

## Nearshoring en México

## Nearshoring in Mexico

Eyleen B. González Ortega <sup>a</sup>

---

### Abstract:

The nearshoring trend has emerged as a strategic approach aimed at relocating crucial production chains to nearby countries in order to increase the resilience of global supply and production networks. With Mexico's proximity to the United States and Canada, both geographically and in terms of trade alliances, this trend offers an important opportunity to attract foreign investment. However, despite the momentum that the relocation of production chains has gained in the last two years, there is currently no clear or established method for assessing the results of this trend. This essay highlights this movement as an important opportunity to accelerate the country's economic development.

### Keywords:

*Nearshoring, manufacturing industry, special economic zones*

---

### Resumen:

La tendencia del nearshoring ha surgido como un enfoque estratégico destinado a reubicar cadenas de producción cruciales en países cercanos, con el fin de aumentar la resiliencia de las redes globales de suministro y producción. Con la proximidad de México a Estados Unidos y Canadá, tanto geográficamente como en términos de alianzas comerciales, esta tendencia ofrece una importante oportunidad para atraer inversión extranjera. Sin embargo, a pesar del impulso que ha cobrado la relocalización de las cadenas de producción en los últimos dos años, actualmente no existe un método claro o establecido para evaluar los resultados de esta tendencia. Este ensayo destaca este movimiento como una importante oportunidad para acelerar el desarrollo económico del país.

### Palabras Clave:

*Nearshoring, industria manufacturera, zonas económicas especiales*

---

## Introducción

El escenario del comercio mundial está experimentando un importante cambio de paradigma, impulsado por cambios económicos, políticos y sociales. En vista de ello, los inversores buscan cada vez más un enfoque más integrado de la adquisición de bienes, que dé prioridad a la eficiencia de costes y a la gestión eficaz del riesgo. En consecuencia, han surgido conceptos como el nearshoring como reflejo de la necesidad de deslocalizar las operaciones, situando las cadenas de suministro y producción más cerca del destino de consumo final. Hay varias motivaciones detrás de esta estrategia, entre ellas la mitigación de los riesgos derivados de las políticas públicas en países lejanos, que pueden provocar retrasos en las entregas o cuellos de botella, exacerbados por

ejemplo la pandemia de COVID-19. Además, esta estrategia puede ayudar a mitigar los efectos de conflictos o guerras, como la ocurrida en Ucrania. Por otra parte, la reconfiguración de las operaciones comerciales de las empresas ha dado lugar a un cambio del modelo "justo a tiempo" al "justo por si acaso", que requiere diferentes enfoques de gestión de inventarios para satisfacer las necesidades de los consumidores (Elia et al., 2014; Lewin et al., 2009; Manning et al., 2008).

México tiene el potencial de ser un participante crucial en el escenario contemporáneo del comercio internacional debido a su proximidad a Estados Unidos, el mercado más importante del mundo. A ello se suman elementos favorables, como la demografía, la logística y las ventajas de costes. Sin embargo, para sacar el máximo partido de estas fuerzas dinámicas hay que afrontar retos en

---

<sup>a</sup> Autor de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo | Escuela Superior de Ciudad Sahagún | Ciudad Sahagún-Hidalgo | México, <https://orcid.org/0009-0004-1967-6462>, Email: [eyleen\\_gonzalez@uaeh.edu.mx](mailto:eyleen_gonzalez@uaeh.edu.mx)

múltiples frentes. La recomendación que han propuesto los expertos, es un modelo basado en cuatro hélices: el gobierno a nivel federal, estatal y municipal, el sector privado, las instituciones educativas y la sociedad en su conjunto.

El modelo busca mejorar la infraestructura, la competitividad y el estado de derecho, entre otros temas, para impulsar el potencial de crecimiento del país. El modelo propuesto permitiría a México alcanzar todo su potencial y contribuir positivamente al mercado comercial mundial. En este trabajo se pretende analizar una tendencia puntual estudiada desde un punto de vista sectorial y regional. Esta nota de investigación pretende ofrecer un análisis disruptivo y valioso que contribuya a nuevas ideas y debates sobre esta tendencia. El objetivo último es proporcionar a los responsables de la toma de decisiones con una relación directa o indirecta con este nuevo entorno comercial mundial un ecosistema de información oportuno, completo e innovador (Lewin et al., 2009; Manning et al., 2008).

### **El comercio mundial y el nuevo paradigma del nearshoring**

El panorama del comercio mundial está experimentando actualmente un importante cambio de paradigma que tiene el potencial de alterar el rendimiento y la dinámica de muchos factores económicos internacionales. Los agentes económicos persiguen ahora activamente la eficiencia de costes para fabricar bienes que se comercializan a través de múltiples países, al tiempo que priorizan las estrategias de precios competitivos. La pandemia de COVID-19 y las tensiones geopolíticas, también ha dado lugar a un enfoque más global y holístico de la gestión de riesgos, que garantiza la continuidad operativa. Esta nueva realidad ha planteado un reto importante a la globalización, y las empresas están estudiando ahora la posibilidad de trasladar una parte significativa de sus cadenas de producción a regiones más cercanas a los centros de consumo, lo que les permite aprovechar las ventajas de la regionalización.

Este cambio ha dado lugar a la aparición de nuevas terminologías, como "nearshoring", que cada vez gana más popularidad. Además, existe una creciente necesidad de reforzar los lazos comerciales entre aliados estratégicos que comparten antecedentes culturales, intereses y políticas públicas comunes. En consecuencia, han surgido nuevos conceptos como "friend-shoring" o "ally-shoring". Es evidente que el panorama del comercio mundial está evolucionando rápidamente, y las empresas deben estar preparadas para adaptarse a estos cambios para seguir siendo competitivas. La búsqueda de

eficiencias de costes, precios competitivos y estrategias integrales de gestión de riesgos, junto con un enfoque en la regionalización y el fortalecimiento de los lazos comerciales, son consideraciones cruciales para las empresas que operan en un entorno comercial mundial en rápida evolución (Elia et al., 2014; Manning et al., 2008).

El escenario actual presenta una oportunidad única para que México desarrolle aún más sus clusters industriales y reciba mayores flujos de inversión extranjera y nacional. Esto, a su vez, permitiría a México incrementar sus exportaciones de bienes y servicios a múltiples países y posicionar al país como un actor estratégico en el comercio internacional, particularmente con su principal socio comercial, Estados Unidos. Con 12 tratados de libre comercio en vigor, México tiene acceso privilegiado a 46 países, y en los últimos 30 años se han desarrollado ventajas logísticas que ayudan a las empresas a lograr economías de escala más rápidamente.

Además, las condiciones demográficas de México ofrecen una ventaja competitiva. Según el Censo de 2020, la población del país asciende a 126 millones de habitantes, lo que la convierte en la décima mayor del mundo. La pirámide poblacional también es favorable, ya que la población en edad de trabajar (entre 15 y 64 años) comprende aproximadamente 67% de la población total, superando el promedio mundial de 65.2% reportado por la OCDE. Además, los jóvenes (de 0 a 15 años) representan el 25.2% de la población, mientras que la tasa de natalidad se sitúa en 1.9 hijos por mujer. Por lo tanto, se espera que el bono demográfico dé resultados beneficiosos a medio plazo (Elia et al., 2014; Lewin et al., 2009).

### **La realidad del comercio en México**

El futuro del comercio internacional puede analizarse a través de dos enfoques distintos. En primer lugar, existe un componente inercial que se espera que persista a corto plazo, prolongándose durante años después de 2023. Este componente se debe en gran medida al progreso acumulado en las tres últimas décadas. En segundo lugar, existe la posibilidad de que se produzca un cambio estructural en caso de que se materialicen las oportunidades de deslocalización cercana, lo que podría dar lugar a ganancias adicionales a medio plazo, que abarcarían cinco años y más. Un análisis exhaustivo de estos dos frentes es crucial para comprender con precisión el futuro del comercio internacional. En la década de 1990, México experimentó un giro significativo al integrarse en un bloque comercial estratégico con Estados Unidos y Canadá. Esto fue posible gracias a la

firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en diciembre de 1992, que entró en vigor el 1 de enero de 1994.

El acuerdo dio lugar al florecimiento de varias industrias, entre ellas la del automóvil, y supuso un aumento significativo del crecimiento del PIB del país. Para identificar los cambios en la estructura que se han producido en México en las últimas décadas, se realizó un análisis econométrico de las exportaciones no petroleras, deflactadas y desestacionalizadas, desde 1980 hasta 2023 (ver Figura 1). El objetivo de este análisis era identificar cualquier "punto de quiebre" en los datos históricos. Los resultados indican que se produjeron seis cambios estructurales óptimos en 1986, 1990, 1995, 2001, 2008 y 2013. Se cree que las modificaciones estructurales observadas en la década de 1990 pueden atribuirse en gran medida a los efectos del TLCAN, mientras que los cambios posteriores están más estrechamente relacionados con recesiones como la Crisis del Tequila, la Crisis Dotcom y la Gran Crisis Financiera Mundial.

Estos resultados arrojan luz sobre la dinámica de la economía mexicana a lo largo del tiempo y ofrecen importantes perspectivas tanto para los responsables políticos como para las empresas (Dunning et al. 1992; Bunyaratavej et al. 2008).

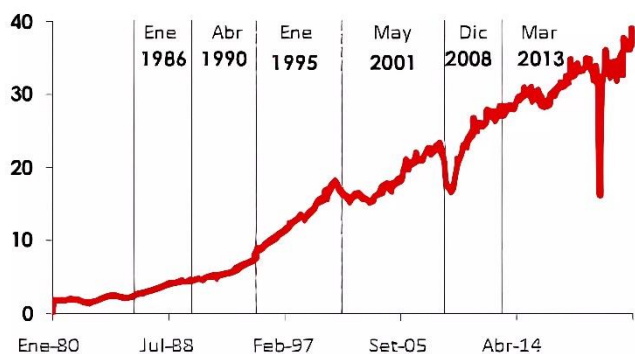


Figura 1. Exportaciones no petroleras (Banorte con datos de Banxico, INEGI y BLS).

Con base en los puntos de quiebre identificados, se ha proyectado la tendencia prevalectante para cada uno de los periodos identificados hasta 2025. Esta proyección pretende determinar la sensibilidad inercial potencial que podría experimentar el crecimiento de las exportaciones no petroleras en México, sin tener en cuenta los efectos adicionales de la deslocalización cercana (ver Figura 2). La proyección resultante se ilustra en el gráfico adjunto.

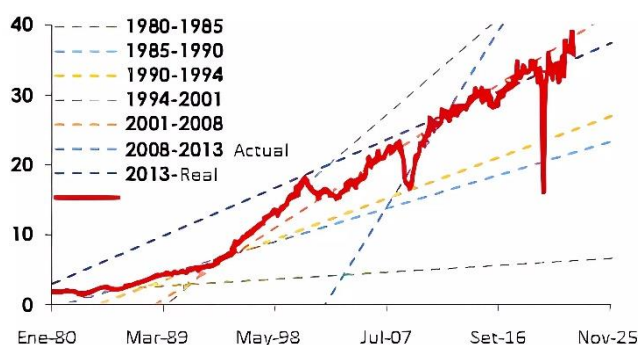


Figura 2. Exportaciones no petroleras y crecimiento inercial (Padilla et al., 2023).

Tras realizar un análisis, se utiliza un filtro de Hodrick-Prescott con restricciones de cola, comúnmente empleado para calcular la brecha de producción, para descomponer una serie y determinar el comportamiento de las exportaciones no petroleras mexicanas en relación con su potencial a lo largo del tiempo. El modelo indica que, salvo algunas excepciones que suelen estar vinculadas a crisis económicas significativas, las exportaciones no se han desviado significativamente de su potencial a lo largo de los años y se han ajustado rápidamente a su tendencia subyacente anterior.

Los resultados sugieren que el filtro de Hodrick-Prescott con restricciones de cola es una herramienta eficaz para estimar el comportamiento de las exportaciones en relación con su potencial. Los resultados también ponen de relieve la resistencia de las exportaciones mexicanas no petroleras, que han mostrado una notable capacidad para ajustarse rápidamente a su tendencia subyacente anterior (Garrido, 2022; Sánchez, 2023).

Los datos revelan que la tasa media de crecimiento anual de las exportaciones no petroleras oscila entre el 6.4% y el 7.5%, dependiendo del periodo de muestra analizado. Esto implica que las exportaciones no petroleras tienen potencial para experimentar un crecimiento sustancial, independientemente de las consideraciones de nearshoring (ver Figura 3). Para comprender mejor este escenario, se considera el valor total de las exportaciones no petroleras en todo el año 2022, que asciende a 539.000 millones de dólares. Sobre la base de esta información, se puede anticipar un aumento nominal anual del orden de 35.186 millones de dólares a 41.233 millones de dólares de media en el futuro.

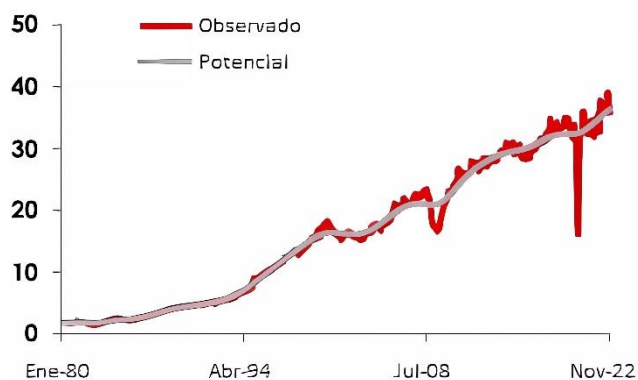


Figura 3. Exportaciones no petroleras: Actual y potencial (Padilla et al., 2023).

### Nearshoring y el cambio estructural

La posible inversión en nearshoring, que consiste en deslocalizar las operaciones de las empresas a países cercanos, exigiría un cambio de la tendencia actual. Sin embargo, este cambio podría dar lugar a un aumento adicional de las exportaciones más allá del limitado crecimiento observado debido a la inercia de los últimos años. Dados los beneficios del nearshoring, como la reducción de costes y la mejora de la gestión de la cadena de suministro, puede merecer la pena considerar esta opción para las empresas que buscan ampliar sus operaciones y aumentar sus márgenes de beneficio. Analizando los costes y beneficios potenciales, las empresas pueden tomar decisiones informadas sobre la viabilidad y conveniencia del nearshoring, y determinar si se alinea con sus objetivos estratégicos generales.

Los resultados de nuestro estudio aportan pruebas de una relación positiva estadísticamente significativa entre la inversión y las exportaciones, como lo corrobora el uso de las cuentas nacionales para la inversión fija bruta (IFB) privada y las exportaciones no petroleras.

Concretamente, la prueba de causalidad de Granger indica que la inversión causa exportaciones durante el período 1993-2001, y que el efecto se extiende hasta tres años (lags). Estos resultados sugieren que la inversión tiene un impacto no temporal sobre la producción y las exportaciones, con resultados más evidentes en años posteriores. Además, también se aprecia una relación discernible entre las exportaciones no petroleras y la inversión extranjera directa (IED). En particular, la separación de esta última en "reinversiones de beneficios" y "nuevas inversiones" añade una dimensión interesante a estas relaciones.

Al realizar la misma prueba de causalidad, se ha observado que, para los primeros, el desfase óptimo se produce al cabo de un año, mientras que, para los segundos, se produce tres años más tarde. Esta observación refuerza dos puntos clave. En primer lugar, afirma que se necesita una cantidad de tiempo significativa para que la inversión se materialice y estimule exportaciones adicionales. En segundo lugar, sugiere que el efecto de las "reinversiones de beneficios" es más inmediato debido a las economías de escala existentes derivadas de los progresos ya realizados. Estas conclusiones también implican que, a corto plazo, los efectos más significativos del nearshoring en la economía de un país se observarán en las empresas que ya están operativas en el mercado nacional.

Cabe destacar que la metodología planteada en el documento de investigación del Banco de México titulado "Evolución de la localización y especialización regional de la industria manufacturera mexicana: 1993 - 2013" se alinea con la discusión actual. El documento destaca que el impacto de la inversión sobre la actividad, y en su momento sobre las exportaciones, se observa en dos etapas. La primera etapa se correlaciona con la construcción misma de una planta manufacturera, mientras que la segunda etapa se relaciona directamente con la producción de bienes. Como tal, existe una diferencia temporal entre las dos categorías, ya que la producción se refleja en la segunda etapa, varios años más tarde.

Los acontecimientos en torno a la planta de BMW en San Luis Potosí apoyan la evidencia anecdótica sobre el calendario de las inversiones industriales. En concreto, el anuncio de la inversión se produjo a mediados de 2014, y la construcción comenzó a principios de 2016 tras los trabajos preliminares iniciales. El primer vehículo se produjo y la planta se inauguró oficialmente a mediados de 2019, lo que representa un plazo de cinco años desde el anuncio original. Sobre la base de este ejemplo, puede deducirse que las noticias de las inversiones actuales probablemente se manifestarán en un plazo que oscila entre seis y doce meses, principalmente a través de una mayor actividad de construcción. Sin embargo, es posible que el impacto total de dichas inversiones, sobre todo en términos de mayores exportaciones, no se manifieste plenamente hasta dentro de tres a cinco años, dependiendo de la complejidad de los proyectos en cuestión (Antrás et al. 2020; Padilla et al. 2023; Sánchez, 2023).

## Estimación de los beneficios potenciales nearshoring

El siguiente análisis presenta un estudio de sensibilidad dirigido a estimar las ganancias marginales que México podría experimentar en términos de exportaciones como resultado del nearshoring. Para contextualizar los resultados, nos referimos al periodo comprendido entre 1995 y 2001, en el que se registró una importante tasa de crecimiento anual compuesto del 12.9% en las exportaciones no petroleras. Sostenemos que el impacto positivo del TLCAN fue más pronunciado durante este periodo, ya que la competencia de China creció considerablemente tras su aceptación como miembro de la OMC en 2001, lo que contribuyó a acelerar la deslocalización. Nos basamos en una inflación media supuesta del 2% durante un periodo de cinco años, coherente con el objetivo de la Reserva Federal, para expresar todas las cifras en dólares nominales. Utilizamos como punto de partida los casi 539.000 millones de dólares de exportaciones no petroleras en 2022. El análisis de sensibilidad completo figura en las tablas siguientes (ver Tabla 1 y 2).

El análisis actual subraya la necesidad de actuar con cautela en lo que respecta a la relocalización, ya que los supuestos subyacentes, la dinámica y los posibles resultados están plagados de una gran incertidumbre. Aunque cada vez son más las empresas que anuncian nuevas inversiones, el momento en que estas iniciativas se materializan es incierto, lo que da lugar a una amplia gama de posibles resultados. Nuestro análisis estima que la horquilla de nearshoring para el mismo periodo se sitúa entre 84.000 y 300.000 millones de dólares, lo que concuerda con el análisis de sensibilidad realizado. Es fundamental abordar esta situación con la debida diligencia y detenimiento para evitar resultados no deseados (Elia et al. 2014; Garrido, 2022; Padilla et al. 2023).

Tabla 1. Análisis de sensibilidad: Ganancias acumuladas en las exportaciones no petroleras durante los próximos 5 años (Millones de USD) (Padilla et al., 2023).

	Crecimiento potencial (% y/y)				
	5	6	7	8	9
10	198,892	162,031	123,752	84,014	42,778
11	243,254	206,393	168,114	128,376	87,140
CAGR*	289,244	252,383	214,103	174,366	133,130
13	336,906	300,044	261,765	222,028	180,792
14	386,285	349,424	311,145	271,407	230,171

Tabla 2. Análisis de sensibilidad: Aumento medio anual de las exportaciones no petroleras durante los próximos 5 años Millones de USD (Padilla et al., 2023).

	Crecimiento potencial (% y/y)				
	5	6	7	8	9
10	39,778	32,406	24,750	16,803	8,556
11	48,651	41,279	33,623	25,675	17,428
CAGR*	57,849	50,477	42,821	34,873	26,626
13	67,381	60,009	52,353	44,406	36,158
14	77,257	69,885	62,229	54,281	46,034

## Panorama del comercio internacional de México

Actualmente, Estados Unidos es el principal destino de nuestras exportaciones, con 81.8% del total. Esto se atribuye a las condiciones favorables que brinda el Acuerdo Estados Unidos-México-Canadá (USMCA, por sus siglas en inglés) y a nuestra ubicación geográfica estratégica, entre otros factores. Cabe destacar que dentro de Estados Unidos existe una importante concentración de nuestras exportaciones, ya que el 57.9% del total de las exportaciones se dirigen a sólo tres estados: Texas, California y Michigan (ver Figura 4). Esto supone una oportunidad de diversificación fuera de EE.UU. y dentro del país, sobre todo entre los estados situados en la costa Este. Canadá, China, Corea del Sur, España, Japón, Brasil, India, Colombia y Guatemala son los otros 10 países que encabezan nuestras exportaciones, con un 2.7%, 1.9%, 1.3%, 1.0%, 0.8%, 0.8%, 0.7%, 0.6% y 0.5% respectivamente (ver Tabla 3) (Padilla et al. 2023).



Figura 4. Exportaciones de México a Estados Unidos por estado millones de dólares en 2022 (Padilla et al., 2023).

Tabla 3. México: Principales destinos de exportación (Padilla et al., 2023).

	Billones US\$		Acumulado Crecimiento(%)	CAGR (%)**	Cuota de mercado %	
	2012	2022			2012	2022
<b>Total</b>	<b>370.8</b>	<b>578.2</b>	<b>55.9</b>	<b>4.5</b>	--	--
USA	287.8	472.7	64.2	5.1	77.6	81.8
Canadá	10.9	15.6	42.8	3.6	2.9	2.7
China	5.7	10.9	90.8	6.7	1.5	1.9
Corea de Sur	1.7	7.5	334.2	15.8	0.5	1.3
España	7.1	5.5	-22.0	-2.5	1.9	1.0
Japón	2.6	4.7	80.1	6.1	0.7	0.8
Brasil	5.7	4.5	-19.8	-2.2	1.5	0.8
India	3.3	3.9	16.2	1.5	0.9	0.7
Colombia	5.6	3.7	-34.0	-4.1	1.5	0.6
Guatemala	1.8	3.0	64.8	5.1	0.5	0.5

México cuenta con una importante ventaja comparativa en la exportación de diversos bienes, como automóviles y vehículos de pasajeros, computadoras, camiones pesados, autopartes, monitores y proyectores, cables eléctricos, teléfonos, dispositivos médicos, tractores y muebles. Esta ventaja se ha mantenido durante varios

años y puede resultar muy valiosa para explotar la posición estratégica del país en estas industrias (ver Tabla 4).

Tabla 4. México: Principales productos de exportación (Padilla et al., 2023).

	Billones US\$		Acumulado Crecimiento(%)	CAGR (%)**	Cuota de mercado %	
	2012	2022			2012	2022
Automóviles y vehículos de pasajeros	29.2	40.8	40.1	3.8	9.2	8.9
Unidades de proceso de datos	18.4	33.5	81.8	6.9	5.8	7.3
Vehículos para el transporte de mercancías	14.8	31.1	110.5	8.6	4.6	6.8
Autopartes y accesorios	19.0	30.6	60.7	5.4	6.0	6.6
Monitores y proyectores	17.8	15.7	-11.5	-1.3	5.6	3.4
Alambres y cables eléctricos	8.9	13.6	54.2	4.9	2.8	3.0
Teléfonos	17.2	11.9	-30.8	-4.0	5.4	2.6
Médico	4.7	9.3	98.0	7.9	1.5	2.0
Tractores	6.0	8.7	43.9	4.1	1.9	1.9
Sillones	4.6	6.2	33.2	3.2	1.5	1.3

El crecimiento de varias industrias se ha visto impulsado significativamente por el aumento de la Inversión Extranjera Directa (IED). En los últimos diez años, la media de IED ha sido de aproximadamente 34.300 millones de USD, alcanzando el nivel más alto en siete años con 35.300 millones de USD en 2022 (ver Tabla 5). Sin embargo, es importante señalar que 6.900 millones de dólares de la inversión estuvieron relacionados con operaciones extraordinarias, como la reestructuración de Aeroméxico y la fusión de Televisa-Univisión. No

obstante, es alentador observar que el 48% de la inversión corresponde a nuevas inversiones, el 45% a reinversiones de utilidades y sólo el 7% a cuentas entre empresas. Como se indica en la sección anterior, el impacto positivo de la IED en las exportaciones implica beneficios adicionales relacionados con el nearshoring (Bunyaratavej 2008; Garrido 2022; Padilla et al. 2023; Sánchez 2023).

Tabla 5. *Inversión extranjera directa Mil millones de dólares (Sánchez, 2023).*



### Sectores más atractivos en México

Además de los macroimpulsores descritos en este informe, se realizó un análisis más exhaustivo para identificar catalizadores específicos en diversos sectores, especialmente en el manufacturero, que podrían ofrecer ventajas competitivas adicionales para la relocalización. Con este telón de fondo, una encuesta realizada por el US Manufacturing Leadership Council en el verano de 2022 preguntó a más de 260 ejecutivos de alto nivel del país de múltiples sectores y de pequeñas, medianas y grandes empresas sobre el futuro de la industria manufacturera. Los resultados de la encuesta revelaron que cuando se les preguntó sobre los posibles cambios en la cadena de suministro para 2030, la opción más popular fue la adopción de más nearshoring, con un 35.6% del total de respuestas. La segunda opción más popular era la deslocalización, o el traslado de la producción a EE.UU., con un 27.7% de las respuestas. Además, el 27.7% de los encuestados indicaron que no tenían previsto introducir cambios significativos en sus cadenas de suministro, mientras que sólo el 8.9% esperaba una mayor relocalización.

El presente análisis pone de relieve las conclusiones de un reciente estudio realizado por KPMG y The Manufacturing Institute en 2020. El estudio tuvo como objetivo evaluar el atractivo de Estados Unidos (EU) frente a sus 16 principales socios comerciales como centro de manufactura, tomando en cuenta factores primarios y secundarios que impactan los costos de operación de las empresas. El estudio concluyó que México ocupaba el puesto 14 de los 17 países investigados. China y otros países asiáticos, como Taiwán, Corea del Sur y Malasia, se situaron a la cabeza, mientras que EE.UU. ocupó el quinto lugar. Sin embargo, México superó a Vietnam, India y Brasil. En factores primarios como la mano de obra, los bienes inmuebles, los costos de financiación, los servicios públicos y la

presión fiscal, México compartió el primer puesto con Malasia, China y Vietnam. Sin embargo, en los factores secundarios que afectan al nivel empresarial y a la eficiencia de la producción, México se quedó rezagado, ocupando el puesto 14 (ver Tabla 6). El informe destaca la necesidad de que México mejore sus factores secundarios para mejorar su competitividad como centro manufacturero. Además, los resultados sugieren que México puede aprovechar sus fortalezas en los factores primarios para mejorar aún más su atractivo como destino para la inversión manufacturera (Padilla et al. 2023; Sánchez 2023).

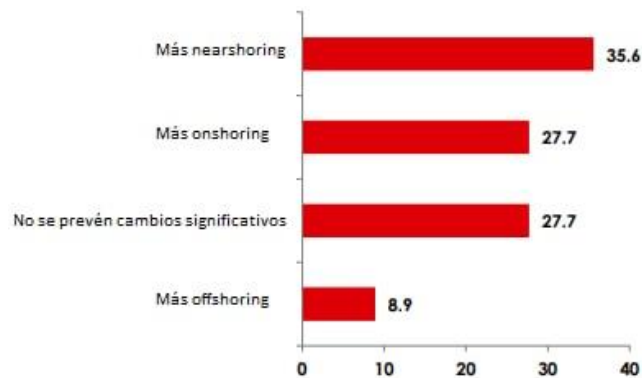
En la siguiente sección, se presenta una selección de sectores industriales que, en mi opinión, poseen un importante potencial de crecimiento debido a su proximidad a mercados cercanos y a las ventajas resultantes del nearshoring. No obstante, se debe señalar que se ha excluido intencionadamente los sectores de la construcción e inmobiliario, incluido el desarrollo de parques industriales, a pesar de su alta probabilidad de figurar entre los principales beneficiarios del nearshoring, junto con el transporte, el almacenamiento, la logística y otros servicios relacionados. Por lo tanto, esta lista no es exhaustiva, y puede haber otras oportunidades que surjan de este cambio significativo en el paradigma actual. Es importante señalar que el nearshoring se ha convertido en una estrategia popular para las empresas que buscan reducir costes manteniendo altos niveles de calidad y eficiencia.

Entre las ventajas del nearshoring cabe citar la reducción de los costes de transporte, una mayor capacidad de respuesta a los cambios del mercado y un mayor control de los procesos de producción (ver Tabla 7). Como resultado, las empresas buscan cada vez más trasladar sus instalaciones de fabricación y producción a mercados cercanos, lo que ha generado nuevas oportunidades de crecimiento en diversas industrias. En conclusión, se ha identificado algunos sectores industriales prometedores con potencial de crecimiento debido al nearshoring, esta lista no es exhaustiva. Esperamos ver un crecimiento continuo en los próximos años a medida que las empresas adopten cada vez más estrategias de nearshoring (Garrido, 2022; Sánchez, 2023).

Tabla 6. Índice de costos de producción manufacturera por país 1: Mejor, 5: Peor (Padilla et al., 2023).



Tabla 7. ¿Cómo cambiarán las redes de producción y cadena de suministro de aquí a 2030? % de respuestas (Padilla et al., 2023).



### Los retos futuros de México

Ante cualquier cambio estructural, México no puede darse el lujo de permanecer inactivo y debe adoptar un enfoque integral. Se propone adoptar un modelo de "cuatro hélices" que incluya al gobierno en sus tres niveles organizativos, al sector privado, a las instituciones educativas y a la sociedad. Para aprovechar eficazmente el cambio de paradigma y las oportunidades que ofrece el nearshoring, es imperativo mejorar las infraestructuras públicas en múltiples ámbitos, como la electricidad, la disponibilidad de agua, las carreteras y los puentes, entre

otros. Además, deben instituirse políticas que incentiven la inversión y mejoren los indicadores del Estado de Derecho. Es crucial seguir invirtiendo en capital humano, así como aumentar la competitividad y la productividad total de los factores. Por último, es crucial integrar a los estados y regiones que actualmente no forman parte de las cadenas de suministro que abastecen a los mercados extranjeros (Padilla et al. 2023; Sánchez 2023).

### Conclusiones

Este ensayo ofrece un análisis proactivo de las oportunidades y retos de la relocalización de los procesos productivos a geografías más cercanas a los centros de consumo final. Las conclusiones del estudio revelan que, independientemente del nearshoring, el sector exportador de México seguirá beneficiándose de su inercia, con un aumento previsto de las exportaciones no petroleras de entre 35.186 y 41.233 millones de dólares anuales, en términos nominales. Sin embargo, el estudio también identifica varios factores que podrían resultar en ganancias adicionales cercanas a los 168.000 millones de dólares en exportaciones no petroleras durante los próximos cinco años, lo que implica un promedio anual de 33.600 millones de dólares.

Estos factores incluyen la ubicación geográfica, las ventajas demográficas, las economías de escala, los costes más bajos y un enfoque novedoso para gestionar los riesgos y hacer negocios en las cadenas de suministro globales, entre otros. En conclusión, este nuevo paradigma de relocalización de los procesos de producción a zonas más cercanas a los centros de consumo final tiene el potencial de crear importantes oportunidades para las empresas que buscan ampliar sus exportaciones no petroleras. Aprovechando los factores identificados en este estudio, dichas empresas podrían obtener beneficios sustanciales, tanto en términos de mayores ingresos como de una cadena de suministro más eficiente.

### Referencias

Antràs, P. (2020), "De-globalization? Global value chains in the Post-COVID-19 age?", WP NBER 28115 [en línea] <https://www.nber.org/papers/w28115>.

Bunyaratavej K, Hahn ED, Doh JP. 2008. Multinational investment and host country development: location efficiencies for services offshoring. *Journal of World Business* 43(2): 227-242.

Dunning, J. y S. Lundan (1992), *Multinational Enterprises and The Global Economy*, Inglaterra, Addison-Wesley.



- Elia S, Caniato F, Luzzini D, Piscitello L. 2014. Governance choice in global sourcing of services: the impact on service quality and cost saving performance. *Global Strategy Journal* 4(3): 181–199.
- Lewin, A. Y., Massini, S., & Peeters, C. 2009. Why are companies offshoring innovation? The emerging global race for talent. *Journal of International Business Studies*, 40(6): 901-925.
- Manning, S., Massini, S., & Lewin, A. Y. 2008. A dynamic perspective on nextgeneration offshoring: The global sourcing of science and engineering talent. *Academy of Management Perspectives*, 22(3): 35-54
- Padilla, A., Alderete, J. C., Cervantes, A. y Flores, F. J., (2023). Nearshoring could unleash Mexico's potential, recuperado de: PowerPoint Presentation (banorte.com)
- Sánchez, D., (2023). Nearshoring: Opportunities for investors in Mexico, recuperado de: Nearshoring-English-Sanchez-Devanny.pdf (sanchezdevanny.com)