



NEARSHORING

La nueva ventana de oportunidad
para la industria mexicana

Por Alejandro Guerrero

Resultado del proceso de globalización económica y comercial, potenciado durante la década de los noventa, se generó un efecto de internacionalización de las cadenas de valor de manufactura, es decir, la división de las diferentes etapas y actividades productivas en diversos países que, aprovechando sus ventajas competitivas como experiencia en el ramo, incentivos fiscales o sueldos competitivos, tomaron como ventana de oportunidad la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED) para fomentar el desarrollo económico interno de cada nación.

Sin embargo, derivado de lecciones aprendidas posteriores a los efectos negativos generados por la pandemia del virus SARS-COV2, o COVID-19 (Lagunas, 2024), que generó desequilibrio en los mercados asiáticos y disminución de su capacidad productiva como proveedores de partes vitales para ensamblajes finales, como autos, así como las modificaciones en el contexto socio político como lo es la guerra armada entre Rusia y Ucrania, y la batalla comercial entre China y Estados Unidos (GMB, 2023); se ha observado una tendencia contraria a la seguida durante las últimas dos décadas. Es decir, el fenómeno conocido como Offshoring, referenciando la separación internacional de las cadenas de producción, ahora se está retrayendo, dando paso a una nueva localización de las plantas productoras, priorizando el ahorro en los costos de logística y la afinidad política con las naciones de ubicación de las plantas: un fenómeno conocido como **Nearshoring**.

Un concepto muy mencionado en los últimos meses, incluso en el discurso de políticos, empresarios e intelectuales, el Nearshoring básicamente se refiere a la nueva relocalización de las plantas productivas que las empresas transnacionales están realizando, con la finalidad de ubicar los productos más cerca de los consumidores finales (GMB, 2023); es una estrategia por medio de la cual se minimizan los costos operativos al reubicar la manufactura y comercialización, localizando la oferta más cerca de la demanda y minimizando los riesgos políticos (PwC, 2023a).

Ante este escenario descrito, **México se ha comenzado a identificar como una importante ventana de oportunidad**. Nuestro país cuenta con una amplia trayectoria en el sector manufacturero, impulsado por los 14 tratados de libre comercio, con más de 50 países, vigentes actualmente; dentro de los que, evidentemente, destaca el acuerdo con Estados Unidos y Canadá: Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC).

El T-MEC, junto con la cercanía geográfica que facilita y abarata la logística, han convertido a México en uno de los principales polos de atención para la relocalización de las cadenas de valor, derivado del **Nearshoring**. Pero no solo son estos dos puntos los que lo posicionan como un favorito en América del Norte, ya que existen otros indicadores que dan lugar a las fortalezas del país. De acuerdo con PwC, **la relocalización de las subsidiarias que Estados Unidos tiene en China generaría una disminución de los costos operativos en un 23%** (PwC, 2023b). Además, en general, los costos de transporte de Asia a Estados Unidos aumentaron 5.5 veces entre 2019 y 2022, acompañado también de un crecimiento de 45 a 100 días en tiempo de traslado (GMB). Junto con lo anterior, se identificó que **en 2019 la mano de obra en China fue un 50% más costosa que en México** (PwC, 2023a).

Como parte de los beneficios ya identificados en México, derivado del **Nearshoring**, se identifica el crecimiento de los metros cuadrados industriales ocupados, que pasaron de 72.8 millones en 2019 a 82 millones en 2022 (GMB, 2023); y específicamente el nuevo espacio ocupado por Nearshoring pasó de 300 mil metros cuadrados a 1.6 millones de metros cuadrados, entre 2019 y 2022 (GMB, 2023; AMPIP, 2023). Y los beneficios aumentarán conforme México vaya sustituyendo a sus competidores, ya que se ha estimado que por cada 5% de las exportaciones en las que México reemplace a algún país asiático, el Producto Interno Bruto (PIB), crecerá en un 2% (GMB, 2023).

México cuenta con diversos rubros en los cuales puede potencializar los beneficios del Nearshoring, incluyendo las 10 categorías de exportación más relevantes del país, dentro de las que destacan maquinaria eléctrica y vehículos (GMB, 2023), que de manera directa pueden tener un efecto multiplicador dentro de la industria automotriz.

De acuerdo con un estudio realizado por PwC en 2023, en el cual compararon las capacidades manufactureras de México contra los países asiáticos de bajo costo (China, Tailandia, Indonesia, Malasia y Vietnam), **nuestro país se posiciona como amplio líder en la industria automotriz** (PwC, 2023a), que ha sido **resultado de la larga tradición manufacturera mexicana**. Lo que suma a la relevancia del sector en las exportaciones nacionales (Garrido, 2022), y al aumento de más del 13% en la Inversión Extranjera Directa IED entre los periodos de 2013-2017 a 2018-2023, rubro con mayor crecimiento de esta variable (Deloitte, 2023).



Si bien en México se han implementado acciones para favorecer el ambiente de negocios, como la emisión del “Decreto por el que se otorgan estímulos fiscales a sectores clave de la industria exportadora consistentes en la deducción inmediata de la inversión en bienes nuevos de activo fijo y la deducción adicional de gastos de capacitación”, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 11 de octubre de 2023, por medio del cual **se otorgan estímulos fiscales** a empresas exportadoras de bienes vinculados al sector automotriz, eléctrico-electrónico, metalmecánica, entre otros; **aún existe un amplio camino por recorrer para concretar la relocalización productiva.**

Con base en resultados del Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO), en 2022, **México se posicionó como el lugar 37 de 43** países analizados en materia de competitividad, por debajo de China (Lagunas, 2024). De igual forma, en el Anuario de Competitividad Mundial, del Institute for Management Development (IMD), el cual mide cómo los países gestionan su competitividad a largo



plazo para aumentar el valor agregado de su producción, **colocó a México, en 2023, en la posición 56 de 64 países analizados**, cayendo 6 posiciones respecto de 2019 (Lagunas, 2024).

Ante este escenario, en el cual **México no cuenta aún con las condiciones idóneas para aprovechar todo su potencial ante el Nearshoring**, específicamente en industrias como la automotriz, u otras de alto valor agregado como la de semiconductores, es necesario emprender acciones para aprovechar las áreas de oportunidad, reconociendo que no es una labor exclusiva del ámbito federal, sino que requiere la intervención y colaboración de todas las órdenes de gobierno.

Las entidades federativas no se han quedado de brazos cruzados esperando el milagro de la relocalización de las cadenas productivas. Es así como en conjunto con ProIntegridad y la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), **hemos realizado un amplio y detallado trabajo en materia de mejora regulatoria para mejorar los índices de competitividad, y colocar el piso firme para la recepción de las empresas.**

Se están atacando dos grandes rubros. **El primero relacionado con la eliminación de barreras a la entrada**, por medio de la modificación de las reglas del juego, es decir, de las regulaciones que los estados y los municipios imponen a las unidades productivas interesadas en aterrizar para comenzar operaciones.

Se realizó un análisis regulatorio en los sectores de semiconductores, electromovilidad, automotriz y aeroespacial, con la finalidad de **identificar las fallas regulatorias y las barreras a la competencia que permitan fomentar la atracción de IED y entrada de nuevos actores en 4 estados y 5 municipios**, los cuales fueron: Guanajuato y el municipio de Irapuato, Jalisco y el municipio de Zapopan, Sonora y el municipio de Cajeme y Hermosillo, finalmente Chihuahua y el municipio de Juárez.

Es importante mencionar que el **análisis de regulaciones se realizó a través de la metodología del Banco Mundial, denominada Markets and Competition**

Policy Assessment Tool (MCPAT), la cual permite identificar obstáculos y fallos regulatorios dentro de leyes, reglamentos, lineamientos, acuerdos, así como trámites, permisos, licencias o cualquier otro instrumento gubernamental solicitado a empresas para su instalación u operación.

De esta forma, en coordinación con ProIntegridad y USAID se llevó a cabo un análisis de **83 instrumentos regulatorios y 172 trámites**, tanto estatales como municipales. Esta revisión regulatoria permitió identificar un total de **1,630 obstáculos regulatorios**, los cuales se clasificaron de la siguiente manera:

1. Eficiencia Gubernamental: 988 obstáculos.
2. Calidad Regulatoria: 384 obstáculos.
3. Competencia Económica: 258 obstáculos.

A continuación, se muestra una lista de ejemplos de obstáculos regulatorios identificados durante el ejercicio de análisis:

NORMATIVA	ARTÍCULO	PROBLEMA Y POSIBLE IMPACTO
<p>REGLAMENTO PARA EL COMERCIO, INDUSTRIA, Y LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS EN EL MUNICIPIO DE ZAPOPAN, JALISCO</p>	<p>ART. 310. PARA OBTENER LA LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO, PERMISO O AUTORIZACIÓN PARA LA OPERACIÓN DE ESTABLECIMIENTOS INDUSTRIALES, LOS INTERESADOS DEBERÁN CUMPLIR CON: (...) 4. ANUENCIA DEL 75% SETENTA Y CINCO POR CIENTO DE LOS VECINOS QUE RADIQUEN EN AMBAS ACERAS DONDE SE PRETENDA UBICAR EL ESTABLECIMIENTO (...).</p>	<p>PROBLEMA IDENTIFICADO: CRITERIOS DISCRECIONALES PARA OTORGAR PERMISOS ESPECIALES.</p> <p>POSIBLE IMPACTO: SE TRANSFIERE LA OBLIGACIÓN AL SOLICITANTE DE CONSEGUIR EL VISTO BUENO DE LOS VECINOS Y ABRE ESPACIO A POSIBLES CASOS DE CORRUPCIÓN POR PARTE DE LÍDERES VECINALES O GRUPOS DE INTERÉS QUE DEFINAN PRECIOS DE ENTRADA PARA LAS EMPRESAS QUE REQUIEREN OPERAR.</p>
<p>REGLAMENTO DE CONSTRUCCIÓN PARA EL MUNICIPIO DE HERMOSILLO, SONORA</p>	<p>ART. 53. SON OBLIGACIONES DE LOS DIRECTORES RESPONSABLE DE OBRA:</p> <p>... F) PARA GARANTIZAR EL PLENO CUMPLIMIENTO DE LA NORMATIVIDAD APLICABLE. SOLO SE PODRÁN OTORGAR HASTA 10 RESPONSIVAS MENSUALES SIMULTÁNEAS, NO SE INCLUYEN LAS LICENCIAS O PERMISOS PARA ANUNCIOS Y DE RENOVACIÓN, EN EL CASO DE VIVIENDA. EN SERIE SE CONSIDERARÁ UN NÚMERO DE 20 VIVIENDAS POR RESPONSIVA MENSUALES SIMULTÁNEAS.</p>	<p>PROBLEMA IDENTIFICADO: LIMITANTES PARA EL NÚMERO DE RESPONSIVAS QUE SE PUEDEN OTORGAR A UN DIRECTOR RESPONSABLE DE OBRA (DRO)</p> <p>POSIBLE IMPACTO: DISTORSIONES DE MERCADO, YA QUE LOS DRO CON MAYOR DEMANDA PUEDEN ENCARECER EL PRECIO DE SUS SERVICIOS, Y SE GENERAN CUOTAS DE MERCADO INHIBIENDO LA COMPETITIVIDAD. ASIMISMO, LAS SOLICITUDES DE CONSTRUCCIÓN SE VEN RETRASADAS EN SU EJECUCIÓN POR LA LIMITANTE DE RESPONSIVAS MENSUALES, LO QUE ENCARACE LOS COSTOS DE AMPLIACIÓN, REMODELACIÓN, TECNIFICACIÓN U OBRA NUEVA.</p>
<p>REGLAMENTO DE PROTECCIÓN Y PRESERVACIÓN DEL AMBIENTE DEL MUNICIPIO DE IRAPUATO, GUANAJUATO.</p>	<p>ART. 218. PARA EL CASO DE LA REALIZACIÓN DE OBRAS DE CONSTRUCCIÓN E INFRAESTRUCTURA EN ZONAS PÚBLICAS (...). LA DIRECCIÓN GENERAL, EJARÁ LOS HORARIOS Y MEDIDAS DE MITIGACIÓN NECESARIAS EN CADA CASO PARA LA REALIZACIÓN DE DICHAS ACTIVIDADES.</p>	<p>PROBLEMA IDENTIFICADO: FALTA DE CRITERIOS CLAROS Y POSIBLE ESPACIO A DISCRECIONALIDAD.</p> <p>POSIBLE IMPACTO: LA FACULTAD DE FIJAR HORARIOS PARA CADA CASO CONCRETO RELATIVO A LAS OBRAS DE CONSTRUCCIÓN POR PARTE DE LA DIRECCIÓN GENERAL, REPRESENTA LA UTILIZACIÓN CRITERIOS ARBITRARIOS Y AMBIGUOS POR PARTE DE DICHA INSTITUCIÓN, DEBIDO A QUE NO SE TIENE UN ESTÁNDAR A SEGUIR. ES ASÍ COMO LA FALTA DE CRITERIOS, REGLAS CLARAS, REQUISITOS ESPECÍFICOS ABRE LA VENTANA A LA INTERPRETACIÓN A CONVENIENCIA Y LA DISCRECIONALIDAD DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS.</p>

Después de haber identificado los obstáculos dentro de las regulaciones y trámites, se llevaron a cabo diversas propuestas de mejora y reforma regulatoria, este se denominó **Memorándum de Reformas**, el cual se trabajó para cada estado, y con ello fue es posible contar con una **guía detallada sobre las modificaciones que deben promover y fomentar los gobiernos locales** para mejorar su posición en materia de competitividad, y ganar la partida en la atracción de nuevas empresas.

Apostando por la implementación de las reformas sugeridas, **en conjunto con ProlIntegridad y USAID, se diseñaron dos estrategias al respecto. Primero**, la adopción de un mecanismo temporal de excepción regulatoria, denominado **“Moratoria Regulatoria”**. **Segundo**, la institucionalización de un **Clúster Automotriz**.

En cuanto a la **“Moratoria Regulatoria”**, esta se define como un **Decreto Temporal de Excepción Regulatoria** que le permitirá a nuevas empresas instalarse en los estados parte del proyecto, postergando el cumplimiento de regulaciones y trámites bajo el compromiso de las empresas en obtener todos los vistos buenos y autorizaciones correspondientes en un periodo específico de tiempo.

Los pormenores del Decreto de Excepción se definirán en cada estado a través de mesas de trabajo tipo “Focus Group” entre las cámaras empresariales, las instancias gubernamentales locales y el equipo de trabajo con ProlIntegridad y USAID. Dichas sesiones permitirán definir los trámites, permisos, licencias, certificaciones o cualquier otra obligación regulatoria que serán parte del mecanismo de excepción y que, a su vez, empresas locales deben atender con posterioridad.

Las mesas de trabajo y la Moratoria Regulatoria van de la mano, ya que a través del primero se identifican los tipos de empresas beneficiadas, así como los permisos, trámites y permisos que serán sujetos al programa de Moratoria Regulatoria, mientras que este último precisará el mecanismo de autorización, periodo de gracia y posibles sanciones de incumplimiento; es decir, es el instrumento regulatorio de excepción.

Segundo, en coordinación con el gobierno del estado de Sonora y el gobierno del municipio de Hermosillo, se ha puesto en marcha un proyecto enfocado en la **institucionalización del primer clúster automotriz en la entidad**, el cual estará acompañado de las mejores prácticas en materia de mejora regulatoria e integridad empresarial.

El proyecto abarca **tres ejes principales**. El primero, y pilar fundamental del proyecto, la Mejora Regulatoria que considera la **identificación y simplificación de trámites y regulaciones vinculados al sector automotriz** en la entidad para generar las condiciones adecuadas en facilidad de negocios y certeza jurídica; el resultado esperado es el aumento de

instalación de empresas que ahora cuente con un manual detallado de los pasos, trámites y normatividad por cumplir de manera ágil y sencilla.

El segundo se trata de la integridad empresarial, con la cual se busca incluir perspectivas sociales en la operación del clúster automotriz, recordando que el crecimiento económico debe estar acompañado de ética y beneficio social.

El tercero, relacionado tanto con la institucionalización del clúster como con la permanencia de las empresas, ya que, por medio de la creación oficial de la organización, se busca atraer a más empresas proveedoras, y consolidar a Sonora en el panorama nacional. Todas estas actividades, siempre de la mano con los empresarios como principales actores en este rubro.

Con lo anterior, **se busca que la creación del clúster sea una realidad, y al mismo tiempo independiente de los vientos políticos**, para garantizar que el crecimiento en la productividad y competitividad de la entidad en el sector automotriz detone, y coloque al estado en la posición que merece.

Es así como el grupo de trabajo entre ESZ, ProIntegridad y USAID trabaja por la implementación de acciones, con base en las mejores prácticas internacionales, y reconociendo las tendencias globales en la conformación de cadenas de valor.



Formamos

Ciudades Inteligentes



esz.com.mx



@ESZ_smartgov