



Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

Notas del Evento Realizado el **16 de Noviembre de 2023**

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

ÍNDICE	PÁGINA
INTRODUCCIÓN	1
DIAGNÓSTICO	2
OPORTUNIDADES	5
NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO	6
RECOMENDACIONES	12
AGRADECIMIENTOS	14

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de impulsar una estrategia nacional que atraiga capitales, empresas e industrias a México, el Aspen Institute México, en colaboración con la Universidad de la Libertad llevó a cabo el Nearshoring Summit MX.

El foro contó con la participación de líderes y expertos de primer nivel que expusieron su visión sobre el tema, además de impulsar el diálogo y el intercambio de ideas con los asistentes.

Algunos de los expositores fueron Gunnar Aldén, Embajador de Suecia en México; Karla Mawcinitt, Presidenta Fundadora de la Fundación Por México; Ermilo Barrera, Secretario de Economía del Estado de Puebla; Adriana Berrocal, Socia Líder de Valuation & Modeling, Deloitte; Arjun Gupta, Founder and Chief Believer de TeleSoft Partners; Jesús Felipe Verdugo, Subsecretario de Infraestructura de la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes del Gobierno de México; Jesús Carrillo, Director de Economía Sostenible del Instituto Mexicano para la Competitividad; Luis de la Calle, Director General de CMM Consultores; Everett Eissenstat, Socio de Squire Patton Boggs; Virgilio Paniagua, Presidente de Soy Logístico Asociación; Sofialeticia Morales, Secretaria de Educación del Gobierno de Nuevo León; Karla Mawcinitt, Presidenta de la Fundación Por México; Duncan Wood, Vicepresidente del Wilson Center; Erika Quevedo, Directora General del Consejo de Empresas Globales; Fernando Valenzuela, Experto y Líder en Educación Digital; Miguel Limón, Director de Programas de Aspen Institute México y Enrique Berruga, Director General Ejecutivo de Aspen Institute México.

Durante el foro se llevaron a cabo tres paneles de análisis con expertos y cuatro talleres de trabajo con un expositor, un moderador y los asistentes. Los temas fueron:

Paneles de Análisis:

- Experiencias y Necesidades del Nearshoring
- Retos y Oportunidades del Nearshoring para México
- El Nearshoring en el contexto de América del Norte

Talleres de Trabajo:

- Infraestructura y Logística
- Calificaciones y Necesidades de Capacitación de Nuestros Recursos Humanos
- Colaboración y Cooperación Entre los Sectores Público y Privado
- Geopolítica y la Visión Externa

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

DIAGNÓSTICO

- Hay tensión geopolítica, preocupaciones sobre la expansión de China a nivel mundial y dominio de China en temas cruciales como los microchips.
- La influencia de la geopolítica, seguridad, medio ambiente y gobernanza en las decisiones de Estados Unidos de América (EUA).
- China controla desde la parte baja hasta la alta de la cadena de valor, no solo segmentos específicos y a partir de la guerra comercial con EUA está diversificando dichas cadenas, controlando materias primas y tecnologías.
- Dominio de China en el mercado automotriz, hoy ya es el mayor exportador mundial.
- China no se ha quedado atrás ante el nearshoring, ha invertido en otros países, y esa producción llega a México y de aquí a EUA.
- Hay que distinguir entre desacoplamiento (decoupling) y diversificación. No habrá un completo rompimiento EUA-China. Pero sí habrá diversificación de China.
- El valor agregado en la producción en México es bajo especialmente en comparación con China.
- Hay mucha competencia por el nearshoring o friendshoring: Vietnam, Marruecos, Polonia, Indonesia, entre otros.
- Las grandes inversiones al ser eventos de largo plazo necesariamente se fundamentan en suposiciones, pero parece que las tensiones se irán incrementando a nivel global, lo que favorece el nearshoring, y México es muy atractivo por sus estratégicas posiciones geográfica y comercial (T-MEC), así como por sus cadenas de proveeduría.
- Una relación tan fuerte comercial con EUA, entre otras cosas, brinda estabilidad a una economía.
- La industrialización 4.0, es decir la digitalización, está cambiando las dinámicas económicas al interior de los países entre sociedad e industria, y los procesos industriales.
- La interdependencia en el mundo no desaparecerá, pero la tecnología de punta dejará de compartirse, y se hará solo entre países y regiones.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

DIAGNÓSTICO

- México tiene más de 402 mil km de carreteras, la Secretaría de Infraestructura, Comunicaciones y Transportes está a cargo del 14%. 15 corredores mueven el 80% de mercancías y pasajes, 9 van hacia EUA y 6 ejes transversales.
- La infraestructura en México se construye conforme a necesidades, más que a planeación.
- México tiene una enorme oportunidad histórica, ya hoy tiene casi la cuarta parte del mercado de importaciones estadounidenses, y puede aumentar hasta otro 10 por ciento.
- Hay empresas de consultoría y tecnologías de la información que ya aprovechan las oportunidades que brinda México.
- La diversidad nacional es muy compleja y amplia, cada región tiene una especialización: agrícola, manufacturera, industrial, etc.
- Las exenciones fiscales pueden ser contraproducentes al sólo abaratar costos y no generar ingresos.
- No existe, a diferencia de Europa, una identidad Norteamericana, aunque los tres países dependemos mucho unos de otros.
- Se ve al otro (EUA y Canadá) como enemigo o antagonista, en lugar de socio.
- Esta oportunidad es una de las más grandes que se le ha presentado al país, ya que viene de fuera, es estructural y tiene la potencialidad de transformar la economía mexicana y de Norteamérica, si se hacen las cosas correctamente.
- Con la pandemia y la geopolítica, se ha pasado del “justo a tiempo, al por si acaso (de just in time, a just in case)”, pensando en cadenas de suministro.
- El nearshoring también implica importaciones.
- La inseguridad es alta, pero ya se tiene interiorizada, normalizada, es como otro costo que encarece productos.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

DIAGNÓSTICO

- Hoy en día el crimen organizado utiliza a empresas que transportan mercancías legales como camuflajes, por ello el robo no es mayor.
- Tomando como referencia Nuevo León, se encuentra que las nuevas inversiones se concentran en la manufactura, la industria automotriz y las tecnologías de la información.
- La expansión de exportaciones es limitada.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

OPORTUNIDADES

- La tecnología es una manzana muy fácil de alcanzar para México. Los semiconductores y la inteligencia artificial representan dos grandes oportunidades. La capacitación de profesionales técnicos en una primera etapa puede venir del exterior.
- Sólo hay tres países capaces de generar las cadenas de suministro que las industrias que dejen China requerirán: México, Brasil e India.
- Es una oportunidad única, se debe pensar en grande y en el largo plazo.
- Aprovechar la migración que busca entrar a EUA y no lo logra, como mano de obra.
- Nearshoring no sólo es en el sector tecnología y en el centro-norte del país, el sur sureste también puede dar servicios.
- La locación y la zona horaria diferencian fuertemente a México de China: Silicon Valley Baja puede ser un gran proyecto de tecnología en México. Es una zona muy atractiva para vivir, ya hay una comunidad internacional ahí, hay desarrollo inmobiliario.
- El transístmico es un proyecto de infraestructura fundamental.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO

- Los inversionistas quieren estado de derecho, respeto a los contratos y leyes, facilidad de trámites e incentivos fiscales, regulación clara, mayor seguridad, menos corrupción.
- Las empresas extranjeras de tecnología están muy interesadas en México, pero les inquietan tres temas:
 1. la inseguridad física tanto de las personas como de las instalaciones
 2. la incertidumbre política
 3. la falta de una fuerza laboral altamente capacitada que es crítica para la tecnología
- Hay cadenas de suministro vitales, por lo que hay que garantizar su seguridad y confiabilidad. La seguridad a lo largo de todas las rutas es fundamental para ser más competitivos.
- Además, hay que asegurar que las cadenas de suministro tengan estándares laborales y ambientales del más alto nivel.
- La inseguridad es alta, pero ya se tiene interiorizada, normalizada, tiene un precio y es como otro costo que encarece productos, y las empresas deciden irse donde menores sean los costos totales.
- Los costos dependen de la confianza y la certeza, pues éstas hacen que el costo del capital sea menor, que depende también del estado de derecho y del financiamiento económico.
- La seguridad es un tema, pero no sólo nacional, es internacional. Sin embargo, en México la inseguridad tiene mucho que ver con la educación y la empleabilidad.
- Los recursos humanos, talento, infraestructura, hacen que los costos sean más bajos para el inversionista y al país más atractivo.
- Hace falta capacidad instalada, vivienda, parques industriales, agua, energía, en el sector industrial para recibir empresas, por lo que se requiere capital de mayor riesgo.
- Los costos de mano de obra ya no determinan una inversión, hoy los empresarios lo primero que preguntan es por gas natural, transmisión eléctrica, vivienda para la población, talento humano, tierra, y sobre todo cumplir sus objetivos de descarbonización industrial y de transición energética.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO

- Las energías limpias son parte de las estrategias de las empresas transnacionales, lo cual es un reto para atraerlas. Y la economía mexicana crecerá mucho en los próximos años, por lo que se requerirá producción de energía confiable y limpia, además de mano de obra calificada.
- Energía y agua son claves para que las entidades federativas atraigan inversión. Hay un déficit en la transmisión y distribución eléctrica, y también hay nueve entidades que no tienen acceso al gas natural. Hay ciertas industrias que no se pueden desarrollar en algunos lugares porque no hay energía para los procesos.
- El agua es crucial, sin agua no hay Nearshoring. México tiene escasez de agua para uso industrial.
- El país tiene dos problemáticas con el agua: en el norte porque no hay y en el sur porque hay mucha pero no está lista para utilizarse industrialmente: no están limpios los ríos, no hay infraestructura adecuada. Se necesita modernización de la infraestructura.
- Se requieren de instituciones y políticas públicas articuladas para atraer mayor inversión extranjera directa, es decir, las decisiones políticas deben ser una herramienta para facilitar la inversión.
- Estado de derecho, políticas públicas que den certeza para empresas que invierten, extranjeras y nacionales, pero que además generen un desarrollo planificado, equitativo, con oportunidades para la población, y que la riqueza sea no sólo para las empresas sino también para las comunidades.
- Los gobiernos deben tener planeación de corto, mediano y largo plazo que den certidumbre a los inversionistas.
- El gobierno debe ser motor de la activación de una economía, pero el inversionista mexicano no “le entra” hasta que no ve participación extranjera.
- El capital en México es caro, muchas empresas vienen con fondeo extranjero. Si somos más confiables, el capital que fondea pudiera también ser mexicano.
- No todo dependerá ni del gobierno ni de las empresas extranjeras: el compromiso de empresarios locales es muy relevante para que el Nearshoring detone el desarrollo comunitario; el capital mexicano debe mirar a México y generar sinergias con el trabajo del gobierno.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO

- Los capitales extranjeros o locales deben asumir riesgos, tales como la cantidad de tránsito, el derecho de vía, el proyecto.
- La triple hélice, es decir, la cooperación entre estado, empresas y academia, sumando a la sociedad civil, es muy importante para desarrollar políticas públicas y programas de mejora de capacidades, que impulsen la especialización, la industrialización y los servicios. Que la iniciativa privada le haga saber a la academia cuáles son las áreas de capacitación y talento que se requieren en el corto, mediano y largo plazo; y el gobierno genere clusters, parques industriales y condiciones de vivienda. Que se generen centros de investigación y desarrollo tecnológico.
- Existe el factor de la confianza que es bajo entre los sectores público y privado. Hay que construirla.
- Las visiones de los sectores son distintas: el sector público tiene una visión a corto plazo y el sector privado la tiene a largo plazo. Se requiere de instituciones que acerquen a ambos sectores con funciones claras de mediación en beneficio de la inversión privada como lo fue ProMéxico.
- En el centro de la articulación entre sectores está la planeación, el objetivo común, el diseño de un Plan Nacional coordinado con una visión de futuro, que contribuya a generar mejor calidad de vida para todos los mexicanos.
- Cualquier estrategia debe tener perspectiva de género.
- Las directrices de los gobiernos federal, estatal y municipal a veces no se articulan y son distintas.
- La generación de parques industriales no debe ser únicamente responsabilidad pública; los gobiernos deben generar las condiciones para que las empresas se establezcan: gobernanza, reglamentos claros usos de suelo y licencias de obras, infraestructura, puertos, aeropuertos, carreteras, urbanización.
- Los parques industriales están saturados poblacionalmente, y su demanda se va a incrementar, pues van a llegar más personas. Se requiere de desarrollo urbano, servicios de agua, alcantarillado, saneamiento, vivienda digna.
- El sector inmobiliario industrial ha tenido un crecimiento enorme, requiere de mucha inversión para satisfacer la demanda venidera.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO

- Hay una federalización en torno a la promoción internacional, y se debe buscar el trabajo articulado entre los tres niveles de gobierno, incluidas representaciones en el exterior, y el sector empresarial. Pero los gobiernos estatales son los que mejor conocen toda la vocación productiva y la oferta comercial e industrial local, por lo cual deben tomar un rol de liderazgo en la materia y generar una sana competencia entre ellos.
- Las empresas buscan empleados con habilidades específicas, con ciertas competencias laborales y certificaciones. Para atraer empresas de alto valor se requieren técnicos superiores universitarios, altamente capacitados y especializados, y la academia no está produciendo los suficientes.
- Por otro lado, se requiere formar personal de media especialidad como choferes, maquinistas, electricistas, etc., que requieren de educación técnica. La saturación en parques industriales es de trabajadores de bajo nivel de capacitación; hay un desajuste en el mercado laboral.
- Para el sector tecnología se necesitarán un gran número de ingenieros, en todo Norteamérica, pues se compite con otros países que tienen muy buen personal.
- Se deben generar modelos que articulen la educación y el empleo, es decir que faciliten la educación desde edades tempranas hasta niveles terciarios, con miras a impulsar la empleabilidad local.
- México ha desaprovechado la oportunidad de mejorar su nivel de competitividad al no invertir en investigación y desarrollo, al convertirse en maquilador y ser sólo ensamblador y un paso directo a un gran mercado. Debe desarrollar mayor propiedad intelectual, capacitar a la población y una fuerza laboral que permita generar mayor valor agregado e innovación.
- Se necesita de mano de obra capacitada, infraestructura de servicios, entre ellos la ciberseguridad y el acceso a energía garantizado, para que como región se generen los incentivos para que las empresas inviertan en Norteamérica y se produzcan bienes y servicios con alta tecnología y valor agregado como semiconductores, extracción de minerales críticos e inteligencia artificial. Alta dependencia de México en microchips.
- Se requiere capacitar talento en logística. No hay carreras ni especialidades, se van formando en el trabajo. La logística limpia la huella de carbono, el transporte representa el 50% del costo logístico y es muy contaminante.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO

- En el país hay capacidad de ocupar personal más capacitado, pero este último no lo hay. La inversión privada en educación es fundamental, no sólo porque la del gobierno es insuficiente, sino porque el nivel de competencias de las y los mexicanos con altos grados de estudios y especialización, al compararse con especialistas con los mismos grados extranjeros, parece ser inferior.
- En Nuevo León 3 de cada 10 jóvenes contratados no cumplen con expectativas de habilidades básicas, conocimientos técnicos, y habilidades socioemocionales, entre otras.
- Se busca que haya inversión privada en el sector carretero, menos inversión del sector público, pero los proyectos deben ser rentables.
- Hay cerca de 23 mil km de vías ferroviarias, principalmente para carga, pero el ferrocarril se usa poco. El reto es cómo subir más carga del autotransporte al ferrocarril, y hacerla más eficiente y competitiva. Hacer estaciones de transferencia y modernizarlas.
- Por el lado del pacífico hay 9 puertos importantes, por el lado del Golfo 7, que requieren modernización y mejor tecnificación para la transferencia de carga para hacerlos más rápidos y menos saturados.
- La saturación en carreteras es en zonas cercanas a las ciudades.
- Las vías de comunicación son buenas pero requieren mantenimiento; en las carreteras de cuota los cruces de peajes se requieren agilizar; modernizar puertos fronterizos, mejorar las tecnologías para hacer cruces más rápidos.
- En infraestructura pueden y deben haber co inversiones y arreglos binacionales, como en puertos fronterizos para hacerlos más ágiles.
- La inversión se está dando por regiones, clusters: Querétaro, Nuevo León y Chihuahua en aeroespacial; Bajío sector automotriz y proveedores. Estos clusters requieren de desarrollo de ciudades, de desarrollos urbanos, con capital humano, para generar arraigo. Será clave articular la vocación regional con la capacitación.
- Para aprovechar mejor esta oportunidad del nearshoring, se debe trabajar desde lo local, y pensar cómo todas las regiones del país pueden detonar el desarrollo económico y social.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

NECESIDADES Y RETOS DEL NEARSHORING EN MÉXICO

- El desarrollo de la proveeduría local se ha visto limitado por falta de capacidades técnicas e infraestructura.
- Para aumentar la competitividad, definida ésta como la capacidad de una economía para generar, atraer y retener talento e inversión, hay cuatro temas que se requieren y que necesitan amplia participación de los tres órdenes de gobierno:
 1. Capacidad técnica
 2. Infraestructura
 3. Servicios básicos para la población
 4. Estado de derecho
- Para mejorar la competitividad también se requieren mejorar procesos y así disminuir tiempos, como el aduanal. China tardaba día y medio en descargar un contenedor, hoy tarda un día; México tarda siete. Mejorar trámites y trabas burocráticas, aranceles e impuestos. Hay una alta complejidad y variabilidad de normas para importar, se requiere de simplificación y homologación.
- A pesar de la gran interdependencia con EUA, no se puede tomar la estabilidad como un hecho.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

RECOMENDACIONES

- Crear zonas especiales de exportación donde se experimente en ellas a través de incentivos, y se lleven a cabo programas piloto a ser expandidos, como lo hizo China.
- Para mejorar la comunicación y el entendimiento, todas las pequeñas cosas bi o trinacionales que construyen relaciones institucionales son relevantes.
- Se debe pensar en relanzar el sistema de instituciones multilaterales incluyendo a China.
- Las grandes propuestas regionales saldrán de Canadá y México, no de EUA, y deben ser muy ambiciosas. Tal como una banca trilateral que financie toda la infraestructura de cruces fronterizo y el transporte.
- Si realmente se quiere resolver el problema de la migración, hay que desarrollar el sur-sureste de México y Centroamérica, a través de conectar los puertos mexicanos del Golfo con la costa este de EUA para el envío de productos. Para ello se puede impulsar el nearshoring en esa región a través de manufactura ligera (ropa y calzado). Requeriría de algunas modificaciones de ley por parte de EUA para la entrada de barcos y bienes, pero el impacto económico sería enorme.
- En energía, el hidrógeno es una solución para la infraestructura de transporte sustentable de mercancías, se requieren políticas que lo incentiven.
- Hay cosas sencillas por mejorar como los procesos y la eficiencia de casetas y pasos fronterizos.
- La confianza es el mecanismo para construir relaciones sólidas entre los sectores público y privado, por lo que el diálogo entre ambos sectores es fundamental para impulsar el Nearshoring.
- Definir y aclarar los roles: el gobierno como facilitador, administrador, garante del estado de derecho, seguridad, infraestructura. El sector privado como inversionista, atraedor de inversión, generador de empleo, crecimiento y de oportunidades de desarrollo productivo.
- Priorizar las áreas educativas: digitalización para la innovación.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

RECOMENDACIONES

- Un buen modelo para jóvenes que no están en el sistema educativo formal, debe tener acceso al aprendizaje de inglés y al desarrollo de habilidades digitales y socioemocionales. Esto con un acompañamiento tipo “mentoría”, con flexibilidad, gamificación y modelos basados en datos que permitan escalar la intervención.
- Crear nuevas compañías para competir.

Nearshoring Summit MX: *Una Estrategia Nacional*

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos la valiosa participación de los líderes y expertos en el tema, que participaron en este foro con el único objetivo generar ideas y pensamientos que contribuyan a una estrategia nacional de nearshoring para el beneficio de nuestro país y de todas y todos los mexicanos.

De igual manera, agradecemos a los asistentes que enriquecieron el diálogo y el debate para llegar, de manera plural, a conclusiones que enriquecieron los talleres de trabajo, así como el presente documento.