Infiniti		72	67	7.5%	494	325	52.0%
Isuzu		116	116	0.0%	741	877	-15.5%
JAC		1,544	1,261	22.4%	9,766	7,039	38.7%
Jaguar		3	4	-25.0%	40	33	21.2%
KIA		8,005	7,407	8.1%	46,565	44,349	5.0%
Land Rover		150	78	92.3%	782	318	145.9%
Lexus		219	208	5.3%	1,285	648	98.3%
Lincoln		93	123	-24.4%	674	618	9.1%
Mazda		5,539	2,479	123.4%	34,525	16,510	109.1%
Mercedes Benz <sup>4</sup>		1,222	1,412	-13.5%	7,178	7,320	-1.9%
MG Motor		4,121	4,009	2.8%	26,188	20,429	28.2%
Mitsubishi		1,962	1,906	2.9%	9,539	9,258	3.0%
Motornation <sup>2</sup>		668	580	15.2%	4,258	2,535	68.0%
Nissan <sup>4</sup>		21,011	13,975	50.3%	115,268	87,592	31.6%
Renault		4,542	2,450	85.4%	22,207	14,290	55.4%
Stellantis		8,545	7,169	19.2%	47,456	32,308	46.9%
	Alfa Romeo	49	10	390.0%	12	57	96.5%
	CDFJR <sup>3</sup>	6,497	6,134	5.9%	40,216	27,664	45.4%
	Peugeot	1,999	1,025	95.0%	7,128	4,587	55.4%
Subaru		361	228	58.3%	1,458	919	58.7%
Suzuki		2,363	3,591	-34.2%	17,722	19,459	-8.9%
Toyota <sup>4</sup>		9,208	7,047	30.7%	47,632	50,428	-5.5%
Volkswagen <sup>4</sup>		11,937	11,800	1.2%	68,903	59,068	16.7%
	Audi	1,186	1,098	8.0%	6,328	5,123	23.5%
	Bentley	3	0	N.C.	9	8	12.5%
	Porsche	118	88	34.1%	759	611	24.2%
	SEAT	1,747	1,722	1.5%	9,998	5,018	99.2%
	Volkswagen <sup>4</sup>	8,883	8,892	-0.1%	51,809	48,308	7.2%
Volvo		512	314	63.1%	2,526	2,116	19.4%

JUNIO 2023	113,553	90,368	25.7%	633,087	518,424	22.1%
JUNIO 2022	90,368					
Variación	25.7%					
Diferencia	23,185					

ENERO - JUNIO 2023	633,087
ENERO - JUNIO 2022	518,424
Variación	22.1%
Diferencia	114,663

<sup>1</sup> BMW Group incluye información de BMW y Mini

<sup>2</sup> Motornation incluye las marcas BAIC, JMC y Changan

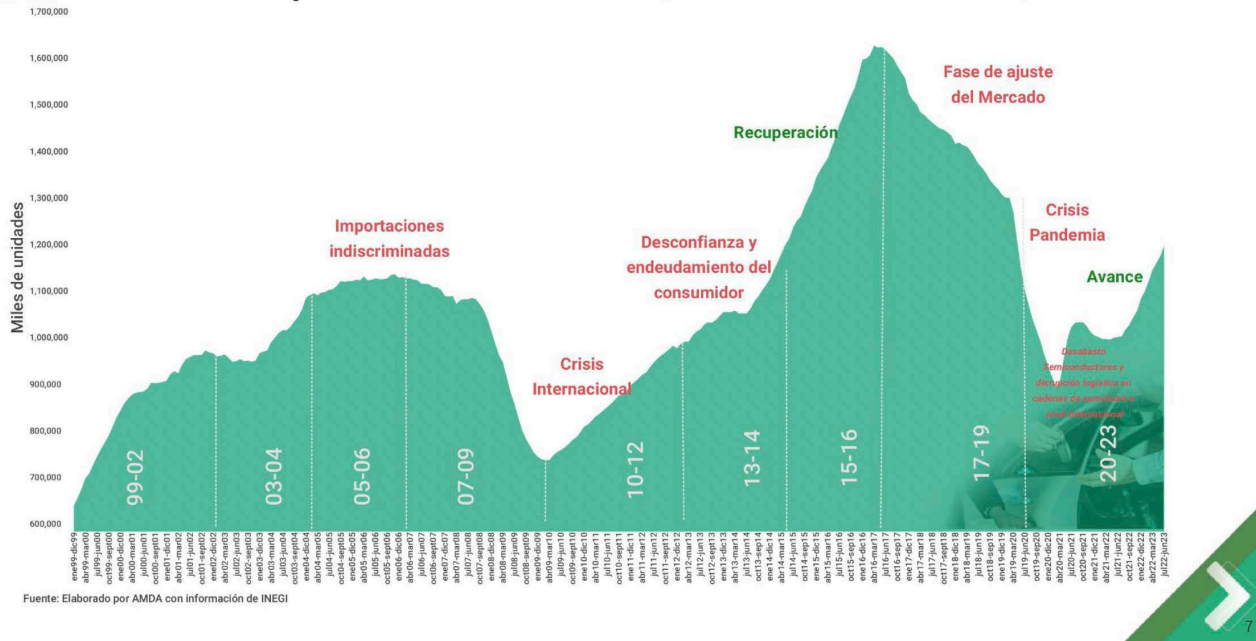
<sup>3</sup> CDFJR Incluye las marcas Chrysler, Dodge, Fiat, Jeep y Ram

<sup>4</sup> Se incluyen vehículos comerciales ligeros

<sup>5</sup> Chirey incluye información de Chirey y Omoda



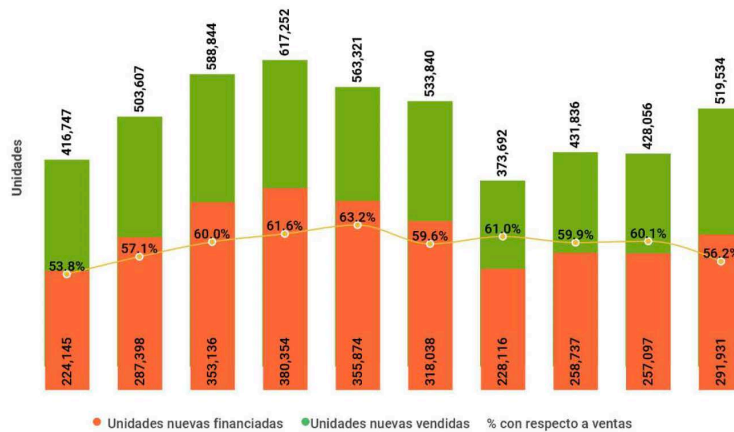
## Factores de impacto en el consumidor (Serie anualizada de 1999 a 2023)



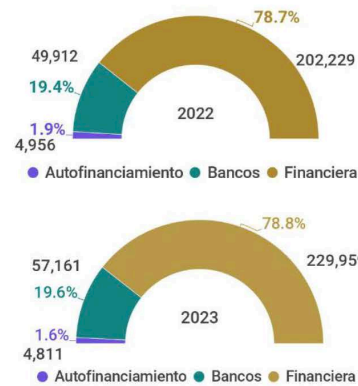
## Financiamiento a la adquisición de vehículos ligeros nuevos

Enero-Mayo

En enero-mayo de 2023 se registraron 291 mil 931 colocaciones de vehículos ligeros nuevos, lo que representa un avance de 13.5% con respecto a 2022, esto equivale a 34 mil 834 unidades adicionales.



Participación en el total de unidades financiadas:



Fuente: AMDA con información de JATO Dynamics. All rights reserved © JATO Dynamics 2023. Autofinanciamiento refiere adjudicaciones. \*Nota: Incluye información de la mayoría de las instituciones crediticias, por lo tanto es un indicador de tendencia.



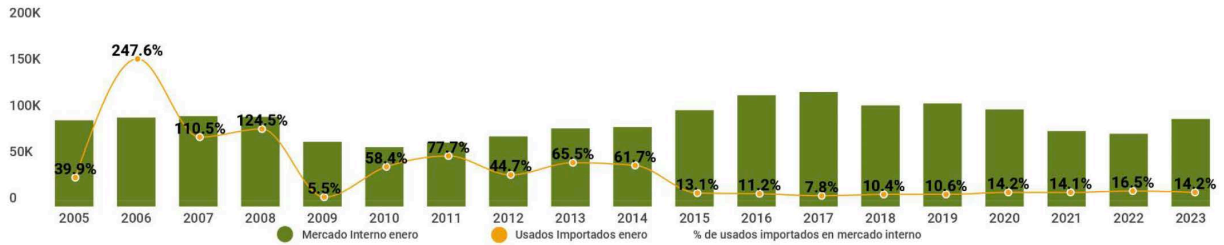


## Vehículos ligeros usados importados

Al mes de enero de 2023, la importación de vehículos usados fue de 13 mil 436 unidades, lo que equivale al 14.2% del total de ventas de vehículos nuevos. La importación incrementó 3.4% respecto a similar periodo de 2022, lo que representó 440 unidades adicionales.

	Enero		Variación	
	2023	2022	Unidades	%
Usados importados	13,436	12,996	440	3.4%

2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Mercado interno (enero)																		
93,299	96,227	97,675	96,846	69,664	64,064	68,767	75,297	84,403	85,614	103,805	119,833	123,447	109,445	111,514	104,852	81,657	78,585	94,414
Usados importados (enero)																		
37,194	238,210	107,946	120,568	3,856	37,388	53,426	33,638	55,322	52,839	13,572	13,406	9,662	11,346	11,856	14,927	11,522	12,996	13,436
% de usados importados en mercado interno																		
39.9%	247.6%	110.5%	124.5%	5.5%	58.4%	77.7%	44.7%	65.5%	61.7%	13.1%	11.2%	7.8%	10.4%	10.6%	14.2%	14.1%	16.5%	14.2%



Fuentes: Administración General de Aduanas. SCHP.



## Compradores de vehículos ligeros por región

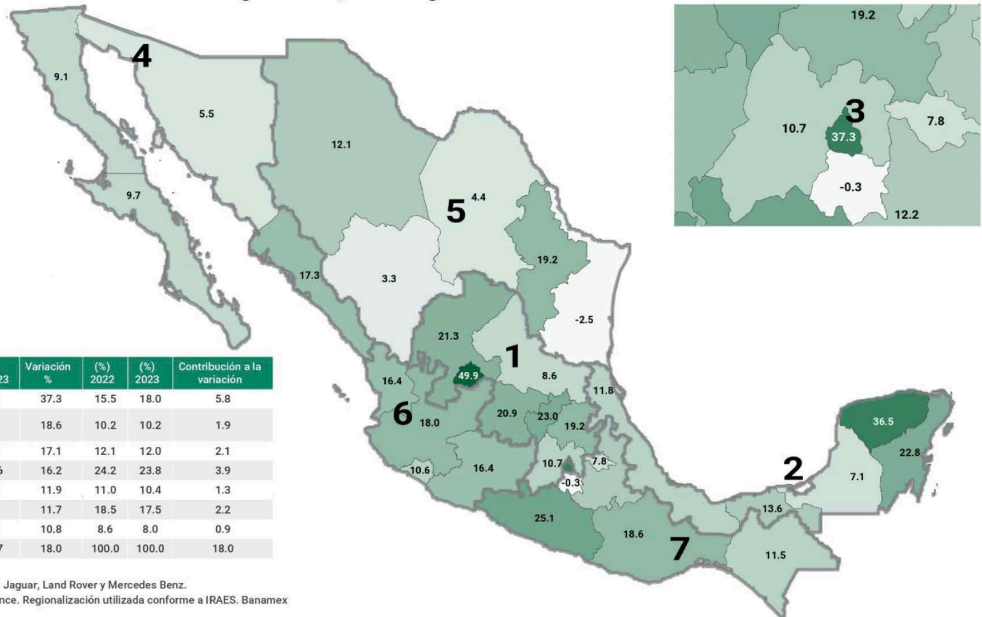
(Variación % ene-may 2023 - ene-may 2022)

- Regiones
- 1-Centro
  - 2-Golfo Peninsular
  - 3-Metropolitana
  - 4-Noroeste
  - 5-Norte
  - 6-Occidente
  - 7-Sur

- Variación % anual
- Negativa (-)
  - Baja (+)
  - Media (+)
  - Alta (+)

	ENERO-MAYO 2022	ENERO-MAYO 2023	Variación %	(%) 2022	(%) 2023	Contribución a la variación
METROPOLITANA	65,199	89,498	37.3	15.5	18.0	5.8
GOLFO PENINSULAR	42,886	50,842	18.6	10.2	10.2	1.9
OCCIDENTE	50,803	59,487	17.1	12.1	12.0	2.1
CENTRO	101,942	118,466	16.2	24.2	23.8	3.9
SUR	46,225	51,731	11.9	11.0	10.4	1.3
NORTE	77,987	87,134	11.7	18.5	17.5	2.2
NOROESTE	36,107	39,989	10.8	8.6	8.0	0.9
TOTAL	421,149	497,147	18.0	100.0	100.0	18.0

Nota: No incluye información de Isuzu, Chirey, Jaguar, Land Rover y Mercedes Benz.  
Fuente: AMDA con información de Urban Science. Regionalización utilizada conforme a IRAES. Banamex





# El *nearshoring* y su impacto para la economía mexicana

## Xavier José Ordóñez del Hoyo



Ingeniero civil, socio líder de cadena de suministro de Deloitte Spanish Latin America. Cuenta con un MBA y actualmente funje como Vicepresidente del consejo de #SoyLogistico Asociación. Se ha especializado en proyectos relacionados con las mejoras estratégicas y operativas de la cadena de suministro, incluyendo las operaciones omnicanal, el rediseño de redes logísticas, la optimización de procesos estratégicos y operativos de almacenes y la medición de indicadores estratégicos para la mejora continua. Cuenta con más de 23 años de experiencia en consultoría y ha trabajado en proyectos en distintos países como EUA, México, Brasil, Colombia y en Centro América.

## Cecilia Montaña Hernández



Licenciada en Comercio Exterior y Aduanas por el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), actualmente cursa la maestría en Comercio Exterior y Aduanas en el ITESM y es la socia líder de Comercio Exterior y Aduanas para México y América Latina en Deloitte. Vicepresidente del Comité de Logística en el Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE) y representante de este ante el Consejo Coordinador Empresarial (CEE). Cuenta con más de 20 años de experiencia en asuntos relacionados con operaciones de comercio exterior.

57

## Antecedentes

En los últimos años, las cadenas de suministro globales han experimentado una disminución constante en los costos de fabricación, combinada con una mayor eficiencia en las soluciones logísticas globales, lo que ha alentado a las empresas a reubicar sus actividades de fabricación en regiones de bajo costo y enviarlas a todo el mundo.

Con base en la renegociación y entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC, antes TL-CAN), algunas empresas comenzaron a ubicar sus fábricas lo más cerca posible de sus mercados objetivo.

## ¿Qué es *nearshoring*?

Cada vez escuchamos con mayor frecuencia el término *nearshoring*. Este hace referencia a la transferencia o relocalización de procesos de negocio de empresas (relacionadas o no) a un país más cercano al mercado objetivo, donde ambas partes esperan beneficiarse de una o más de las siguientes dimensiones de proximidad:

- Geográfica.
- Temporal (zona horaria).
- Cultural.
- Lingüística.

- Económica.
- Política, vínculos históricos.

Durante los últimos años, el *nearshoring* se ha enfrentado a nuevos retos, los cuales han tenido un impacto significativo en el mercado. Para entender mejor el contexto, podemos dividirlo en dos categorías: disrupciones en los últimos años y consecuencias en el mercado, para tener una idea general de la situación actual del mismo.

### Disrupciones en los últimos años

Algunos de ellos son:

- Confinamiento por covid-19.
- Guerra económica y comercial.
- Guerra militar:
  - Haber expuesto las debilidades de los sistemas, dejando piezas de fabricación sin terminar y/o sin entregar.
- El aumento constante de la demanda de los clientes de productos únicos y entregas a corto plazo.

### Consecuencias en el mercado

- Los sectores económicos, incluidos los artículos para el hogar, las tecnologías y el comercio minorista, han experimentado aumentos masivos en la demanda.
- Otros, como el automotriz, la construcción, el petróleo y el gas, etc., enfrentaron el problema opuesto.
- Cambio en el consumo.
- Perspectiva más eficiente sobre el costo.

## México y el *nearshoring*

La proximidad geográfica de México con Estados Unidos se convirtió en un factor económico estructurado por la relación bidireccional *offshoring-nearshoring* (realizar el traslado de manufactura cerca del cliente principal objetivo), generando un acoplamiento estratégico entre los dos países. Este tipo de relación se caracteriza por tres puntos principales, los cuales son indispensables para comprender el contexto histórico, y se pueden dividir en crisis de globalización, su dinámica compleja y los términos comerciales.

#### 1. Crisis de la globalización:

- Fenómenos que la detonaron:
  - La crisis financiera de 2008.
  - La crisis comercial de 2009.
  - Estados Unidos se convierte en un proteccionismo nacionalista antiglobalización (2017).
  - Guerra Comercial entre Estados Unidos y China (2018).
  - La pandemia de covid-19 (2020).

#### 2. Dinámica compleja:

- El proceso posterior a la crisis combina una lenta globalización y el reordenamiento de las regiones globales debido al cambio en la CPG (cadena de producción global) y CVG (cadena de valor global) como base para la dinámica de la reubicación de inversiones a través de *nearshoring*.

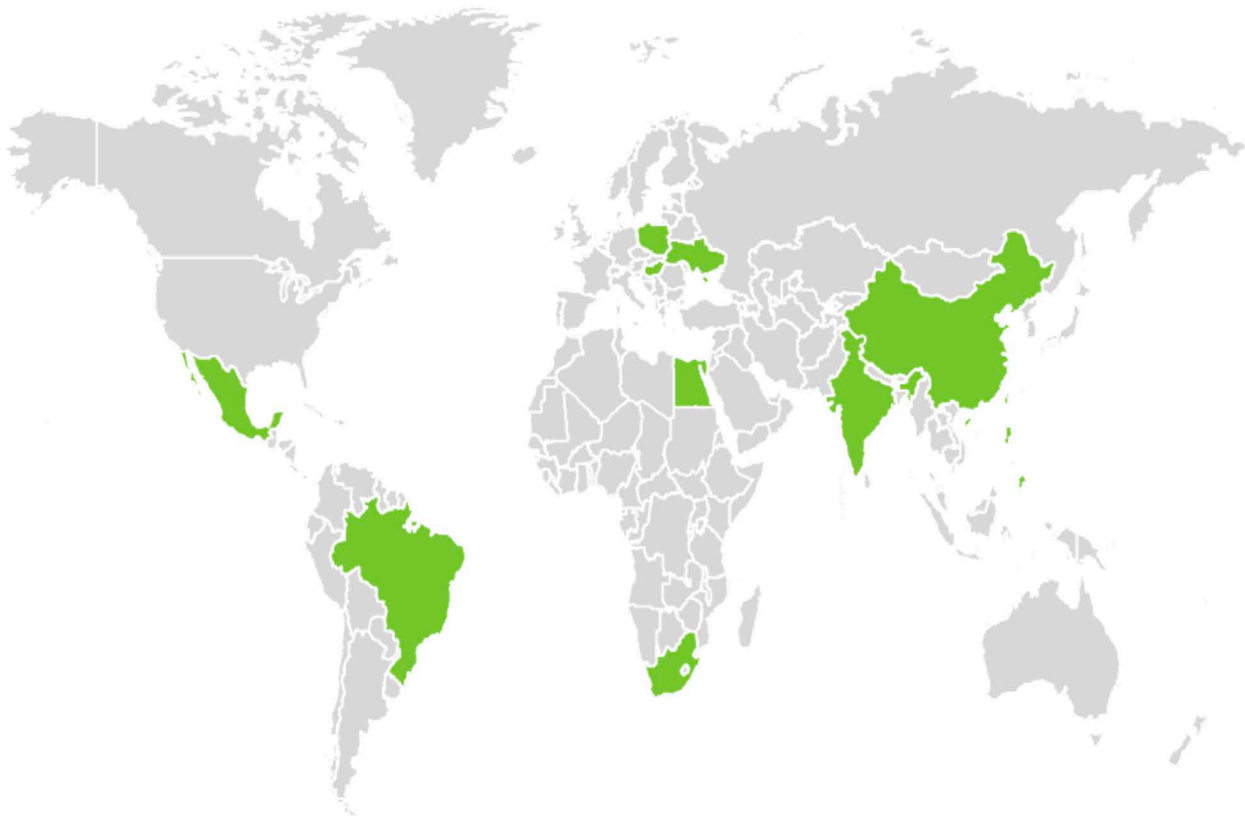
#### 3. Términos comerciales:

- Los nuevos términos de inversión comercial e internacional han impulsado el

crecimiento de los acuerdos de libre comercio, que impactan el entorno de libre comercio, que apoyan la dinámica de las cadenas globales e influyen en sus modos de reconfiguración actuales, basados en la asignación de inversiones a través de modalidades como el *nearshoring*.

Existen países donde hacer este tipo de traslados o relocalizaciones, es sumamente atractivo para los países que se encuentran colindando en sus fronteras. Dentro de los diez mejores países de desarrollo *offshore* se incluyen:

- México
- India
- China
- Filipinas
- Polonia
- Hungría
- Ucrania
- Brasil
- Egipto
- Sudáfrica



## Situación en México

Los cinco factores relevantes que han estado en juego en la integración de México en los CPG son:

- La relación económica de México con Estados Unidos en el marco del T-MEC.
- El desarrollo de la industria maquiladora en el país.
- Las características de sus recursos humanos y su evolución.
- Las cadenas locales de suministro y logística construidas para apoyar a los CPG.
- La red de instituciones que contribuyeron a la creación de CPG y su evolución en el país.

La economía mexicana se ha integrado al sistema productivo de la región norteamericana. Desde este marco, México define sus relaciones con Estados Unidos y Canadá, y con las demás regiones.

Principales beneficios en la promoción del *nearshoring*:

Económicos:

- Reducción de costos.
- Garantizar el control.
- Productos de mayor calidad.
- Eliminar las cargas de impuestos al comercio exterior mediante la calificación de origen.

Geográficos:

- Llevar la producción más cerca de los mercados de consumo.

Procesos:

- Acortar las diferencias de zona horaria.
- Control de procesos de toma de decisiones.

Logísticos:

- Optimizar la logística.
- Incrementar la flexibilidad.
- Plazos de entrega más cortos y con mayor adaptabilidad.

Políticos:

- Potenciar los acuerdos tributarios y comerciales existentes en la región.

Los beneficios para las empresas que desean implementar *nearshoring* incluyen:

- Mano de obra especializada (disponibilidad de personal calificado).
- Infraestructura con servicios adecuados para inversiones.
- Programas de inversión y fomento.
- Disponibilidad de energía, costos de electricidad.
- Desarrollo de entornos productivos que aseguren el suministro de materias primas e insumos.
- Eliminar o mitigar las restricciones a la importación y exportación en conformidad con los Tratados de Libre Comercio celebrados en México.
- Controles y medidas para salvaguardar la economía nacional.
- Transferencia de procesos productivos, así como reestructuración de proveedores.
- Cumplimiento de los procedimientos administrativos en el país anfitrión.

- Adopción de esquemas operativos transitorios o el desarrollo de estrategias para aprovechar los beneficios fiscales y aduaneros disponibles para su industria.

Variables de alto nivel para el análisis de viabilidad:

La evaluación cuantitativa y cualitativa de las variables clave de alto nivel en México se divide en cinco secciones clave: macroeconómicas y factores sociopolíticos, inversión, panorama comercial y regulatorio, acceso al mercado y descripción de industrias por región. Cada una de estas secciones analiza los siguientes aspectos:

Macroeconómicas y factores sociopolíticos:

- PIB, inflación, tipo de cambio, rankings crediticios, confianza empresarial, importaciones/exportaciones y crecimiento económico.
- Perspectivas gubernamentales, empleo, costos laborales, educación.

Inversión:

- Infraestructura e inversiones extranjeras recientes.

Panorama comercial y reglamentario:

- Acuerdos comerciales y políticas jurídicas y medioambientales.

Acceso al mercado:

- Canales logísticos disponibles y acceso, cercanía a los mercados objetivo, peajes e infraestructura.

Descripción general de las industrias por región:

- Revisión del crecimiento de las exportaciones y las principales industrias actuales y su ubicación en México.

Es indispensable considerar las políticas económicas y sociales que tiene el mismo país al momento de determinar la viabilidad de una transferencia de operaciones de este tipo. En el caso de México, ante el escenario político actual, el gobierno tiene como objetivos principales:

- Reducir el gasto y ampliar los programas sociales y la distribución equitativa del ingreso, sin comprometer la posición fiscal del país.
- Reformas económicas declaradas en los sectores energético, financiero, fiscal y de telecomunicaciones. El gobierno ha mostrado interés en mantener el control federal de estos sectores; con algunos proyectos de inversión importantes que han sido cancelados en el pasado reciente.
- Disminuir la corrupción, pues el país tiene una alta tasa de corrupción 46/100 según el Instituto Mexicano para la Competitividad

Además, una vez considerados los aspectos gubernamentales, podemos encontrar dentro de su política monetaria, que los principales objetivos del Banco Central son:

1. Mantener los niveles de inflación bajo control, con una tendencia a la baja.
2. Reducir el tipo de referencia y medidas adicionales para apoyar el funcionamiento del sistema financiero, tales como:
  - Crédito de apoyo.
  - Mejorar las condiciones de liquidez.
  - Facilitar la operación y la continuidad del negocio.

Existen diferentes indicadores macroeconómicos que facilitan la evaluación de la situación actual de cada país. Para el caso de México po-

demos observar cómo durante los últimos años ha sido significativo el cambio porcentual, comparado con años anteriores :

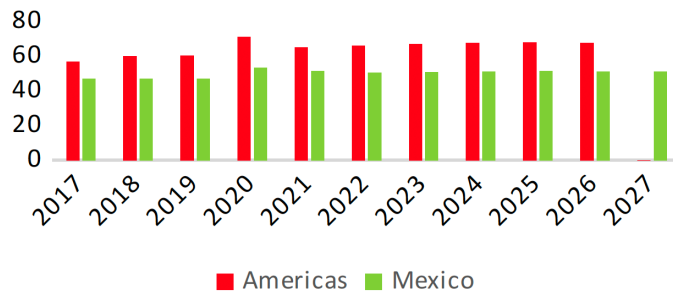
### Cuadro 1. PIB México

**PIB 2022:** 1.293 Trillones

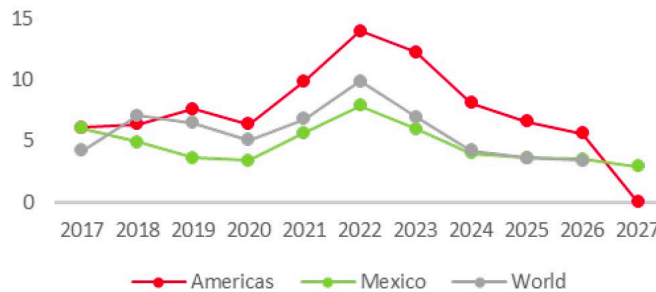
**Posición mundial:** 15/193

**Cambio porcentual anual:** 2020: -8.1 / 2021: 4.8 / 2022: 2.0 / 2023: 1.5

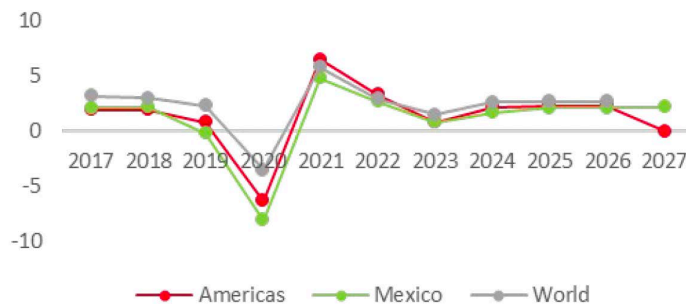
#### Deuda Pública (% del PIB)



#### Consumer prices (% change pa; av)



#### Real GDP (% change pa)



Fuentes: Banxico, *El Economista*.

Con base en las figuras observadas, podemos ver que para México es constante un incremento a los productos del consumidor, comparado con el resto de América, donde se puede observar una baja. Este es un indicador de suma importancia al tomar en cuenta el *nearshoring*

ya que, como hemos visto, el propósito principal es transferir operaciones a mercados objetivos y este tiene un impacto directo en el consumo que va a tener dicho producto en el mercado al que buscamos ingresar.

Economía	Composición PIB
PIB per capita (Actual US\$)	9 926.4
Tipo de cambio	USD 0.05 (Nov-2022)
Salario mínimo (USD)	\$8.93
Inflación	8.4%
Tasa de interés	10.0%
Crecimiento de importaciones	27.7%
Importaciones (actuales US\$)	47 693 M
Crecimiento de exportaciones	10.8%
Exportaciones (actuales US\$)	47 102 M
Comercio	19.4%
Manufactura	18.0%
Bienes y Raíces	9.6%
Construcción	6.8%
Minería	5.2%
Actividades primarias	3.8%
Servicios financieros	3.8%
Turismo	2.0%

63

México tuvo un crecimiento en sus exportaciones del 20% durante los primeros dos trimestres con un total de 252 029 118 (000 USD) para 2022, comparado con 2021, que tuvo 210 634

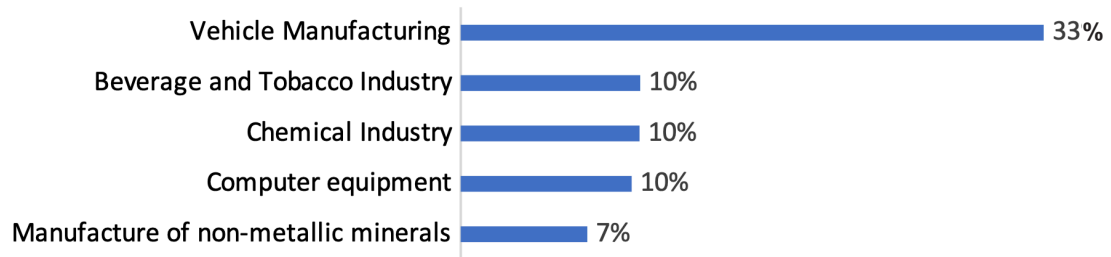
556 (000 USD). Esto se ve reflejado en diferentes sectores los cual podremos observar en cuatro categorías:

Principales exportaciones		Principales importaciones	
Bienes manufacturados	88.1%	Bienes intermedios	88.1%
Industria petrolera	5.9%	Bienes de consumo	5.9%
Productos agrícolas	4.0%	Bienes de capital	4.0%
Productos mineros	1.9%		

Líderes del mercado		Proveedores líder	
EE.UU.	88.1%	EE.UU.	88.1%
Canadá	5.9%	China	5.9%
China	4.0%	Corea del Sur	4.0%
Alemania	1.9%	Alemania	1.9%

El sector manufacturero en México es un importante receptor de IED con el 47% de la Inversión Extranjera Total. La mayor parte de la IED se

destina a las regiones central (16.327 MDD) y noroccidental (7.730 MDD).



Entre el sector manufacturero, la fabricación de vehículos es la actividad más importante del país. México es un importante fabricante de vehículos (actualmente es el sexto mayor productor mundial).

Regulaciones de Inversión Extranjera Directa:

1. Con las empresas estadounidenses, la relación de inversión se basa en “el trato no menos favorable a sus inversores nacionales” según las normas del USMC (United States Marine Corp).
2. México no tiene restricciones con respecto a la IED; sin embargo, existen restricciones específicas del sector y algunas regulaciones, como el sector de hidrocarburos, las transiciones de energía eléctrica, la producción de energía, el transporte de pasajeros y la distribución de carga.

El gobierno federal ha desplegado un fuerte programa de infraestructura de desarrollo para 2019-2024, el objetivo es lograr una inversión anual en infraestructura del 5% del PIB, que abarca iniciativas gubernamentales y privadas.

Los principales objetivos del gobierno en materia de infraestructura son:

1. Fomentar la creación de empleo a través de programas sectoriales, proyectos regionales y propuestas de infraestructura.
2. Lograr una inversión anual en infraestructura del 5% del PIB.
3. Concluir obras en curso e iniciar nuevos proyectos de inversión privada, nacional y extranjera, para reactivar la actividad económica.
4. La Iniciativa Privada invertirá recursos de capital en los 147 proyectos de infraestructura equivalentes a 42 951 millones de dólares.
5. El gobierno federal planea aumentar la inversión en infraestructura hasta 2019-2024 con inversión de iniciativa privada. La inversión se centra principalmente en carreteras/puentes que comunican las Regiones Norte y Centro de México; así como las regiones del norte con los Estados Unidos.

Proyectos clave:

- Tren Maya de Carga y Pasajeros (Región Sur).
- Programa para el Desarrollo del Istmo de Tehuantepec (Región Sur).
- Cruces fronterizos entre Estados Unidos y México.



- Las expansiones están destinadas a mejorar la capacidad de servir a vehículos ligeros, peatones y camiones.
- Aeropuerto Internacional “Felipe Ángeles” en Santa Lucía (Región Central).

2020-2023 Principales proyectos de infraestructura de inversión		
Tipo	Inversión	% Total
Carreteras y puentes	3 808	44%
Movilidad urbana	3 072	35%
Ferrocarriles	991	11%
Puertos	804	9%

## Tipos de *nearshoring* en México

Existen tres tipos de integración de *nearshoring*.

### *Nearshoring de alcance completo*

Empresas que reubican, a través de una nueva compañía en el país de *shoring*, una fase o etapa específica del proceso de fabricación, donde la compañía controladora proporcionará todos los materiales y estándares requeridos y donde los bienes estarán listos para la exportación y venta en el país final.

Principales regiones de *nearshoring* de alcance completo en México:

- Baja California
- Baja California Sur
- Sonora
- Sinaloa
- Coahuila
- Nuevo León
- Durango
- Jalisco
- Guanajuato
- Michoacán
- Estado de México
- Morelos



En México, las principales industrias que acuden a *nearshoring* de alcance completo son: farmacéutica, aeroespacial, tecnológica y automotriz. Dentro de los beneficios podemos encontrar: implementación efectiva y controlada de los procesos de acuerdo con las políticas y directrices requeridas por la compañía controladora, reducción de riesgos relacionados con la falta de comunicación y la implementación de procesos / garantía de calidad y cercanía a mercados estratégicos clave (América del Norte y América Latina).

También existen retos que se deben tener presentes: ineficiencias potenciales en los costos derivados de la utilización de bienes importados en lugar de bienes producidos localmente, posible incumplimiento de las reglas de origen para las preferencias arancelarias debido a la falta de integración en México y potenciales ineficiencias derivadas de la dependencia de los bienes importados de la entidad extranjera.

## Nearshoring integrado

Empresas que reubican tanto su proceso de fabricación como el proceso de sus proveedores en un país de apuntalamiento, con el fin de mantener todo el proceso realizado dentro de dicho país sobre los mismos proveedores.

Principales regiones de *nearshoring* integrado en México:

- Chihuahua
- Coahuila
- Nuevo León
- Tamaulipas
- Veracruz
- Chiapas
- Tabasco
- Tlaxcala
- Hidalgo
- Puebla
- Estado de México
- Veracruz



En México, las principales industrias que acuden al *nearshoring* integrado son: petrolera, textil, minera y eléctrica. Dentro de los beneficios encontramos: eficiencias anuales en costos de producción, externalización de procesos y riesgos no esenciales a través de proveedores locales, reducción de costos de operación, educación de riesgos asumidos por la subsidiaria en México, externalización de dichos riesgos a proveedores locales y reducción potencial de la fuerza laboral requerida.

Asimismo, también existen retos que se deben tener presentes: escasez potencial de artículos especializados o, en algunos casos, mano de obra e ineficiencias potenciales derivadas del proceso de aculturación con proveedores locales/socios logísticos.

Empresas que reubican una parte de su proceso de fabricación, mediante la contratación de proveedores especializados que proporcionan bienes y servicios que integran el proceso a realizar en el país de *shoring*.

Principales regiones de *nearshoring* complementario en México:

- Baja California
- Nayarit
- Coahuila
- Nuevo León
- Tamaulipas
- Hidalgo
- Morelos
- Estado de México



En México, las principales industrias que acuden al *nearshoring* complementario son: automotriz, logística y transporte, artículos domésticos y electrónicos, asistencia médica y dispositivos médicos.

Dentro de los beneficios encontramos: minimización de costos de producción mediante la integración de un cluster comercial con proveedores directos, procesos más integrales y coordinados dentro de la organización y sus proveedores, mejora del plan de producción basado en la demanda objetivo del país y educación de riesgos respecto a una posible interrupción en la cadena de suministro.

También existen retos que se deben tener presentes: los costos de ejecución, ya que requieren una inversión más robusta, tanto de la sociedad controladora como de los proveedores y los desafíos regulatorios para la implementación y constitución de empresas de diferentes sectores.

## Nuestros servicios. *Nearshoring* en México Propuesta de valor

Enfoque de tres fases:

1. Fase de descubrimiento. Se define el área de búsqueda a considerar y los factores críticos de ubicación (CLF's).

2. Fase de evaluación. Se divide en tres partes principales:

- Geografía.
- Costo.
- Viabilidad operativa.

3. Recomendación final. Selecciona el sitio donde estará la empresa teniendo en cuenta los resultados de las fases anteriores.

En paralelo, es importante diseñar la estructura corporativa y fiscal óptima, así como lograr la obtención de una serie de beneficios a la inversión a través de la solicitud y gestión de las siguientes certificaciones y autorizaciones:

- Programa de Industria Manufacturera, Maquiladora y Servicio de Exportación (IMMEX).
- Certificación o Fianza de IVA e IEPS.
- Programas de Promoción Sectorial (PROSEC).
- Operador Económico Autorizado (OEA).
- Comercio e Inversión (ECEX).

También se debe realizar el análisis de operaciones para obtener o diseñar la mejor forma de operar:

- Registro de importadores.
- Registro de exportadores.
- Registros específicos de importación y exportación.
- Revisión del cumplimiento de las obligaciones del programa de comercio exterior.
- Revisiones de calificación de origen.
- Revisión, diagnóstico y diseño de procedimientos y controles internos.

El enfoque de tres fases de Deloitte nos permite ayudar a identificar oportunidades con un equilibrio óptimo de condiciones, esto incluye los logros de las certificaciones y los programas requeridos, al tiempo que se ayuda en la evaluación de las operaciones de comercio exterior.

Nuestro enfoque por fases nos permite reducir objetivamente la lista de opciones para ayudarlo a identificar la opción y estructura con el equilibrio óptimo de acuerdo con las prioridades de nuestros clientes.

## Consideraciones finales

En general, el *nearshoring* en México puede ser una estrategia inteligente para las empresas que buscan reducir sus costos, aumentar eficiencia y mantener altos niveles de calidad; sin embargo, es importante trabajar con un buen equipo

de trabajo para garantizar el éxito en México. Esta relación bilateral beneficia a ambas partes y es una gran alternativa a considerar dentro de las operaciones internas de las empresas.

## Referencias

Deloitte Proposal to Serve (2023). *Market Intelligence – Nearshoring. 2023*. Deloitte. Market Intelligence – Nearshoring Presentation.

# El *nearshoring* y su impacto para la economía mexicana. Los parques industriales en México

70



## Claudia Esteves Cano

Ha ocupado cargos en el sector bancario y de promoción internacional en Bancomext y ProMéxico, ha desempeñado cargos como consejera comercial de México en Italia; consejera comercial adjunto en Alemania; directora estatal en Veracruz; y directora ejecutiva de Estrategia en la Unidad de Inteligencia de Negocios, entre otros. Asimismo, destaca su participación como miembro del equipo negociador para la modernización del TLCAN/TMEC y su papel como miembro en distintos consejos y comités. Actualmente es la directora general de la Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados, A.C. (AMPIP).

## Introducción

Intuitivamente, los parques industriales son los hogares para la industria; son espacios en donde las actividades de manufactura y logística han de desarrollarse en las mejores condiciones y prosperar.

Formalmente, son una superficie geográficamente delimitada y diseñada para el asentamiento de la planta industrial en condiciones

adecuadas de ubicación con infraestructura, equipamiento, servicios básicos y una administración permanente que permita una operación continua (Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados, AMPIP).

Desde 1986, la Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados (AMPIP) constituye el esfuerzo asociado, organizado, consensado, de quienes desarrollan los parques y naves industriales, *protagonistas* del sector inmobiliario

industrial, para que estos hogares sean funcionales y óptimos. La asociación fue creada para representar y promover los intereses de los desarrolladores, inversionistas y administradores mexicanos de parques industriales, y así potenciar la capacidad industrial y logística de México. Además de la representatividad, la AMPIP tiene la misión de brindar servicios de valor enfocados en el fortalecimiento de la competitividad de los socios; su visión es consolidarse como el organismo líder y de excelencia en la promoción del modelo mexicano de parques industriales, en favor del desarrollo económico de México. Al cierre de 2022, los socios AMPIP reportaron tener presencia en más de 430 parques industriales, en 27 entidades de la República mexicana.

Los parques industriales son parte de la infraestructura estratégica del país y, dadas sus funcionalidades como centros de almacenaje y distribución, son también parte del sistema logístico nacional, por lo que tienen un papel central en las ventajas competitivas de México para la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED).

## Parques industriales, IED, producción y comercio exterior de México

De acuerdo con los sondeos más recientes realizados a los socios de la AMPIP, cerca de tres cuartas partes de los inquilinos de los parques industriales son empresas que provienen del exterior del país, siendo la ubicación un factor clave para el desarrollo de los proyectos de inversión. Así, es claro que la IED que llega a México y la localización y óptimo funcionamiento de los parques industriales están íntimamente

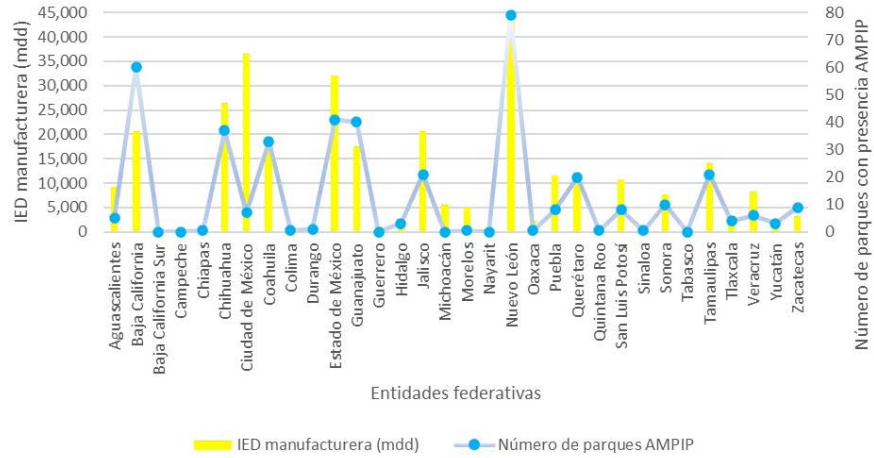
ligadas, particularmente en lo que se refiere al sector manufacturero.

De acuerdo con la Secretaría de Economía, en el periodo 1999-2022, México recibió flujos de IED por 674 537.7 millones de dólares (mdd), observándose una inversión en manufactura por 316 685.7 mdd, el 46.9% del total (Secretaría de Economía, Gobierno de México, 2023). La IED recibida en el país por entidad federativa de destino y la distribución de los parques industriales en el territorio nacional (Asociación Mexicana de Parques Industriales, AMPIP) es un claro reflejo de que la ubicación de los parques industriales corresponde con las necesidades de los inversionistas. En efecto, el 97.3% de la IED manufacturera tiene como destino entidades con presencia de parques industriales AMPIP, tal y como se observa en la gráfica 1.

Consistentemente, buena parte de la producción manufacturera se lleva a cabo en los parques industriales. De acuerdo con el INEGI (2023), en 2021 el PIB manufacturero anual ascendió a 2 896 827 pesos (valores constantes), 98.3% del cual proviene de entidades donde los socios de AMPIP tienen presencia

De igual modo, las manufacturas de exportación requieren espacios idóneos. El INEGI reportó que en 2021 las exportaciones manufactureras, con valor de 384 467 mdd, representaron el 87.2% de las exportaciones totales (INEGI, 2023). De ellas, 99.6% tuvieron como origen entidades con presencia AMPIP.

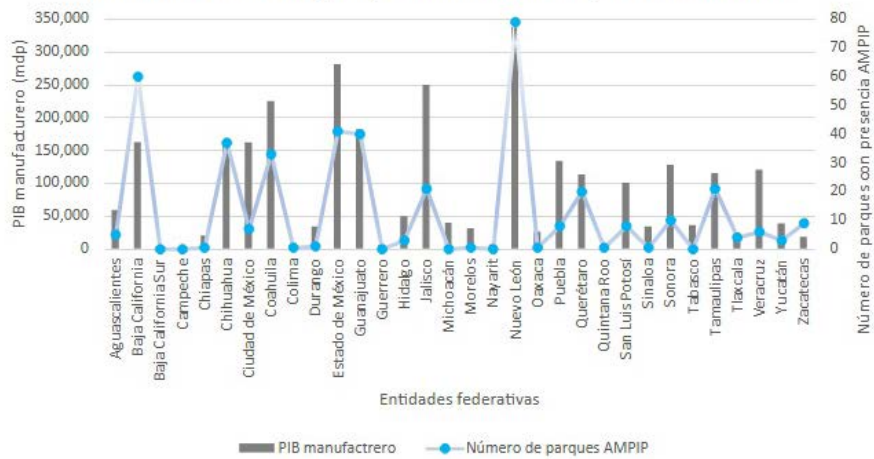
IED manufacturera 1999-2022 y parques industriales AMPIP por entidad federativa



Fuente: AMPIP con datos propios y estadísticas de IED de Secretaría de Economía.

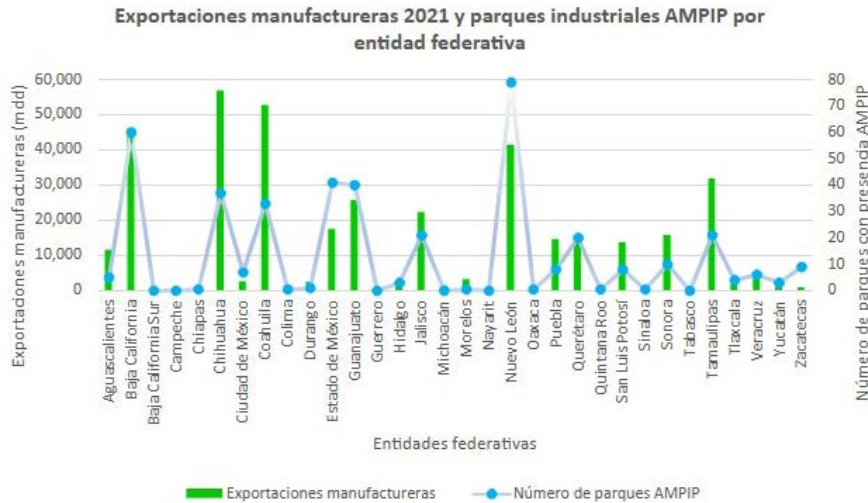
72

PIB manufacturero 2021 y parques industriales AMPIP por entidad federativa



Fuente: AMPIP con datos propios y estadísticas INEGI.





Fuente: AMPIP con datos propios y estadísticas INEGI.

De esta manera, queda manifiesta la intrínseca relación que tienen los socios AMPIP como proveedores de espacios idóneos para el desarrollo económico mexicano.

## Resiliencia y ascenso del sector inmobiliario industrial

El sector inmobiliario industrial se caracteriza por la conjunción de esfuerzos para ofrecer espacios adecuados para que las empresas se desarrollen y crezcan, fomentando al mismo tiempo la innovación y la productividad.

Recientemente el sector inmobiliario industrial ha registrado cifras récord. Tan sólo en 2022 la disponibilidad (o vacancia) registró un promedio nacional de 2%, mientras que el inventario creció 30% comparado con 2021. La absorción neta<sup>1</sup> reportada en el más reciente informe de Coldwell Banker Richard Elli (CBRE) para el sector inmobiliario industrial es de 4.3

<sup>1</sup> Absorción neta: diferencial del espacio ocupado de un periodo en las propiedades existentes respecto al periodo anterior.

millones de metros cuadrados (m<sup>2</sup>) para 2022 (CBRE, 2023).

## Buenas prácticas

Los parques industriales son pieza clave para la industrialización del país. Ellos representan un impacto positivo, sobre todo para las regiones donde se localizan, ya que contribuyen al desarrollo de infraestructura, al ordenamiento industrial, y buscan elevar el nivel de vida de las comunidades en su zona de influencia. Además, dentro de los parques se instalan empresas de clase mundial que generan fuentes de empleo y elevan la competitividad del país.

Por ello, los desarrolladores inmobiliarios deben apegarse continuamente a las mejores prácticas a nivel nacional e internacional y cuidar aspectos como:

- La Norma Mexicana de Parques Industriales, que establece criterios claros y uniformes para la evaluación de los par-

ques industriales en México, respecto al terreno, la infraestructura, la urbanización y la administración.

- El Programa AMPIP Parque Industrial Seguro, que cuenta con criterios de seguridad, basados en estándares internacionales, que permiten una operación continua, tiene por objetivo brindar seguridad para la operación de las empresas que se encuentran al interior de un parque industrial y toma en cuenta al programa Operador Económico Autorizado (OEA), al sistema Customs Trade Partnership Against Terrorism (CTPAT) y a las Normas ISO enfocadas a la evaluación y gestión de riesgo.

- El programa AMPIP para la sostenibilidad ambiental, que acerca información y tendencias mundiales a la membresía y promueve el cumplimiento de estándares, como son la certificación Calidad Ambiental, certificaciones de construcción y operación sustentable, normas ISO, además de acciones de responsabilidad social para generar un impacto positivo en las comunidades en donde se instalan los parques industriales, entre otras.

Buenas prácticas como las anteriores, que sirven como marco general para el adecuado desarrollo de parques industriales en México, han sido probadas y replicadas para dar sustento

Fotografía: Pixabay



al modelo mexicano de parques industriales y, por ende, coadyuvar a la mejor operación de las empresas nacionales y extranjeras.

## Nearshoring desde la óptica AMPIP

A lo largo de su historia, México ha enfrentado diversas etapas de transición: de ser un productor de mercancías de bajo costo o de ensamble de bienes de poco desarrollo tecnológico, se ha ido transformando a lo largo de los años en un productor de bienes con alto contenido tecnológico, un especialista en manufactura avanzada que ha logrado el desarrollo de actividades de mayor valor agregado.

En años más recientes, la evolución de la demanda, los constantes cambios tecnológicos, las variaciones en los estándares de calidad, la creciente competencia con otros países productores y, por supuesto, la cercanía al mercado más grande del mundo, han traído para México oportunidades y retos para que la cadena de proveeduría avance al ritmo que requiere el mercado.

El fenómeno más reciente es el *nearshoring*, que no es otra cosa que la tendencia actual de muchas empresas por acercarse al cliente o consumidor final, asegurando una cadena de suministro que permita producir en tiempo eficiente y con costos competitivos, reduciendo al máximo las vulnerabilidades.

En este entorno, México es el mejor socio de manufactura y distribución para la estrategia de diversificación de las empresas extranjeras que tienen su mercado objetivo en la región norteamericana. En el país se encuentran respuestas positivas a diversos factores que analizan las empresas para reubicarse: consideraciones

legales, disponibilidad de talento, proveeduría, una amplia red de tratados de libre comercio, experiencia manufacturera y, por supuesto, la infraestructura de calidad que se encuentra en los parques industriales.

De acuerdo con CBRE, como parte de los efectos del *nearshoring*, los mercados inmobiliarios industriales más dinámicos del país se encuentran en los estados del norte de México, a lo largo de la frontera con Estados Unidos, particularmente Monterrey, Ciudad Juárez, Saltillo y Tijuana. Otros mercados industriales con alto dinamismo, en estados no fronterizos son El Bajío, Ciudad de México y Guadalajara.

Por otra parte, en un sondeo reciente realizado AMPIP con sus socios, todos coincidieron en que las empresas se instalan preferentemente en la frontera norte del país, y sobre el origen de los inquilinos que llegaron en los últimos años, se observa que 50.6% provienen de Estados Unidos y 20.6% de países asiáticos.

La AMPIP se suma a los esfuerzos de promoción de los desarrolladores inmobiliarios, con una estrategia de promoción internacional que incluye la identificación y atención de potenciales inversionistas. Tan solo en 2022, la demanda por espacios inmobiliarios recibida en AMPIP (sin contar la recibida directamente por los socios) fue de 1.4 millones de m<sup>2</sup>, y se espera que en el periodo 2023–2024 se registre una demanda adicional de 2.5 millones de m<sup>2</sup>.

En el periodo que va desde enero de 2022 hasta marzo de 2023, el 54% de las iniciativas de inversión recibidas fueron asiáticas, particularmente de China, Corea del Sur, Taiwán y, en menor medida, India, Japón y Singapur. El 21% fueron de origen europeo, con Alemania como protagonista, seguido de Italia, España, Suecia, además de algunas iniciativas de países del

este europeo. El restante 25% de Estados Unidos y de empresas mexicanas.

En los 15 meses recientes, destaca el hecho de que 31% de los proyectos recibidos están relacionados con el sector automotriz, 8% con logística y distribución, 6% con electrónica, y 55% con una gran diversificación de sectores como: aeroespacial, dispositivos médicos, electrodomésticos, muebles, textil y una gran diversidad de manufacturas.

## Retos

El entorno económico nacional e internacional plantea desafíos para el desarrollo competitivo y en todo momento los desarrollos inmobiliarios industriales deben estar a la altura, con capacidad para alojar nuevos procesos productivos, automatizaciones, innovaciones y desarrollos; contextualizados a su vez por condiciones ambientales y sociales que exigen enfoques responsables, cada vez mejor organizados, respetuosos, claros y transparentes.

Para lograr parques industriales de primer orden que respondan a la presente coyuntura del fenómeno del *nearshoring*, en México encontramos diferentes problemáticas, siendo especialmente relevantes las siguientes:

### Energía:

- Los parques industriales realizan inversiones en infraestructura eléctrica en función de los requerimientos de la CFE (subestaciones de alta tensión, líneas de alta tensión, distribución y en algunos casos obras de refuerzo) y se requiere mayor apoyo del gobierno federal para planear y compartir estas inversiones en el mediano y largo plazos.

- En los parques industriales debemos garantizar el suministro eléctrico y la disponibilidad de fuentes de energía limpia para lograr las metas de descarbonización que demandan las compañías globales que se hospedan en ellos. Para esto se requiere la posibilidad de esquemas de autoconsumo aislado para los inquilinos.

### Agua:

- Garantizar el suministro de agua de los pozos en concesión o de la red municipal.

### Infraestructura:

- La infraestructura digital y de telecomunicaciones es fundamental para enfrentar las nuevas tendencias de manufactura, automatización industrial y operaciones de hiperconectividad.
- La participación del gobierno de México en infraestructura carretera es una prioridad para el desarrollo del país, por lo que se requiere invertir en carreteras, caminos, puentes, avenidas urbanas, caminos y, en general, dar mantenimiento a toda la infraestructura carretera, como una de las necesidades más importantes para la operación de las empresas y el adecuado traslado de las mercancías.

### Seguridad y justicia:

- Preservar la seguridad en el transporte para una adecuada operación de las empresas.

- Fortalecer el Estado de derecho que garantice el combate a la ilegalidad, respetando las garantías de las empresas, así como de empresarios y empresarias que operan en México.
- Garantizar la seguridad pública, así como la legal impartición y procuración de justicia.

#### Educación:

- Innovar en educación superior para dar respuesta a las necesidades de las diferentes industrias, coordinando metodologías y tecnologías educativas, integrando TIC y otras tendencias importantes, centradas en las

fortalezas mejor valoradas por el entorno industrial.

- Desarrollar talento para atender la demanda del mercado inmobiliario industrial, buscando cuadros de mayor especialización que recurran a las mejores prácticas para el desarrollo de los parques industriales.

#### Administración:

- Considerar la mejora regulatoria como una política pública necesaria que permita generar normas claras, transparentes y adecuadas.
- Procurar a su vez una simplificación administrativa que permita la reduc-

Fotografía: David Mcbee



ción de barreras derivadas de la actividad burocrática de las organizaciones gubernamentales.

Desde el sector inmobiliario se observa que hay inhibidores a la inversión en la proveeduría de servicios básicos, infraestructura y mejora regulatoria a lo largo del país, siendo notorio que, en las entidades federativas con mayor dinamismo en sus mercados inmobiliarios industriales, están presentes todas las problemáticas, lo que representa un riesgo de pérdida de competitividad justo cuando se presenta la oportunidad derivada del *nearshoring*. De hecho, tras realizar un sondeo con los miembros de la AMPIP, se obtuvo que los estados donde se presenta un mayor número de potenciales conflictos son Baja California, Chihuahua, Ciudad de México, Coahuila, Guanajuato, Nuevo León, Querétaro y Tamaulipas.

78

Es menester que los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal, en coordinación con la industria y la sociedad civil, sumen acciones para resolver los problemas que se identifican en cada entidad, particularmente para no desaprovechar las oportunidades que se abren con el fenómeno *nearshoring*.

## Consideraciones finales

Al analizar con los socios AMPIP las razones por las cuales se están recibiendo nuevos proyectos de inversión, si bien es cierto que la ubicación estratégica, con acceso directo al mercado estadounidense, y el aprovechamiento del T-MEC son razones recurrentemente citadas, también lo son la integración a cadenas productivas y el fortalecimiento de procesos productivos en México.

Esto nos lleva a ver al fenómeno del *nearshoring* como algo más complejo que la simple atracción de proveedores del mercado estadounidense originalmente situados en China y otros países asiáticos. Ciertamente esta es una cuestión presente, pero se trata también de empresas norteamericanas que están reestructurando su posición en la región de Norteamérica, así como de una reingeniería de sus procesos.

Se observan importantes desafíos, pero sin duda son grandes las oportunidades, no solo para mantener la posición de México como líder manufacturero en Norteamérica, sino también por la posibilidad de incrementar las capacidades de investigación, desarrollo e innovación que tienen las empresas proveedoras, la profesionalización de la mano de obra con las instituciones educativas y hasta la forma en la que se planea el ordenamiento territorial en las regiones de nuestro país.

En última instancia, el fortalecimiento de las cadenas de suministro se ha convertido en la piedra angular de la producción mundial y países como Canadá, Estados Unidos y México son capaces de lograr una alineación para fomentar la relocalización de la manufactura de sectores y productos estratégicos. En el caso de México, eso se puede alcanzar gracias al modelo mexicano de parques industriales, que cumplen con altos estándares y buenas prácticas internacionales para brindar certeza a las empresas e inversionistas que ven en México una oportunidad única en el mundo para llevar a cabo sus operaciones.

# La tendencia del *nearshoring* y su impacto en México



**Dr. Ricardo Monreal Ávila**

Presidente de la Junta de Coordinación Política del Senado de la República.

79

**E**l *nearshoring* es una tendencia a nivel mundial que surgió tras las disrupciones en las cadenas de suministros globales derivado de los efectos de la pandemia de covid-19, el desacoplamiento económico por la guerra comercial entre China y Estados Unidos, así como la invasión de Rusia sobre Ucrania (CEIGB, 2021). Con la intención de reducir la exposición al riesgo, las empresas multinacionales recurrieron al *nearshoring* en busca de relocalizar sus procesos productivos en países que ofrecen ventajas competitivas como en el caso de México.

Previo a estas crisis, las empresas se enfocaron en diseñar estrategias comerciales basadas

en la deslocalización de sus procesos productivos en diversas partes del mundo, con la finalidad de mejorar su eficiencia e incrementar su especialización. Por lo tanto, la productividad y rentabilidad de una empresa se basó en la idea de que, entre más diversificadas las cadenas, mayor eficiencia (OCDE, 2021).

Este enfoque facilitó la creación del método de producción *Just In Time* o justo a tiempo, creado originalmente para reducir el inventario y controlar los costos innecesarios en la fabricación de un producto. La viabilidad de este sistema se basa en el supuesto de que el fabricante tiene control total sobre el proceso de produc-

ción para responder en función de la demanda. De ahí que puede atender las necesidades del mercado al aumentar rápidamente la producción de un producto en creciente demanda y reducir la de aquellos artículos en lento movimiento (Baluch y Bottorff, 2022).

La adopción de este sistema fue posible, en buena medida, por la formación de extensas cadenas de valor facilitadas por la apertura económica de los países. De esa manera, las empresas en industrias como la agroalimentaria o manufacturera vieron una oportunidad en la diversificación y especialización de sus procesos productivos para elevar sus rendimientos. Fue así como China se convirtió en la “Fábrica del mundo” al concentrar el 30% de la manufactura mundial (*The Economist*, 2021).

Ciertamente, la ubicuidad de la manufactura china se debe a la abundancia de mano de obra a bajo costo que reduce gastos de producción. Sin embargo, hay otros factores de por medio. China se volvió un país muy atractivo debido a su sólido ecosistema de negocios y un mercado laboral competitivo que contribuyó al aumento de la eficiencia y rentabilidad para fabricar productos (Boland, *et al.*, 2022).

Consecuentemente, múltiples empresas multinacionales trasladaron sus operaciones a China. Ahora es el mayor exportador del mundo, dado que sus productos de manufactura se utilizan como insumos intermedios extensivamente. Incluso, el principio de *Made in China* o hecho en China se convirtió en el eje central de la política industrial china (McBride y Chatzky, 2019).

Sin embargo, la posición de China como centro de la manufactura mundial tuvo efectos contraproducentes por los riesgos de las crisis recientes. Durante la pandemia, las políticas

de aislamiento social adoptadas llevaron al cierre de ciudades, fábricas y puertos. Las medidas provocaron interrupciones en las líneas de producción y suministro globales. Ello generó cuellos de botella y retrasos en el transporte y entrega de productos esenciales. Los datos de logística y transporte revelan que hubo una desaceleración general de la producción.

Industrias como la de semiconductores fueron las más afectadas. La demanda de estos insumos se elevó ante el creciente consumo de enseres domésticos, equipos de cómputo y comunicación. Paralelamente, la producción concentrada en China se ralentizó debido a las medidas de aislamiento, lo que generó una creciente escasez que elevó el impacto en amplios sectores de la economía. Esto se tradujo en pérdidas muy elevadas para las empresas (CEIGB, 2021b).

Las crisis y los conflictos por lo general vienen aparejados de sanciones económicas, aumentos arancelarios y cargas regulatorias impuestas por los gobiernos de las partes en conflicto. La guerra comercial entre Estados Unidos y China se ha traducido en la mutua imposición de aranceles sobre las importaciones y restricciones en ambos sentidos, lo que ha elevado los costos de las cadenas de suministro y ha conducido a una disminución de las ganancias para las industrias en Estados Unidos, particularmente (Bown y Wang, 2023). Además, la invasión de Rusia sobre Ucrania generó mayores interrupciones y retrasos en el suministro de insumos para sectores como el energético y agrícola, lo que aumentó el nivel de incertidumbre global, además de los efectos económicos de las sanciones (Singhal, 2022).





Ante este panorama, las empresas de todo el mundo que tenían concentradas sus operaciones en Asia, sobre todo en China, han comenzado a replantear sus estrategias y ajustar sus cadenas de producción, haciendo énfasis en la resiliencia y la seguridad, más que en la eficiencia. Es así como surgió la tendencia del *nearshoring*, que al mismo tiempo da lugar a esquemas como el *Just In Case* o por si acaso, en contraposición al *Just In Time*, para la gestión de recursos bajo la principal característica de que las empresas disponen de inventario suficiente para cubrir cualquier retraso o eventualidad (Masters y Edgecliffe-Johnson, 2021).

## Consideraciones sobre el *nearshoring*

El *nearshoring* es una tendencia que responde al interés que hay en empresas de sectores diversos de relocalizar los procesos productivos ubicados, por lo general en destinos lejanos, en otros más cercanos en términos geográficos o incluso en sus lugares de origen. La finalidad del *nearshoring* es reducir la exposición al riesgo por posibles interrupciones a futuro y minimizar los costos. Todo esto mediante el aprovechamiento de factores como un costo de mano de obra menor, infraestructura localizada en el país destino y cercanía con los mercados a los que serán destinados los productos (Hernández, 2023).

En su edición 2023, el Foro Económico Mundial considera que entre los riesgos que las empresas y los gobiernos enfrentan este año están la inflación, crisis del costo de vida, guerras comerciales, confrontación geopolítica y el espectro de la guerra nuclear, entre otras cuestiones, los cuales podrían extenderse e incluso intensificarse para los siguientes años (WEF, 2023).

En ese sentido y a fin de reducir su exposición al riesgo, las empresas multinacionales están considerando reorganizar su producción en Asia, a fin de trasladar su inversión fuera del continente y así acortar las cadenas de suministro en función de servir a sus principales mercados. Es así como observamos que las empresas estadounidenses con operaciones en China buscan relocalizarse.

De acuerdo con la encuesta sobre el Clima de Negocios en China 2023 publicado por la Cámara de Comercio de Estados Unidos en el país asiático (AmCham China), más empresas podrían diversificarse al trasladarse a otro país. En particular, el 24% de las empresas ya decidió o considera mudar su capacidad productiva fuera de China (AMCHAM China, 2023).

Además, se observa que países como México se vuelven atractivos, especialmente para empresas que tienen como principal mercado el estadounidense (Goodman, 2023). Estas condiciones han dado origen a conceptos como el *friendshoring* o *allyshoring*, que consiste en concentrar las cadenas de suministros en países considerados como aliados políticos y económicos. Esencialmente, se considera que estos países son seguros o de bajo riesgo para evitar la interrupción del flujo de negocios a futuro (Dezenski y Austin, 2021).

Un ejemplo es la decisión del gigante tecnológico Apple, empresa estadounidense, que

recientemente trasladó parte de su producción de iPhone a la India desde China. Si bien solo el 5% de los productos de Apple se fabrican fuera de China, un análisis de JP Morgan sugiere que esto podría aumentar al 25% para 2025 (Reuters, 2022). Esta práctica ha generado preocupaciones en cuanto a la posibilidad de una mayor fragmentación geopolítica y retroceso de la globalización de la economía mundial, el declive de la interdependencia entre las naciones, las instituciones globales y las empresas (Ellerbeck, 2023). No obstante, el *nearshoring* ofrece oportunidades relevantes para otros países, y México está en el foco de atención.

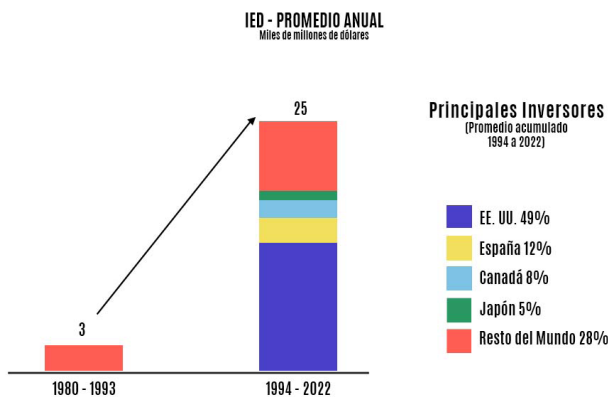
## México y su atractivo para la relocalización de empresas

México es jugador clave para el *nearshoring* debido a su ubicación geoestratégica y su integración económica con Estados Unidos. Además, su participación en el Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) y demás tratados de libre comercio, le otorgan un acceso preferencial a más de 50 países y le dan certeza jurídica a sus intercambios comerciales y de inversiones con sus principales socios, además de seguridad y confianza de largo plazo a las empresas.

Desde la década de los años noventa, México inició una ambiciosa política de liberalización comercial anclada en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), antecesor del T-MEC. Este proceso incentivó la transformación del sector productivo mexicano, lo que convirtió al país en un cluster industrial altamente especializado en sectores como el automotriz (Monreal, 2020). Gracias al TLCAN y la cercanía con Estados Unidos, México se volvió

un polo de atracción de inversiones, sobre todo para la industria manufacturera. De esa manera, el país se posicionó como el principal socio comercial de Estados Unidos, con un comercio bilateral que en 2022 superó por primera vez los 700 000 millones de dólares anuales en intercambios de bienes (US Census Bureau, 2023). Al mismo tiempo, la inversión estadounidense es la más grande en el país, al representar cerca del 50% del total de la Inversión Extranjera Directa (IED) en México (SE, 2023c).

**Gráfica 1. México es un país atractivo para la IED.**



Fuente: Secretaría de Economía e IQOM.

En el contexto actual, la resiliencia de las cadenas de suministros es una cuestión central para asegurar un futuro económico próspero. De ahí que la visión de integración para América del Norte compartida por los líderes de México, Estados Unidos y Canadá se basa en la necesidad de fortalecerlas (The White House, 2022). México, como un actor central en la tendencia del *nearshoring*, es una opción para que las empresas puedan establecer sus operaciones y aprovechen factores como la disponibilidad de mano de obra calificada y competitiva, infraestructura localizada en el país y cercanía al mercado estadounidense.

En ese sentido, destaca la reciente inversión anunciada por Tesla de hasta 10 000 millones de dólares en Monterrey, Nuevo León, para construir lo que será su gigafactory más grande del mundo, capaz de producir hasta un millón de autos eléctricos por año. Evidentemente, esta inversión es parte de la tendencia del *nearshoring*, y se suma a las de BMW en San Luis Potosí y de General Motors en Coahuila, así como de la empresa de autopartes Nemark en Nuevo León, entre otras (Monreal, 2023a).

Dichas inversiones serán detonantes de otras. Es así que al menos 50 empresas de Taiwán, China, Corea del Sur y Japón evalúan invertir en la construcción de fábricas, plantas y líneas de producción en Nuevo León, Coahuila, Chihuahua, Baja California y en otros estados del país, de acuerdo con la American Industries Group (Hernández, 2023).

Por supuesto, el interés de las empresas para relocalizarse en México tiene como trasfondo la necesidad de cumplir con los requisitos que establece el T-MEC para exportar a Estados Unidos sin pagar aranceles, como en el caso del sector automotriz donde la regla de origen es más rígida en comparación con el Tratado que le antecedió (Monreal, 2023b). Sin embargo, está también relacionado con la intención de no pagar precios de transporte más elevados al dejar de depender tanto de la industria marítima, por ejemplo (Hernández, 2023).

## Retos y oportunidades para México frente al *nearshoring*

Con el *nearshoring*, México obtendrá beneficios que se traducirán en un mayor desarrollo económico. Dado su atractivo, es de esperar que aumenten los flujos de IED al país y el desarro-

llo de clústeres de industrias en sectores como el automotriz, autopartes y baterías eléctricas, y se fortalezca la planta productiva de México. Tan solo durante el primer trimestre del 2023, se tienen registrados más de 50 proyectos de inversión relacionados con el *nearshoring*, mismos que ascienden a 13 000 millones de dólares, lo que equivale a más del 70% del total de IED que se captó en 2022 (Hernández, 2023).

A su vez, esto generará un crecimiento en la capacidad de parques industriales para ampliar empresas ya instaladas y albergar a nuevas que buscan operar en México. Consecuentemente, estas inversiones generarán nuevos empleos formales y bien remunerados, lo que es esencial en el combate a la desigualdad en México (Monreal, 2023c).

Un análisis de Morgan Stanley apunta que tan solo la planta de Tesla en Monterrey podría generar alrededor de 15 000 millones de dólares en exportaciones o un incremento de 3.5% en los envíos a Estados Unidos, lo que representaría un alza de hasta 10% en las exportaciones automotrices mexicanas. Asimismo, Moody's México proyecta un efecto positivo en el mediano plazo para las finanzas de estados y municipios que reciban nuevas inversiones, o que generaría un dinamismo positivo para la economía nacional (Ayala Espinosa, 2023).

Algo fundamental y que viene aparejado de inversiones como la de Tesla es que acelerará la reconversión del sector automotriz hacia la electrificación, donde México ocupará un lugar estratégico. Si bien la planta de Tesla tendrá la

Fotografía: Tesla



capacidad de generar hasta 35 000 empleos directos e indirectos, representará el mayor desarrollo del ecosistema de vehículos eléctricos en el país (*El Financiero*, 2023). Además, esto pondrá a México en sintonía con el desarrollo regional que proponen Estados Unidos y Canadá, sustentado en las energías renovables (Monreal, 2023a).

Por lo tanto, avanzar en la transición energética se vuelve un factor determinante para el atractivo del país como destino de inversiones. Sobre todo ante el creciente interés en producir baterías eléctricas y sus componentes, así como para llevar a cabo procesos productivos que complementen a nuevas inversiones para fabricar semiconductores en Estados Unidos, derivado de la Ley de Chips y Ciencia que incluye incentivos fiscales para esta industria (Valdelamar, 2023).

Otro elemento clave en este proceso es el aprovechamiento de la transferencia de tecnología y conocimiento que acompaña las nuevas inversiones. Y es que la tecnología es un elemento esencial para la industria de manufactura y maquila, ya que hay una variedad de clusters de alta generación que pueden facilitar el desarrollo de esquemas de manufactura de alta calidad. Ello puede ocurrir, por ejemplo, en los sectores de baterías eléctricas o de semiconductores, mismos que requieren de capital humano altamente especializado (Hernández, 2023).

Aunado a ello, el *nearshoring* potenciará la proveeduría nacional y con ello la formación de nuevos encadenamientos que pueden detonar el desarrollo de nuevas plantas de manufactura y de proveedores locales (Hernández, 2023). Aquí las pequeñas y medianas empresas (pymes) pueden verse beneficiadas, especialmen-

te por las oportunidades que se presentan en aquellas cadenas en las que pueden participar desde productores agrícolas y de actividades primarias; proveedores de industrias pesadas o bien, comerciantes minoristas y mayoristas de productos agroalimentarios. Esto es elemental toda vez que las pymes representan el 52% del PIB mexicano, por lo que no pueden quedarse fuera de este proceso si el objetivo es distribuir los beneficios del *nearshoring* en todo el país. (The Logistics World, 2023)

Es por ello que en este proceso es indispensable evitar que haya un desequilibrio en la localización geográfica de las actividades productivas. Está demostrado que hay una disparidad entre las regiones del país en cuanto a la capacidad para atraer la IED. Un análisis del Grupo CBRE precisa que durante el 2022, el 99% de la reubicación de centros de producción a México fue captada por 13 estados, entre estos Nuevo León, que recibió el 50%, seguido por Coahuila, con el 11%, y Chihuahua, que capturó el 7%, mientras que entidades como Chiapas, Veracruz y Tabasco no aparecen en la lista (Grupo CBRE, 2022).

Ciertamente las decisiones de las empresas para invertir en el país se basan en criterios económicos y responden a factores como la cercanía de Nuevo León con Texas o la disponibilidad de personal altamente especializado en Chihuahua para cumplir con las necesidades de una nueva planta (Monreal, 2023a). Sin embargo, es un requisito invertir en infraestructura y logística en el sur sur-este del país (Valdelamar, 2023).

Es igualmente necesario invertir en el desarrollo de talento. El *nearshoring* requiere de más ingenieros y técnicos especializados en la manufactura avanzada y otros procesos.



En ello recae la importancia de desarrollar un nuevo sistema nacional para vincular los conocimientos, habilidades y destrezas de las personas, con los requerimientos de las y los empleadores, tal y como lo planteo en *Nuestra visión: Un proyecto en construcción con México*. De la misma manera, será clave renovar la alianza de la industria privada con el gobierno, para fortalecer las habilidades de las y los trabajadores de la industria, a través de sistemas atractivos de educación y capacitación que se mantengan al día con la innovación (Monreal, 2023c).

Adicionalmente, se requiere mantener el respeto al Estado de derecho y cumplir con nuestras obligaciones que emanan de los tratados comerciales de los que México forma parte. Este es un requisito indispensable para poten-

ciar los beneficios del *nearshoring*. Para ello, se debe continuar fortaleciendo a las instituciones y adaptar el marco legal aplicable a las nuevas realidades y de esa manera lograr apuntalar el crecimiento y competitividad de la industria nacional, una tarea que el Senado de la República asume con responsabilidad y sentido social. Solo así será posible mejorar la calidad de los proveedores en el país, así como la calidad de vida de las y los mexicanos mediante la generación de empleo y de divisas, así como fortalecer el desarrollo social y económico.

## Referencias

- American Chamber of Commerce in China (2023). *China Business Climate Survey Report*. Consultado el 20 de marzo de 2023 en: <https://www.amchamchina.org/wp-content/uploads/2023/02/BCS2023.pdf>
- Ayala Espinosa, C. (2023). Norte y Bajío, las regiones más beneficiadas por el nearshoring: Moody's. *El Economista*. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://www.economista.com.mx/estados/Norte-y-Bajio-las-regiones-mas-beneficiadas-por-el-nearshoring-Moodys-20230221-0121.html>
- Baluch, A. y Bottorff, C. (2022). What Is Just In Time Inventory (JIT)? *Forbes Advisor*. Consultado el 16 de marzo de 2023 en: <https://www.forbes.com/advisor/business/just-in-time-inventory/>
- Boland, B. et al. (2022). How China's Human Capital Impacts Its National Competitiveness. *Center for Strategic & International Studies*. Consultado el 16 de marzo de 2023 en: <https://www.csis.org/analysis/how-chinas-human-capital-impacts-its-national-competitiveness>
- Bown, C. y Wang, Y. (2023). *China is becoming less dependent on American farmers, but US export dependence on China remains high*. Peterson Institute for International Economics. Consultado el 17 de marzo de 2023 en: <https://www.piie.com/research/piie-charts/china-becoming-less-dependent-american-farmers-us-export-dependence-china>
- CBRE (2022). *CBRE: Reporte Mercado Industrial Nearshoring en México*. Ciudad de México. Consultado el 23 de marzo de 2023 en: <https://www.cbre.com.mx/es-mx/acerca-de-cbre/centro-de-prensa/cbre-reporte-mercado-industrial-nearshoring-en-mexico>
- Centro de Estudios Internacionales Gilberto Bosques (CEIGB) (2021a). *Nuevos enfoques en el reordenamiento de las cadenas de valor globales*. Senado de la República. Consultado el 15 de marzo de 2023 en: <https://centrogilbertobosques.senado.gob.mx/analisisinvestigacion/contexto/cadenas-valor-globales/viewdocument>
- Centro de Estudios Internacionales Gilberto Bosques (CEIGB) (2021b). *Interrupciones en las cadenas globales de valor y su impacto en la recuperación económica*. Senado de la República. Consultado el 17 de marzo de 2023 en: <https://centrogilbertobosques.senado.gob.mx/analisisinvestigacion/contexto/cadenas-globales-valores/viewdocument>
- Dezenski, E. K. y Austin, J. (2021). *The Case and Path of Development for Ally-Shoring: Mexico*. US-Mexico Foundation. Consultado el 21 de marzo de 2023 en: <https://static1.squarespace.com/static/61b0f3857a9adc5a5722b68f/t/61ba5378882f2657e4c05abc/1639601020724/1615159075AllyShoring.pdf>
- El Financiero* (2023). Tesla en México: ¿Cuántos empleos generará la nueva planta en Nuevo León? 2 de marzo. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://www.elfinanciero.com.mx/empresas/2023/03/01/tesla-en-mexico-cuantos-empleos-generara-la-nueva-planta-en-nuevo-leon/>
- Ellerbeck, S. (2023). What's the difference between 'friendshoring' and other global trade buzzwords? *World Economic Forum*. Consultado el 21 de marzo de 2023 en: <https://www.weforum.org/agenda/2023/02/friendshoring-global-trade-buzzwords/>
- Goodman, P. S. (2023). Why Chinese Companies Are Investing Billions in Mexico. *The New York Times*. Consultado el 20 de marzo de 2023 en: <https://www.nytimes.com/2023/02/03/business/china-mexico-trade.html>
- Hernández, A. (2023). Nearshoring e inversion. *KPMG*. Consultado el 20 de marzo de 2023 en: <https://kpmg.com/mx/es/home/tendencias/2023/01/ao-nearshoring-inversion-habilitadores-para-competitividad-de-la-industria-manufactura-y-maquila.html>
- Hernández, E. (2023). Nearshoring: 50 empresas de Taiwán, China, Corea del Sur y Japón quieren instalar fábricas en México. *Forbes*. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://www.forbes.com.mx/nearshoring-50-empresas-de-taiwan-china-corea-del-sur-y-japon-quieren-instalar-fabricas-en-mexico/>
- Masters, B. y Edgecliffe-Johnson, A. (2021). Supply chains: companies shift from 'just in time' to 'just in case'. *Financial Times*. Consultado el 20 de marzo de 2023 en: <https://www.ft.com/content/8a7c-dc0d-99aa-4ef6-ba9a-fd1a1180dc82>

- McBride, J. y Chatzky, A. (2019). Is 'Made in China 2025' a Threat to Global Trade? *Council on Foreign Relations*. 13 de mayo. Consultado el 16 de marzo de 2023 en: <https://www.cfr.org/backgrounder/made-in-china-2025-threat-global-trade>
- Monreal Ávila, R. (2020). *Del TLCAN al T-MEC. Retos y perspectivas*. 1ª ed. Porrúa.
- Monreal Ávila, R. (2023a.). México y su atractivo para el 'nearshoring'. *Ricardo Monreal. Faro Internacional*, 3 de marzo. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: ([https://ricardomonrealavila.com/mexico-y-su-atractivo-para-el-nearshoring/#\\_ednref17](https://ricardomonrealavila.com/mexico-y-su-atractivo-para-el-nearshoring/#_ednref17))
- Monreal Ávila, R. (2023b). Panel T-MEC favorece al proyecto de integración norteamericana. *Ricardo Monreal. Faro Internacional*. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://ricardomonrealavila.com/panel-t-mec-favorece-al-proyecto-de-integracion-norteamericana/>
- Monreal Ávila, R. (2023c). *Nuestra visión. Un proyecto en construcción con México*. Ricardo Monreal. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://ricardomonrealavila.com/nuestra-vision-un-proyecto-en-construccion-con-mexico/>
- Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (2021). *Global value chains: Efficiency and risks in the context of COVID-19. OECD Policy Responses to Coronavirus (COVID-19)*. París. Consultado el 15 de marzo de 2023 en: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/global-value-chains-efficiency-and-risks-in-the-context-of-covid-19-67c75fdc/>
- Reuters (2022). *Apple may move a quarter of iPhone production to India by 2025 - JPM*. Consultado el 21 de marzo de 2023 en: <https://www.reuters.com/technology/apple-may-move-quarter-iphone-production-india-by-2025-jpm-2022-09-21/>
- Secretaría de Economía (2023c). *Flujos de IED hacia México. Gobierno de México*. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://www.economia.gob.mx/files/gobmx/mapaflujosIEDgobmx.html>
- Singhal, S. (2022). Tensions With China: Four Ways U.S. Companies Can Mitigate Supply Chain Risks. *Supply Chain Brain*. 28 de octubre. Consultado el 20 de marzo de 2023 en: <https://www.supplychain-brain.com/blogs/1-think-tank/post/35770-tensions-with-china-four-ways-us-companies-can-mitigate-supply-chain-risks>
- The Economist* (2021). China is the world's factory, more than ever. Finance & economics. 8 de septiembre. Consultado el 16 de marzo de 2023 en: <https://www.economist.com/finance-and-economics/2021/09/08/china-is-the-worlds-factory-more-than-ever>
- The Logistics World (2023). *Nearshoring da oportunidad a pymes mexicanas de integrarse a cadenas de valor*. Consultado el 23 de marzo de 2023 en: <https://thelogisticsworld.com/actualidad-logistica/nearshoring-da-oportunidad-a-pymes-mexicanas-de-integrarse-a-cadenas-de-valor/>
- The White House, (2022). *FACT SHEET: President Biden Announces the Americas Partnership for Economic Prosperity*. Gobierno de Estados Unidos. Comunicado de Prensa. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/06/08/fact-sheet-president-biden-announces-the-americas-partnership-for-economic-prosperity/>
- US Census Bureau (2023). *Trade in Goods with Mexico*. Gobierno de Estados Unidos. Consultado el 22 de marzo de 2023 en: <https://www.census.gov/foreign-trade/balance/c2010.html>
- World Economic Forum (2023). *The Global Risks Report 2023*. 18ª ed. Ginebra. Consultado el 20 de marzo de 2023 en: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf)



# La relocalización cercana y las oportunidades para el estado de Sinaloa: un análisis del contexto y las oportunidades



**Imelda Castro Castro**

Senadora de la República por el estado de Sinaloa.

89

## Introducción

Importantes disrupciones de carácter internacional como la pandemia de covid-19 y la guerra en Ucrania han generado que muchas empresas, principalmente estadounidenses, cuyas cadenas de suministro se encontraban en el continente asiático estén tomando la decisión de relocalizarse geográficamente en México y América Latina con el objetivo de abaratar costos, acelerar su producción o quedar fuera de zonas de tensión política. Se espera que este proceso de relocalización cercana de inversiones, conocido en inglés como *nearshoring*, marcará las tendencias comerciales por

los próximos años y México se verá obligado a tomar decisiones en torno al mismo, pues se considera que la cantidad de empresas y capitales que estarán inmersas en este fenómeno no será menor e impactará inexorablemente en la economía del país.

De esta manera, la relocalización cercana de inversiones viene a ser un nuevo desafío económico para el gobierno encabezado por el presidente Andrés Manuel López Obrador, a quien le tocará encauzar una estrategia que repercuta de manera positiva en el mejoramiento de las condiciones materiales de la población. Además, la llegada de inversiones masivas resulta también pertinente de analizar toda vez que

el presidente ha sido calificado por la oposición y sus detractores como un líder antagonista de la inversión privada, y más aún extranjera (Luhnow y Whelan, 2018).

Un claro efecto positivo que podría tener la relocalización sería cambiar el panorama productivo de regiones del país que han mostrado más dificultades que otras para la integración con la inversión extranjera y con la industria de alta intensidad. Un ejemplo es el estado de Sinaloa, que por más de 50 años se ha posicionado como un estado tradicionalmente agrícola, aunque con una acentuación en la exportación y la agroindustria.

En el presente artículo se analiza cómo aparece México en el contexto de la relocalización cercana de inversiones, cuál es la postura del gobierno federal respecto a esta tendencia y, de manera específica, se analiza el caso de Sinaloa para explorar cuáles son las alternativas y áreas de oportunidad que tiene este estado en una situación de relocalización cercana de inversiones como la que se espera.

## Deslocalización, relocalización y relocalización cercana

A pesar de que se trata de un tema de popularidad reciente, lo cierto es que las prácticas de internacionalizar procesos particulares de las empresas no son ajenas a nuestra época ni a nuestro país. La integración internacional, tanto horizontal como vertical, de los consorcios internacionales se intensificó después de la segunda Guerra Mundial, de tal manera que las cadenas de suministros han dependido desde ese entonces de la volatilidad de los mercados, así como de la confianza y la estabilidad política

de los países que las alojan. Asimismo, la implantación en la década de los años noventa del concepto de mundo global y multipolar reforzó y naturalizó las prácticas de trasladar inversiones de un punto a otro, y México no estuvo exento de esta corriente económica, siendo el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) y la firma de un importante número de tratados comerciales el resultado de ese paradigma (López y Zabudovsky, 2010, pp. 718-721).

El optimismo por la globalización en aquella década promovió estrategias como la subcontratación, pues salía más barato proveerse fuera de las fronteras sin adquirir responsabilidades adicionales, pero también la de hacer compras de empresas existentes en otros países, siendo los bancos, las manufacturas y sectores vinculados a las materias primas en donde hubo más inversión de este tipo en América Latina (Ávila *et al.*, 2015). En este contexto, China comenzó a ser la ubicación más adecuada para relocalizar la producción de componentes, pues se hablaba de que en ese país se ofrecían costos entre 25 y 40% más bajos que mantener la producción en casa (Ferreira y Prokopekts, 2009) y muchas empresas se deslocalizaron (*off-shoring*) hacia países donde hubiera los suficientes recursos y facilidades gubernamentales, pero sobre todo, mano de obra barata.

De esta manera, durante varios lustros grandes empresas estadounidenses de tecnología establecieron filiales en el continente asiático, y si bien la tensión política con China crecía, la llegada de Donald Trump a la presidencia de los Estados Unidos vino a alterar de manera significativa la tendencia de invertir en esa región. Se trató de un giro importante en el acomodo de los mercados mundiales, pues el gobierno de los Estados Unidos buscó activa-

mente regresar procesos que tenían grandes empresas estadounidenses en otros países con el objetivo de mejorar las tasas de desempleo. Esta relocalización (*reshoring*) de inversiones incluso fue declarada abiertamente por Trump, quien manifestó que la época de la deslocalización había terminado.

México comenzó así a entrar en el marco comercial de la deslocalización-relocalización, como producto de la política estadounidense con Trump cuando grandes empresas comenzaron a cancelar sus planes para operar en este país con el objetivo de llevar los puestos de trabajo hacia el norte. El presidente de los Estados Unidos promovió esta política mediante beneficios fiscales a las empresas estadounidenses a fin de que regresaran los capitales que tenían proyectados para otros países y, si

bien no hubo una desinversión acelerada de ese capital, el discurso se convirtió en una clara presión para llevar a cabo la relocalización de sus inversiones dentro de las fronteras norteamericanas (Marcial y Pozzi, 2017).

Además de la postura de Trump, hay que decir que algunos países del sureste asiático han mejorado de manera orgánica los salarios de los trabajadores (Das y N'Diaye, 2013), por lo que los costos para las empresas han tendido a incrementarse, de tal suerte que algunas empresas habían manifestado la preocupación por la desaparición de la mano de obra barata incluso antes de que el presidente Trump presionara como cabeza del gobierno, añadiendo incluso un toque de xenofobia al asunto.

No fue sino hasta algunos años después del inicio de la política de Trump cuando lo que vino

Fotografía: Pixabay



a cambiar de manera más certera la urgencia de la relocalización cercana fueron los diversos impactos en el comercio internacional que tuvo la pandemia de covid-19, como la escasez de microprocesadores y la crisis de falta de contenedores. Asimismo, el estallido de la guerra en Ucrania en febrero de 2022 aceleró todavía más la necesidad de que las empresas estadounidenses tomaran la decisión de salir del sudeste asiático por temor a quedar dentro del hemisferio político contrario. En este contexto internacional, y con un presidente menos proteccionista como lo es Joe Biden, surgió la oportunidad de que las empresas estadounidenses que tenían inversiones en China continuaran aprovechando la brecha salarial que existe en países de América Latina, en este caso, México por su ubicación geográfica, como la opción principal para colocar las cadenas de suministro que anteriormente estaban en Asia.

En suma, si bien México ha estado involucrado en las cambiantes tendencias de expatriación de inversiones desde hace mucho tiempo, lo que caracteriza al actual fenómeno son circunstancias muy específicas que apuntan a una nueva regionalización que tendrá importantes repercusiones comerciales. Además, destacan las proyecciones que se están realizando sobre el monto y la cantidad de empresas que decidirán relocalizar sus inversiones en nuestro país y el posible impacto económico. Según el “Nearshoring Data Monitor de Santander”, por ejemplo, México podría alcanzar un crecimiento adicional de hasta 8% en su PIB en los siguientes seis años impulsado por la relocalización de inversiones, pues por cada punto porcentual que México gane en la participación de las importaciones norteamericanas implica una aceleración de 1.3% en el PIB de México (Banco Santander, 2023).

## Nacionalismo económico y empresas foráneas en México

Lo anterior plantea necesariamente la interrogante de cómo responderán los gobernantes en turno, tanto a nivel federal como a nivel local, ante esta tendencia y si habrá alguna postura, tal vez ideológica, que pueda repercutir en la llegada de inversiones o el mal aprovechamiento de la captación intensa de capital foráneo. Sobre esto se debe precisar que durante muchos años México fue considerado un país relativamente restrictivo hacia la inversión extranjera. En este contexto, la primera Ley de inversión extranjera publicada en 1973 permitía un porcentaje muy limitado de capital foráneo dentro de las sociedades mexicanas, pero a partir de la entrada de México al *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT), y con la publicación de una nueva ley en 1993, ésta se fue liberalizando progresivamente.

No obstante, derivado de la constante apertura con la inversión extranjera, México mantuvo una política más restrictiva con respecto a los hidrocarburos, como producto de la larga tradición histórica del país por defender la soberanía energética, y no fue sino hasta 2014, que con la reforma energética se permitió la exploración y aprovechamiento del petróleo por parte de las compañías extranjeras. De igual manera, el sector eléctrico nacional experimentó una serie de reformas que comenzaron con permitir el autoabasto y que dieron pie a la entrada de grandes inversiones, principalmente españolas y estadounidenses, en detrimento de la Comisión Federal de Electricidad (CFE).

Con la llegada de Andrés Manuel López Obrador a la presidencia en el 2018 hubo cierto temor por una parte de la sociedad de que éste

tuviera una postura altamente restrictiva con la inversión extranjera directa. La cancelación de la construcción del Aeropuerto de Texcoco fue quizás la acción más drástica del Presidente con respecto a la inversión privada y se creó cierta expectativa, alentada por la oposición, promoviendo la idea de que esta decisión afectaría la llegada de capital extranjero para otros proyectos. Sin embargo, las cifras en captación de inversión extranjera desde el 2018 muestran un crecimiento constante (en el primer trimestre de 2022 se alcanzó un monto récord interanual que se mantenía desde 1999) (Secretaría de Economía, 2023), lo que da cuenta de que la confianza de las empresas, inversionistas y grandes corporativos en el país está lejos de deteriorarse.

La actitud de Andrés Manuel López Obrador se podría interpretar de apertura para el capital foráneo, siempre y cuando éste no afecte sectores estratégicos y no se realice con contratos que produzcan ventajas desmesuradas al sector privado en detrimento del interés público. Las únicas animadversiones de importancia considerables que han habido en su gobierno relacionadas con la inversión extranjera se refieren justamente, con la defensa del sector energético, a la búsqueda de una mayor preponderancia por parte de la CFE en el sistema eléctrico nacional y la suspensión de las rondas petroleras que permitió la reforma energética de 2014.

Su gabinete parece estar muy consciente de la oportunidad que representa la relocalización

Fotografía: Pavel Danilyuk



cercana de inversiones, y diversos funcionarios de alto nivel han manifestado la implementación de políticas orientadas a una mejor captación del capital foráneo. Desde julio de 2022, por ejemplo, la Secretaría de Hacienda anunció un paquete de financiamiento del BID, a través de la Banca de Desarrollo, enfocado en la región Sur-Sureste de México (Secretaría de Hacienda, 2022), y sobre el mismo tema el Secretario de Hacienda, Rogelio Ramírez de la O, señaló después que:

México vive un momento de oportunidad que difícilmente volverá a repetirse: la integración comercial con América del Norte, que no es sólo un buen deseo, sino un proyecto que ya está en marcha a través de la relocalización de las cadenas de producción (SHCP, 2023).

De igual manera, otras dependencias y organismos públicos han anunciado acciones y programas específicos para aprovechar la relocalización. En enero de 2023, por ejemplo, la Secretaría de Economía organizó una reunión de trabajo con las secretarías de Desarrollo Económico de las entidades federativas para compartir estrategias conjuntas en el aprovechamiento de la relocalización (Secretaría de Economía, 2023), y el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (Infonavit) anunció un plan para que los trabajadores de las plantas que se instalen en nuestro territorio tengan facilidades para adquirir una vivienda (Verdusco, 2023).

El acuerdo llevado a cabo con la empresa estadounidense Tesla, en marzo de 2023, para instalar una mega planta de fabricación de autos en el estado de Nuevo León, podría ser la antesala de lo que se esperaría como parte de

esta “oleada” de capital extranjero; mientras que el anuncio de la compra por parte del gobierno federal, a través del FONADIN, de 13 plantas productoras de electricidad de la empresa española Iberdrola, se percibe como una de las acciones que contribuirán a una buena recepción de la tendencia de relocalización, pues está directamente relacionado con mantener los costos de la energía asequibles e ir aumentando la capacidad de generación que se pueda necesitar.

## Sinaloa en la relocalización cercana

La tendencia de relocalización cercana puede tener un impacto benéfico sobre las regiones mexicanas que históricamente no han tenido una destacada recepción de capital extranjero o que se dedican mayormente al sector primario y cuentan con una reducida participación en el sector manufacturero, como es el caso del estado de Sinaloa. Este estado es un ejemplo interesante a la hora de analizar el posible impacto de la tendencia de relocalización cercana en México debido a que, si bien no es uno de los principales polos industriales, cuenta con características que lo hacen atractivo para la inversión privada como los recursos naturales, los puertos ubicados en el Pacífico y el bono demográfico.

En la progresiva apertura económica de México, Sinaloa ha figurado relativamente poco dentro del radar de las grandes compañías internacionales. En la tabla 1 se muestran las entidades federativas que han tenido más flujos de Inversión Extranjera Directa (IED) desde hace casi 30 años y, como puede inducirse, la captación de capital ha estado relacionada con

aspectos como la concentración urbana y el desarrollo industrial (Ciudad de México, Estado de México, Jalisco y Nuevo León), la cercanía con los Estados Unidos (Baja California, Chihuahua y Coahuila), el crecimiento del turismo extranjero (Quintana Roo) y la creación de *hubs* de la industria automotriz (Guanajuato, Puebla y Querétaro).

Dentro de este listado nacional, el estado de Sinaloa entraría en una posición media, con 1

762 empresas que presentaron flujos de IED en los últimos 30 años. La vocación agrícola de este estado ha permeado a tal grado que, por décadas, el crecimiento ha estado fuertemente ligado al sector primario y éste ha tenido una vinculación con la inversión extranjera a través de la tecnología de riego y coinversiones orientadas a la exportación, aunque no de manera significativa. También existen empresas extranjeras en Sinaloa no necesariamente ligadas

**Tabla 1. Entidades federativas en dónde más empresas presentaron flujos de IED hacia México, en el periodo 1999–2022.**

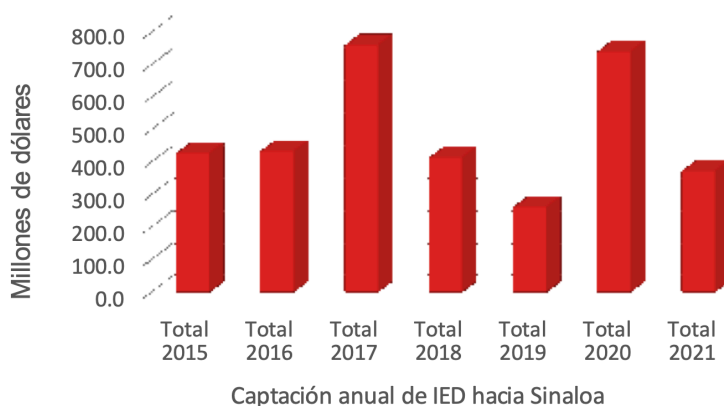
Entidad federativa	Número de empresas que presentaron flujos
Baja California	5 769
Baja California Sur	4 598
Chihuahua	3 405
Coahuila	2 560
Ciudad de México	30 808
Estado de México	6 116
Guanajuato	3 180
Jalisco	5 955
Nuevo León	6 566
Puebla	2 945
Querétaro	3 662
<b>Quintana Roo</b>	<b>5 984</b>

Fuente: elaboración propia con base en los datos de la Unidad de Inteligencia Económica Global de la Secretaría de Economía, disponibles en el INEGI. Se seleccionaron las entidades en donde ha habido más de 2 000 empresas que presentaron flujos de IED hacia México desde 1999.

a la agricultura y que se consideran casos de éxito, como Delphi, Sumitomo, Walbro, Hikam, Insertech (Codesin, s.f.), pero, en realidad, por lo menos desde 2015, los montos de IED han tenido un crecimiento errático (Gráfica 1) y, si lo analizamos en perspectiva histórica, el número de empresas que han presentado flujos de capital extranjero ha tendido a ir a la baja (Gráfica 2).

Lo anterior es relevante pues nos permite entender cuál ha sido la penetración de la IED en el estado, cuáles han sido los obstáculos para que Sinaloa sea más competitivo y cuáles son las áreas de oportunidad que permitirían que la sociedad se beneficie de la relocalización cercana. Una de estas oportunidades, por ejemplo, está claramente dentro del sector manufacturero,

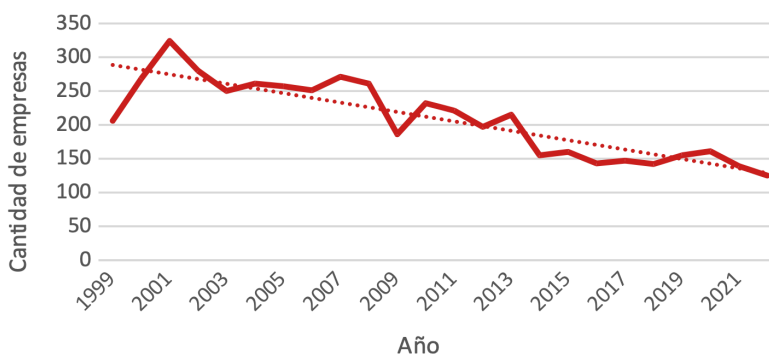
**Gráfica 1. IED anual hacia Sinaloa.**



96

Fuente: elaboración propia con base en los datos de la Unidad de Inteligencia Económica Global de la Secretaría de Economía, disponibles en el INEGI.

**Gráfica 2. Número de empresas que presentaron flujos de IED hacia Sinaloa, 1999-2022.**



Fuente: elaboración propia con base en los datos de la Unidad de Inteligencia Económica Global de la Secretaría de Economía, disponibles en el INEGI.



pues se considera que la IED tiende a generar vinculaciones con la industria manufacturera local donde se asienta, debido a que las empresas prefieren proveedores cercanos, baratos y de calidad a la hora de elaborar los componentes que exportan. En este sentido, se vuelve también relevante contar con la disponibilidad de mano de obra calificada que puedan requerir las empresas del sector secundario, por lo que conviene tener en cuenta que, en términos de formación educativa, Sinaloa está por encima de la media nacional de años escolares cursados y el porcentaje de la población de 25 años y más que cuenta con educación superior, normal o técnica es de 29.1% (IMCO, 2022).

El hecho de que Sinaloa no figure en el conjunto de entidades federativas que tienen un número considerable de establecimientos manufactureros con el Programa de Infraestructura Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación (INEGI, 2023), es también un indicio de que este sector tiene un rango de crecimiento que podría atenderse con la relocalización cercana. A través de este programa de la Secretaría de Economía se otorgan incentivos para que las empresas manufactureras puedan importar los insumos que necesitan para exportar, por lo que la atracción de empresas que realice el gobierno del estado tendrá necesariamente que plantearse ampliar este tipo de apoyos o acompañarlos con nuevas políticas.

Otro aspecto de interés para el análisis son los factores que usan los índices de competitividad para la atracción de inversión extranjera. Los cinco más relevantes para el 2023, según la agencia Kearney, firma importante de consultoría de negocios, son, en este orden: la transparencia de las regulaciones gubernamentales, las capacidades tecnológicas y de innovación,

la tasa de impuestos, la eficiencia de procesos regulatorios y los incentivos gubernamentales a los inversionistas (Kearney, 2023). La transparencia y la facilidad para realizar los trámites necesarios para crear sociedades o realizar operaciones son aspectos a considerar, pues aparecen también en otros índices. El Indicador de Avance de la Estrategia Nacional de Mejora Regulatoria (IENMR) del 2020, por ejemplo, señala que Sinaloa tiene una calificación de 0.477 (siendo el 1 la mejor calificación), lo que lo coloca en el octavo puesto dentro de los estados del país. Asimismo, la tabla de resultados generales que presenta el IENMR muestra que la mayor área de oportunidad de crecimiento está en el pilar de las herramientas, es decir, los distintos programas y políticas públicas en materia de mejora regulatoria (IENMR, 2020, p. 5).

Además del énfasis en la mejora regulatoria, resultan también relevantes otros aspectos para mejorar la competitividad del estado. El Instituto Mexicano para la Competitividad muestra que Sinaloa tiene una competitividad media alta, y si tenemos en cuenta los resultados anuales de esta medición, de 2021 a 2022 Sinaloa cayó de la posición 17 a la 6 en el subíndice de “Sociedad incluyente, preparada y sana”, el cual considera aspectos como: las mujeres que son económicamente activas, la brecha salarial de género y diferencia de informalidad laboral entre mujeres y hombres, siendo este último el que presentó el mayor desplome (IMCO, 2022).

Finalmente, en términos de competitividad se tiene que contemplar también una expansión del parque industrial en Sinaloa, el cual por muchos años ha estado estancado y en malas condiciones. Al respecto, cabe tener en cuenta que recientemente estados fronterizos y la zona metropolitana del Valle de México vienen

reportando desde hace algunos años que están llegando al límite de su capacidad expansiva (Sánchez, 2021; Ayala, 2022), lo que puede ser aprovechado por Sinaloa para redirigir hacia el estado la inversión en infraestructura que no podría absorberse en estos otros lugares.

Todo parece indicar que el gobierno del estado de Sinaloa es consciente de la oportunidad que se presenta. Desde la segunda mitad del 2022, la Secretaría de Economía estatal ha estado muy involucrada en diversos aspectos relacionados con el posicionamiento internacional de la entidad. Destaca, por ejemplo, la coordinación con el Consejo para el Desarrollo Económico (CODESIN) para organizar reuniones en Japón con el objetivo de atraer inversión industrial (Meza, 2023, así como la participación del

secretario de Economía del estado en la Cumbre Investing in America (*El Economista*, 2022), la cual reunió a algunas de las más importantes figuras e inversionistas que se espera jueguen un papel esencial en la relocalización hacia este continente.

## Consideraciones finales

La relocalización cercana vendrá definitivamente a cambiar el panorama del comercio internacional, y el actual gobierno de México ha comenzado a dar los primeros indicios de que está abierto a esta oportunidad y a aprovechar la llegada de inversiones extranjeras.

El gobierno de Sinaloa debe continuar con una actitud de búsqueda activa de las empresas a las que les resulta más adecuado aprovechar

Fotografía: Codesin

98

## Busca Codesin atraer empresas japonesas a Sinaloa



las virtudes que tiene la entidad. Esto también conlleva una responsabilidad de avanzar de manera acelerada en la mejora regulatoria con el objetivo de acelerar el establecimiento de plantas y mantener la inversión por varios años. Asimismo, Sinaloa se tiene que mostrar al mundo como un estado transparente y en donde se está combatiendo la corrupción, aspecto fundamental a la hora de presentar planes a posibles inversionistas.

El éxito de la relocalización no solo dependerá de que las grandes empresas encuentren oportunidades y capacidades suficientes para llevar a cabo sus operaciones, sino en que las micro, pequeñas y medianas empresas locales se vinculen con éxito a éstas y en buenas condiciones. En ese sentido, Sinaloa podría dar un salto hacia delante en el sector manufacturero si consigue establecer un programa de capacitación tanto a empleados como a patrones, lo que pasaría por continuar fortaleciendo las capacidades de los emprendedores e identificar cuáles son las áreas que tienen más potencial de innovación.

En cuanto a la competitividad en infraestructura, se podría considerar un proyecto de expansión de naves industriales y considerar proyectos como el llamado Corredor T-Mec, el cual podría utilizarse como puente para acercar a las empresas exportadoras a la frontera norte, lo que vendría a ser una ventaja comparativa considerable y un diferenciador local.

- Ayala Espinosa, Camila (2022). Baja disponibilidad inmobiliaria en la Zona Metropolitana del Valle de México. *El Economista*. <https://www.economista.com.mx/estados/Disminuye-la-disponibilidad-para-proyectos-inmobiliarios-industriales-en-la-Zona-Metropolitana-del-Valle-de-Mexico-Newmark-20221025-0075.html>
- Ávila Morales, María Elena; Leobardo de Jesús Almonte y María Esther Morales Fajardo (2015). Inversión Extranjera Directa en América Latina: una revisión al panorama regional en la primera década del siglo XXI. En De Jesús Almonte, Leobardo y Morales Fajardo, María Esther (coords.). *Inversión extranjera directa en América Latina: una revisión en los albores del siglo XXI*. Bonilla Artega Editores/UNAM, CENTRO Regional de Investigaciones Multidisciplinarias (CRIM).
- Banco Santander (2023). *International Desk, aliado para las empresas ante el nearshoring en México*, 1 de marzo. <https://www.santander.com/es/sala-de-comunicacion/notas-de-prensa/2023/03/international-desk-aliado-para-las-empresas-ante-el-nearshoring-en-mexico>
- Center for Investment & Trade/ Consejo para el Desarrollo Económico de Sinaloa (Sin fecha). *Success Stories of International Companies*. Disponible en línea <https://www.cit.codesin.mx/en/success-stories-of-international-companies/>
- Das, Mitali y N'Diaye, Papa (2013). The end of cheap labor. *Finance & Development*, 50(2), International Monetary Fund. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2013/06/das.htm>
- Ferreira, John y Prokopets, Lens (2009). Does offshoring still make sense? *Supply Chain Manager Review*. January/February.
- Instituto Mexicano de la Competitividad (2022). <https://imco.org.mx/indices/indice-de-competitividad-estatal-2022/resultados/entidad/25-sinaloa>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) (2022a). *Base de datos: Número de empresas que presentaron flujos de IED hacia México por entidad federativa 1999-2022*.

- (2022b). *Base de datos: Grado promedio de escolaridad de la población de 15 y más años por entidad federativa según sexo, años censales seleccionados 2000 a 2022*.
- (2023). *Número de establecimientos manufactureros con Programa IMMEX y Personal ocupado por condición de contratación y calificación de la mano de obra según entidades federativas y municipios seleccionados*.
- Kearney Global Business Policy Council (2023). *Cautious Optimism: The 2023 FDI Confidence Index*. <https://www.kearney.com/service/global-business-policy-council/foreign-direct-investment-confidence-index>
- López Córdova, J. Ernesto y Zabludovsky K., Jaime (2010). Del proteccionismo a la liberalización incompleta: industria y mercados”, en Kunt Ficker Sandra (coord.). *Historia económica general de México: de la colonia a nuestros días*. 1a ed. (Segunda reimpresión 2015). El Colegio de México/Secretaría de Economía, pp. 718-721.
- Luhnow, David y Whelan, Robbie (2018). Mexican President-Elect López Obrador Is Spooking Foreign Investors. *The Wall Street Journal*, 25 de noviembre.
- Marcial Pérez, David y Pozzi, Sandro (2017). Trump obliga a Ford y General Motors a dejar México. *El País*. [https://elpais.com/economia/2017/01/03/actualidad/1483460498\\_635963.html](https://elpais.com/economia/2017/01/03/actualidad/1483460498_635963.html)
- Meza, Istar (2023). Con el Nearshoring, Sinaloa busca ventana comercial con Japón. *Revista Espejo*. 10 de abril. <https://revistaespejo.com/2023/04/17/nearshoring-sinaloa-aprovecha/>
- Observatorio Nacional de Mejora Regulatoria/Sistema Nacional de Mejora Regulatoria (2020). *Indicador de Avance de la Estrategia Nacional de Mejora Regulatoria*.
- Secretaría de Economía (2023). *Comunicado No. 4 La relocalización en México, oportunidad de crecimiento para las 32 entidades federativas*. 30 de enero. <https://www.gob.mx/se/prensa/la-relocalizacion-en-mexico-oportunidad-de-crecimiento-para-las-32-entidades-federativas-secretaria-de-economia?idiom=es>
- Secretaría de Hacienda (2022). *Comunicado No. 47 Financiamiento del impulso al nearshoring, con énfasis en la región sur-sureste de México*. <https://www.gob.mx/shcp/prensa/comunicado-no-47-financiamiento-para-el-impulso-al-nearshoring-con-énfasis-en-la-region-del-sur-sureste-de-mexico>
- (2023). *Comunicado No. 10 El Nearshoring es la oportunidad de impulsar el crecimiento económico de México, señala Ramírez de la O*. 15 de febrero. <https://www.gob.mx/shcp/prensa/comunicado-no-10-el-nearshoring-es-la-oportunidad-de-impulsar-el-crecimiento-economico-de-mexico-senala-ramirez-de-la-o>
- El Economista* (2022). Sinaloa participa en la cumbre Investing in America organizada por el Financial Times. 7 de octubre. <https://www.economista.com.mx/estados/Javier-Gaxiola-participa-en-la-Cumbre-Investing-in-America-organizada-por-el-Financial-Times-20221007-0052.html>
- Verdusco, Alberto (2023). El Infonavit se apunta para sacar provecho al nearshoring. *Expansión*. 29 de marzo. <https://expansion.mx/economia/2023/03/29/infonavit-se-apunta-para-sacar-provecho-al-nearshoring>

# Nearshoring. El mundo sigue cambiando... ¿Lo hace México al mismo ritmo?\*



**Alejandro Valenzuela**

Licenciado y maestro en Economía por la Universidad de California en Los Ángeles y doctor en Administración y Evaluación de Proyectos por la Universidad Dauphine de París. Actualmente es director general de Banco Azteca.

101

**E**n el contexto de la cultura china, se dice que toda crisis está compuesta por dos elementos: el peligro y la oportunidad. Para tranquilidad nuestra, la más reciente crisis provocada por la pandemia nos permite ahora enfocar nuestros esfuerzos en capitalizar el segundo componente... la oportunidad.

Y es que mientras se disipa la inmensa polvareda provocada por el covid-19, el mundo cae en cuenta de que, una vez más, la realidad se transformó y que ésta exigirá transformaciones a nivel países, sociedades, empresas y, claro, de las personas.

---

\* El artículo está basado en entrevistas realizadas al doctor Alejandro Valenzuela.

Uno de esos cambios es quizá el repliegue del fenómeno de la globalización, aquel que por décadas se sustentó en la liberación y desregulación de los mercados y que favoreció el crecimiento de las grandes corporaciones, facilitando que éstas generaran una fragmentación planeada de cientos de cadenas de suministro y producción, distribuidas ampliamente en el orbe.

Hoy es evidente que el surgimiento de nuevas políticas proteccionistas que impactan al comercio mundial, como la imposición de nuevos aranceles e, incluso, los efectos de la sostenibilidad ambiental están teniendo su impacto sobre aquella tendencia de los países desarrollados, por

llevar parcial o totalmente la producción de sus manufacturas fuera de sus fronteras (*offshoring*).

Este fenómeno tuvo origen, en cierta medida, a partir de la guerra comercial entre Estados Unidos y China en el periodo de 2016-2020, pero fue precisamente la reciente pandemia la que habría dado la última estocada al *offshoring*, al poner de manifiesto la fragilidad del modelo, tras la interrupción de aprovisionamientos en eslabones clave de las cadenas productivas globales, provocando retrasos, incumplimientos, escasez y las consiguientes pérdidas económicas.

Tras esta difícil experiencia, las empresas de los países desarrollados trabajan ahora para contar con cadenas de suministro más resilientes y confiables, para reducir su nivel de dependencia de proveedores ubicados en regiones apartadas. De ahí la importancia de contar con una conveniente cercanía geográfica entre sus operaciones (*nearshoring*).

El peligro de la crisis se transforma así en oportunidad para América Latina, ya que la coyuntura no es exclusiva para México, pues debemos reconocer el nivel de competitividad de países como Chile, Colombia, Argentina y Costa Rica, entre otros, que gozan de economías activas, mano de obra calificada y una ubicación geográfica atractiva.

Sin duda, la competencia por captar capitales provenientes de Estados Unidos y Canadá, seguirá siendo intensa. En el caso de estos dos países, debemos reconocer que, a lo largo de los años, los Tratados de Libre Comercio de América del Norte (con sus diferentes nombres y nivel de evolución) han sido fundamentales para impulsar mejoras excepcionales en nuestro nivel de competitividad y de especialización en la mano de obra.

En la práctica, pretenderíamos que se nos reconociera como la mejor opción para la ubicación de empresas que forman parte de las cadenas globales de suministro y producción. ¿Qué nos falta para lograrlo? A continuación, enumero algunos elementos que considero clave.

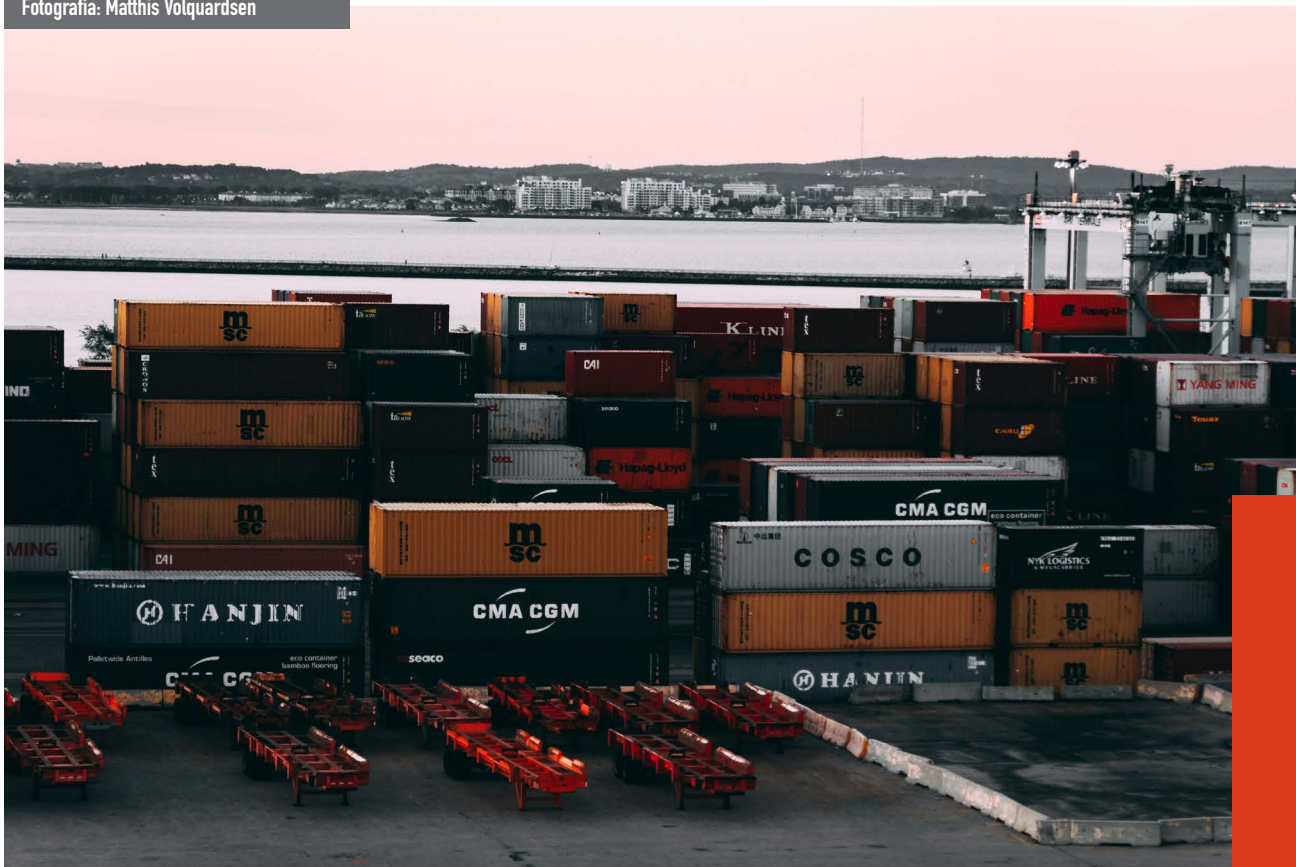
## Infraestructura y recursos naturales

Uno de los principales desafíos es el nivel de infraestructura con el que cuenta México, pues es necesaria una mayor inversión en carreteras, puertos aéreos y marítimos, vías férreas, parques y naves industriales y, prioritariamente, el incremento en la capacidad de generación de energía eléctrica.

Desafortunadamente, las inversiones en estos rubros han sido inconsistentes en el tiempo, adoleciendo de lastres impuestos por un histórico horizonte de planeación sexenal.

En lo referente a la capacidad instalada en parques y naves industriales, puede observarse ya una oleada de inversión impulsada por el *nearshoring*, aunque ésta se ha concentrado específicamente en los estados con ventajas geográficas y mayor infraestructura en servicios, lo que ha causado un nivel de ocupación mayor al 95%, evidenciando que el desarrollo inmobiliario industrial no está creciendo al mismo ritmo que la Inversión Extranjera Directa (IED).

Por otro lado, con la salvedad de la península de Yucatán, el resto del sureste mexicano mantiene su histórica falta de infraestructura. De no atenderse esta realidad, las diferencias en materia de desarrollo entre norte y sur se acentuarán aún más.



De hecho, actualmente el 99% de los flujos de capital provocados por la relocalización a nivel nacional, se ubican básicamente en 13 estados de la República, siendo las cinco principales entidades: la Ciudad de México, con 10 923 millones de dólares; Nuevo León, con 4 397 millones; Jalisco, con 2 895 millones; Baja California, con 1 877 millones, y Chihuahua con 1 876 millones que, en conjunto, representan más del 60% del total.

Por otro lado, está la necesidad de una mayor generación de energía, pues otro gran tema para México es su capacidad para garantizar un suministro eléctrico suficiente y competitivo, como factor indispensable para la operación de grandes industrias sin importar cuál sea su giro, además del necesario impulso al uso de energías limpias.

Recientemente conocimos la preocupación de un directivo de empresa, quien nos compartió que su compañía (de capital francés) había analizado la posibilidad de incrementar su inversión en México, pero que la estaban replanteando debido a que, como firma global, han suscrito programas y acuerdos de neutralidad de carbono en sus operaciones para los próximos años.

Tales acuerdos les comprometen a cumplir progresivamente con estrictos estándares medioambientales en cada uno de los países donde operan y, desafortunadamente, México ya está rezagado en esta materia.

El problema estriba en que, si el país no toma decisiones efectivas para disminuir paulatinamente su huella de carbono, la inversión de empresas con gobiernos corporativos com-

prometidos con la responsabilidad social y medioambiental no llegará a México.

Finalmente, destaca la necesaria previsión y manejo de los recursos naturales, con especial énfasis en la administración y disponibilidad del agua potable.

Como se evidenció con la futura instalación de una gran planta de la industria automotriz en Nuevo León, la disponibilidad del agua será clave para casi todo proceso de producción y, más relevante aún, para el bienestar de las poblaciones que les acojan, y de los trabajadores que participen en ellos. Persisten entonces grandes retos, pues la participación de la iniciativa privada ha mostrado no ser la mejor solución.

En estados como Puebla, por ejemplo, donde la gestión y distribución del agua potable está parcialmente en manos privadas, no se han logrado satisfacer adecuadamente las crecientes necesidades de la ciudadanía, aunque el fenómeno se repite también en entidades donde los gobiernos local o federal son los directos responsables. La realidad nos indica que, en ambos casos, hizo falta planeación a largo plazo y una mejor gestión.

Por más radical que esto pueda parecer, en las próximas décadas el reto a nivel mundial será “prever y administrar la escasez” de los recursos naturales.

A la luz de estas circunstancias, nos formulamos la pregunta: ¿contamos con la infraestructura necesaria y suficiente para poder sincronizarnos con las cadenas de valor de las grandes empresas?

## Capacitación

Otro elemento por considerar es el nivel de formación profesional de nuestros jóvenes. De

acuerdo con cifras de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, tan solo en el 2020, la subcontratación de servicios para cadenas globales dio empleo a más de 1 millón de personas en nuestro país, cifra que podría aumentar en los próximos años.

Las empresas interesadas en contar con cadenas de producción geográficamente más cercanas pertenecen a industrias como la manufacturera, servicios de atención médica, servicios financieros, servicios de logística y cadena de suministro. En el caso de este último ejemplo, destacan actividades como el transporte, servicios de atención al cliente, gestión de inventarios y almacenamiento, entre otros.

Esto implica un inmenso abanico de oportunidades y nos recuerda que —por décadas— se nos ha insistido en que México cuenta con una abundante mano de obra calificada. Sin embargo, hoy convendría saber con certeza si esa mano de obra cuenta con un nivel aceptable en el idioma inglés, que sin duda les será fundamental.

Lamentablemente, en la praxis del reclutamiento empresarial, hemos podido constatar que, aún a nivel universitario, el grado de conocimiento del inglés que presentan muchos de nuestros jóvenes, es aún insuficiente.

Por otro lado, el país debe realizar inversiones significativas para facilitarles que puedan fortalecer sus conocimientos relativos al uso de las nuevas tecnologías, particularmente las del mundo digital y la Inteligencia Artificial.

De acuerdo con firmas dedicadas al reclutamiento, exceptuando a los graduados de carreras técnicas o ingenierías, persiste un déficit en habilidades técnicas clave, como la programación de software o el óptimo aprovechamiento de la inteligencia artificial.



## Seguridad

En este tema persiste una deuda histórica con los mexicanos. A lo largo de, por lo menos, tres décadas, hemos sido testigos de un deterioro importante en los índices de seguridad y de un aumento de la violencia en el país, lo que ha sido objeto de constante crítica para todo color político y nivel de gobierno, pues aun y cuando las estadísticas difundidas por las entidades señalan reducciones marginales en sus indicadores, la ciudadanía percibe lo contrario.

Factores como la corrupción, la inseguridad y la impunidad juegan hoy en contra y podrían desalentar el interés de algunas empresas, no solo ante el riesgo latente sobre la integridad de su personal, sino debido a la obvia incertidumbre de perder cargamentos desde y hacia sus instalaciones al momento de su traslado.

## Certidumbre y Estado de derecho

Existe aquí una importante coincidencia con la falta de infraestructura, pues históricamente no ha sido posible que los gobiernos en turno abandonen la tentación de refundar al país al inicio de cada administración, pese a ser bien sabido que no se puede desarrollar una industria (ni una nación), sobre la incertidumbre de que cada sexenio puedan cambiarse las reglas. Abandonar esta costumbre requerirá de una planeación a largo plazo, acompañado de una visión de Estado.

En la dinámica sexenal, el impulso de leyes, políticas y decisiones de gobierno que suelen implicar cambios radicales, contribuye a desalentar a aquellas empresas que desean invertir por primera vez en el país o bien, frena a las ac-

tuales, dado el impacto previsible en la planeación y en la capacidad de anticipar la viabilidad del modelo de negocio y el retorno de inversión.

Otro elemento que podría parecer irrelevante, pero que representa una diferencia competitiva frente al extranjero, es la falta de sincronía con los países del norte en cuanto al horario de verano. Más allá de un tema de ahorro de energía o de favorecimiento de un Estado de bienestar, es un hecho que un cambio como este incrementa los costos de coordinación entre empresas ubicadas en países diferentes, al complicar sus procesos logísticos y de coordinación de personal.

Todo lo anterior, sin considerar que, para contar con un entorno empresarial saludable (aún sin el fenómeno del *nearshoring*), el respeto al Estado de derecho, la reducción de la burocracia y la eliminación de la corrupción, son fundamentales para que toda empresa pueda operar con confianza y absoluta certeza de que sus derechos de propiedad intelectual, contratos, acuerdos de negocio, transacciones y beneficios, estarán siempre protegidos por la ley.

En la práctica, el empresariado enfrenta numerosos desafíos para conseguir permisos de construcción, cumplir con regulaciones específicas y sus posteriores revisiones. Todo ello afecta la rentabilidad de sus operaciones, y colateralmente incrementa los costos de producción y los precios al consumidor.

Por fortuna, las cifras nos indican que la IED impulsada por el *nearshoring* sí está llegando al país, a pesar de la incertidumbre que generan los temas antes mencionados. Por ejemplo, los flujos de capital crecieron a una tasa anualizada del 13% entre 2020 y 2022. De acuerdo con datos de la Secretaría de Economía, la IED en 2022 cerró en 35.3 mil millones de dólares,



siendo la cifra más alta en los últimos siete años. Sin embargo, debemos considerar dos puntos relevantes para poner en contexto el crecimiento de IED que ha recibido nuestro país en los últimos dos años:

- La llegada selectiva de flujos de capital a solo 13 entidades en nuestro país, que ya detallamos líneas arriba.
- Que países con características similares como Costa Rica, Chile, Brasil o Colombia también se están beneficiando de esta coyuntura, habiendo recibido conjuntamente un incremento en flujos de IED de aproximadamente 70 000 millones de dólares.

De ahí la importancia de diseñar políticas públicas que alienten la llegada de inversión extranjera en los próximos años, ya que esta ventana de oportunidad pronto podría cerrarse y aquellas inversiones que hubiesen llegado a México y, con ello, generado un mayor desarrollo económico, se concentrarán en otros destinos que garanticen condiciones de certidumbre y disponibilidad de recursos para instalarse rápidamente.

No cabe duda, el *nearshoring* es una gran oportunidad para la economía mexicana, y podría serlo también en otros sentidos, si coyunturas como esta pudieran convertirse en el tan necesario detonante para trazar políticas públicas de largo aliento y para la toma de decisiones clave, que por décadas se han soslayado.



**REVISTA DEL INSTITUTO BELISARIO DOMÍNGUEZ DEL SENADO DE LA REPÚBLICA  
NUEVA ÉPOCA · AÑO 12 · NÚMERO 55 · ENERO-MARZO 2023**

