

1. Marco contextual del nearshoring: retos y oportunidades para México

SALVADOR GONZÁLEZ ANDRADE*

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.188.01>

Resumen

La nueva etapa del nearshoring surge a partir de la disputa comercial entre Estados Unidos y China, la disrupción de las cadenas de suministro provocada por el COVID-19 y la necesidad de instalaciones estratégicas en países amigos reforzada por el conflicto Rusia-Ucrania. Este capítulo tiene por objetivo identificar las fortalezas y oportunidades y las debilidades o retos estructurales de México para aprovechar el nearshoring. Se revisa la literatura sobre el tema y las fuentes oficiales como Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y el Banco de México (Banxico), Gobierno de México, los organismos multilaterales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), y los análisis de entidades privadas como el CIDAC y el CMET. Se concluye que el nearshoring es una de las respuestas a la reestructuración en las cadenas globales de valor. A diferencia de otras economías emergentes, México se ha beneficiado de la cercanía y de su integración con el mercado más grande del mundo. Dicho proceso permite controlar mejor el producto y reducir los crecientes costes de transporte, al acercar la producción a los mercados y al aprovechar los acuerdos comerciales se reducen los aranceles, se aprovecha la seguridad jurídica, se acorta y simplifica la cadena de suministro, lo cual reduce costos y agiliza los procesos comerciales. El nearshoring abre una ventana de oportunidad para atraer inversión

* Doctor en Economía. Profesor-investigador en el Departamento de Estudios Económicos, El Colegio de la Frontera Norte, Tijuana, B.C., México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2682-4361>

extranjera a México y para aumentar sus participación en las CGV, sin embargo, debe impulsar la inversión, la infraestructura y la integración, ampliar el financiamiento a las mipymes, también debe superar algunos retos estructurales, como mejorar las infraestructuras productivas, los centros logísticos (aduanas), la seguridad pública, garantizar la proveeduría de servicios (electricidad, agua, gas natural), proveer certeza jurídica, así como invertir en capital humano (ciencia, tecnología, ingeniería y matemáticas).

Palabras clave: *Cadenas de suministro globales, relocalización, retos estructurales, ventajas de México.*

Clasificación JEL: F15, F21, F23, O10.

Introducción

En la dinámica comercial, como consecuencia de la pandemia y ante los desafíos de la crisis sanitaria, se ha popularizado el concepto *nearshoring*. Una reacción a la pandemia es que los analistas de la cadena de suministro afirman que existe la posibilidad de sacar instalaciones de producción y reducir la dependencia de China, por lo que las empresas repiensen las cadenas globales de valor (CGV) a partir del modelo justo a tiempo (*Just-in-Time*). Han quedado expuestas las desventajas de un sistema que requiere que todos sus elementos funcionen muy sincronizados. Por ello se prefieren cadenas de producción fiables, seguras y estables ante posibles choques internos y externos, es decir, las preferencias se inclinan a tener mayor control de la cadena de producción (García-Herrero y Colomina, 2022). En la misma línea, el Foro Económico Mundial convocó a evaluar agresivamente las opciones cercanas a la costa para acortar las cadenas de suministro y aumentar la proximidad con los clientes, como respuesta al COVID-19 (Mohamed Khalifa, 2022, citado por León de la Rosa, 2023).

La emergencia sanitaria permitió visibilizar la vulnerabilidad de la globalización económica en las CGV y las redes globales de producción. Ello también evidenció una fuerte concentración de diversas fábricas y líneas de producción en los países asiáticos; principalmente dejó ver el protagonismo

chino dentro de las CGV.¹ En este sentido, en el escenario previo a esta nueva normalidad comercial se identificaba una serie de dinámicas en estas redes, conocidas en los siguientes términos (Ellram *et al.*, 2013): *offshoring*, que alude a la ubicación de una instalación de fabricación fuera de la región de la sede de la empresa, a partir de la búsqueda de menos gastos, mejor calidad, menos intervalos, entre otros; y el *nearshoring*, entendido como la búsqueda de mano de obra en un país extranjero con salarios más bajos, ubicado relativamente cerca en distancia o en zona horaria. El cliente espera beneficiarse de uno o más de los siguientes constructos de proximidad: vínculos geográficos, temporales, culturales, lingüísticos, económicos, políticos e históricos.

Con la vulnerabilidad del suministro se comenzaron a dar algunos cambios sobre la ubicación de la producción en los países asiáticos. Esta lejanía causó una complicación en cuanto a los suministros y la logística mundial, lo cual pone sobre la mesa la propuesta del nearshoring, que consistiría en la movilización de estas operaciones comerciales e industriales a un país más cercano a los mercados que buscan satisfacerse (San José, 2021).

La pandemia derivada del COVID-19 y diversos hechos relacionados con fricciones comerciales continúan causando incertidumbre en los agentes económicos, puesto que las interrupciones en las cadenas de valor han evidenciado lo vulnerables que son a diversos choques externos y que presentan un problema complicado para el comercio mundial, principalmente en los mercados más grandes y desarrollados como Estados Unidos (Estados Unidos) y la Unión Europea. Además, otros efectos que esta pandemia demostró es la dependencia excesiva de China. La presión generada por la pandemia en el desarrollo del comercio internacional ha permitido que se pongan en discusión diversos conceptos económicos y salgan a la luz los riesgos potenciales que enfrentan las CGV. La lejanía de estas y su concentración en países asiáticos trae a colación la posibilidad de implementar una estrategia de nearshoring, como transferir alguna operación comercial a un país relativamente más cercano, luego de moverse de alguno distante (Fio-

¹ A decir de Van Hassel *et al.* (citado por León de la Rosa, 2023: 12), ello se identifica a través de un efecto dominó por fases: 1) China como epicentro y el cierre de fábricas; 2) Cierre de puertos chinos; y la reducción de escalas o rutas; 3) Cierre de mercados receptores de productos chinos, los puertos se convirtieron en áreas de almacenamiento de contenedores con productos intermedios y terminados que comenzaron a llegar nuevamente desde China; 4) Operatividad logística a media capacidad y con altos costos.

ravanti, 2020; San José, 2021). Es una tendencia global, por ejemplo, la relocalización de China hacia Vietnam o España u otros y en Europa hacia países como Portugal u otros de Europa del Este. La tendencia actual es acercar la producción a los mercados naturales de cada país y donde exista la protección de acuerdos comerciales. También hacia esos mercados se dirigirá la inversión (García-Herrero y Colomina, 2022). Esta evidencia puede ser parte de las oportunidades que México y también Latinoamérica y el Caribe deben aprovechar para captar más eslabones de las CGV.

Esta potencial ola de nearshoring podría ser una oportunidad para México. Uno de los principales pilares de esta suposición sería la cercanía a los Estados Unidos, principalmente, y por poseer una relación comercial histórica y un acuerdo comercial sólido, es decir cuenta con una combinación única de factores como la proximidad geográfica y madurez suficiente para brindar servicios de calidad al mercado estadounidense. Esos factores ofrecen al país una importante potencialidad para incrementar su participación en las CGV (San José, 2021).

En el marco de la reconfiguración de las cadenas globales de suministro (CGS), el nearshoring podría ser la respuesta a una diversificación de exportaciones y mejora en los ingresos para los habitantes del país. Sin embargo, esta estrategia requiere de una política industrial con planteamientos claros y una priorización de recursos que permita crear un camino sólido para el futuro. El objetivo de este documento es identificar cuáles son las fortalezas y potenciales ventajas y las debilidades y retos estructurales de México para aprovechar el nearshoring, es decir, para atraer una mayor inversión extranjera, aumentar el comercio internacional en términos de productos con un mayor nivel de valor agregado y acceder a los beneficios que presentan para mejorar el nivel de vida de la población.

La metodología seguida es a través de la revisión de literatura especializada sobre el tema, la consulta de fuentes de información oficial como el INEGI, el Banxico, el Gobierno de México, análisis y estadísticas de organismos multilaterales como el BID, el IICA y la OCDE, y análisis de entidades privadas como el CIDAC y el CMET, entre otras.

Este capítulo se compone de seis secciones. En la primera se discute el surgimiento del nearshoring, luego se revisan las causas de las disrupciones de las cadenas de suministro, en la tercera sección se reflexiona en los fac-

tores responsables de la relocalización, después se identifican las ventajas y fortalezas del nearshoring en México. En la quinta sección se enuncian los retos y obstáculos estructurales para aprovechar los beneficios de la relocalización, termina con algunas reflexiones finales.

Antecedentes y el surgimiento del nearshoring

En el marco de la globalización económica, desde la década de 1990 en los países desarrollados se aceleró la expansión de la llamada producción distribuida geográficamente a través de complejos procesos económicos, tecnológicos y políticos e institucionales en los distintos países. Este fenómeno generó procesos extremadamente dinámicos, impulsados principalmente por las grandes corporaciones capitalistas movidas por el incentivo de la ganancia, y por supuesto, los actores públicos han auspiciado el desarrollo de diversos tipos de infraestructuras que han hecho posibles estos tejidos económicos en los que se ponen en interacción actores y procesos en posiciones geográficamente muy distantes (Garrido, 2022).

Desde el punto de vista de las CGS la interacción entre las fuerzas que impulsan la dispersión de los procesos productivos y las que propician su agrupamiento se resolverían en balances de uno u otro tipo entre ambas.² Pero los cambios del costo del comercio y del transporte o de los salarios podrían ser factores de gran impacto, induciendo una dinámica hacia un nuevo balance entre dispersión y agrupamiento, lo que será resultado del signo y la importancia de los cambios mencionados. Ese es el marco del nearshoring y el reshoring como procesos de relocalización de inversiones en las CGP.

Desde la década de los noventa, tanto la configuración del tejido productivo transnacional como la liberalización y la desregulación de los mercados fueron cambios que impulsaron a las grandes corporaciones transnacionales y condujeron a un ordenamiento de la economía mundial bajo

² Dependiendo de los aspectos que se priorizan y según los niveles de análisis, se proponen básicamente tres grandes modos de considerar esas cadenas: las cadenas globales de valor (CGV), las cadenas globales de producción (CGP) y las cadenas globales de suministro (CGS). Dichas conceptualizaciones ilustran la nueva configuración de la economía global y hay múltiples interrelaciones entre estos diversos análisis (Garrido, 2022).

la lógica de los mercados. En este contexto se ubican las circunstancias generadas con la crisis de la globalización en 2008 y posteriormente la crisis del COVID-19, pues así inició la tendencia a la reversión de la producción transnacional y surgieron los fenómenos del nearshoring y el reshoring (Garrido, 2022).

El análisis de la configuración de las CGV permite considerar los factores que están impulsando los actuales desarrollos de esos fenómenos económicos. Por una parte, lo que alimenta la tendencia a la reversión de las CGP y CGS se debe a la modificación en la estructura relativa de costos laborales por el aumento de estos en algunos de los principales países inicialmente destinatarios del offshoring de inversiones, como China, lo que impacta negativamente en la rentabilidad de los negocios desarrollados en dichas cadenas (Garrido, 2022).

Por otra parte, la interrupción de los aprovisionamientos en algunos de los eslabones de las cadenas a consecuencia de las crisis mencionadas, llevó a la ruptura de múltiples cadenas de suministro, haciendo evidente su fragilidad debida a su muy extenso alcance geográfico y las dificultades para gestionar el problema. Esto fue agudizado por los cambios en el conjunto de las condiciones que las habían hecho posible, como la emergencia de políticas proteccionistas y las consecuentes alzas arancelarias en algunas naciones; destaca el conflicto de Estados Unidos y China. En contraste, los hechos anteriores llevaron, de la mano del nearshoring y reshoring, a recuperar la importancia de la dimensión regional que se señala en la literatura sobre acoplamiento estratégico como factor en la formación de las CGP (Garrido, 2022).

Adicionalmente, la contracción y congelamiento repentino de la actividad económica de China implicó grandes costos para empresas con operaciones en lo interno, o con dependencia en los productos que salen de las fronteras. Los efectos se sintieron inmediatamente, con el costo de transporte marítimo disparándose a costos sumamente elevados, atrasos en cadenas de suministros de hasta tres semanas y empresas sin materia prima por la falta de exportación china (Luconi y Llobet, 2022).

Ahora bien, estos costos y atrasos, aunados a las tensiones económicas y geopolíticas —causadas por la pasada administración estadounidense (Donald Trump, 2017-2021) y continuadas por la de Joe Biden (2021-2025),

periodo marcado por una retórica fuerte y un elevado nivel de proteccionismo—, llevaron a empresas a finiquitar sus operaciones en China y buscar proveedores más cercanos a sus mercados de comercialización; a saber, América y Europa. De ahí es donde nace el nearshoring, una tendencia empresarial (que ya venía con ímpetu), pero que se vio potenciada por los acontecimientos pandémicos. El nearshoring, o aprovisionamiento cercano, lo que busca es tener a estas empresas productoras o proveedoras más cerca de la operación central. Tiene como beneficio el que, si se encuentra una economía robusta, puede ser flexible ante cambios en la demanda y condiciones del mercado; además de permitirle a la empresa crecer si es necesario (Luconi y Llobet, 2022).

Esta tendencia a la reversión debe ser considerada como un fenómeno particular dentro de la dinámica de conjunto de las CGP que probablemente continuarán con su dinámica expansiva, aunque acompañada con reajustes en las estructuras regionales relativas en el marco de las pugnas por la carrera entre los Estados Unidos y China por el liderazgo en el mercado mundial (Garrido, 2022).

El nuevo repunte del nearshoring se potencia por el interés de generar independencia de China y países proveedores lejanos a la operación. Adicionalmente, un crecimiento en las capacidades tanto tecnológicas como de talento humano ha revitalizado el empuje hacia otras naciones. La tendencia de las empresas y consumidores de buscar productos cada vez de mayor calidad o especializados ha requerido que los oferentes cambien partes de sus procesos y se adapten a estas nuevas necesidades; lo que lleva a que las empresas contratadas, o las filiales, mejoren su productividad y nivel también (Luconi y Llobet, 2022).

El nearshoring no es una estrategia de ubicación nueva o pasajera, ha estado presente en las decisiones de las más grandes empresas durante décadas. En un comienzo la ventaja competitiva la tenían los países asiáticos por sus bajos costos de operación y mano de obra. Con la entrada de las tecnologías de información, esta opción se vio cada vez más rentable para las grandes empresas que decidían iniciar sus operaciones ahí, lejos de su mercado final. Sin embargo, en los últimos años y dada una serie de condiciones geopolíticas y socioeconómicas, el beneficio de la estrategia del nearshore ha repuntado. Las disrupciones en las cadenas de suministro han puesto

a los directores de las empresas a pensar en qué podría pasar si siguen operando lejos de su mercado meta (Luconi y Llobet, 2022). Otras variables también se pueden tomar como explicativas del resurgimiento del nearshoring, pero la mayor parte se concentra en el aspecto geopolítico de las relaciones internacionales y aspectos económicos de los cuales México y Latinoamérica pueden sacar provecho en el mediano y largo plazos.³

Las causas de las disrupciones de las cadenas de suministro en 2021

Existen diversos factores que explican la crisis de las cadenas de suministro globales acaecidas en 2021 y que en 2023 todavía subsisten. De acuerdo con Torrent (2022), entre los principales factores destacan: *Primero*, las cadenas globales son extremadamente dependientes de algunos proveedores únicos o muy poco diversificados de productos clave para el funcionamiento del conjunto de la economía global, como es el caso de los semiconductores —cuya producción se concentra en una única empresa de Taiwán—, y algunos metales y combustibles fósiles.

Segundo, esto se ha combinado con un repunte de la demanda de transporte internacional de productos de consumo o semiindustriales ocasionada por la vuelta a la normalidad tras la pandemia del COVID-19 y la incorporación de toda aquella demanda insatisfecha durante las restricciones. Frente a ello, la oferta de transporte marítimo se ha mostrado incapaz de adaptarse al crecimiento de la demanda y muy concentrada en pocas manos, en el caso del comercio Europa-Asia, las de tres grandes alianzas cuyos armadores respondieron a la pandemia con una reducción de la oferta marítima que está lejos de satisfacer los niveles que reclama el incremento de la demanda. Ello les ha permitido empujar los fletes marítimos al alza (multiplicando por hasta seis veces el precio del transporte de contenedores). A su vez, ello ha provocado que productos de bajo valor que se habían *contene-*

³ En el mundo empresarial, a futuro en el corto plazo será imperativo desarrollar alianzas que potencien la resiliencia y sostenibilidad empresarial, en lo interno, en lo externo y entre sectores. Un ejemplo de ello es la economía costarricense, que ha crecido a un buen ritmo a pesar de los debacles económicos externos. Si los objetivos empresariales se alinean con una visión sostenible del modelo de negocio, el valor agregado que pueden generar los pondrá en la mejor posición (Luconi y Llobet, 2022).

rizado en los últimos años (fertilizantes, madera, cereales, carne congelada, etc.) no puedan absorber en muchos casos los nuevos precios de transporte marítimo.

Tercero, el crecimiento del comercio electrónico producido durante la pandemia ha tensionado todavía más las cadenas logísticas globales, incrementando la competencia entre los cargadores —exportadores e importadores— por servicios rápidos y frecuentes entre los países productores y consumidores.

Cuarto, el desequilibrio del comercio internacional interoceánico, agudizado con la vuelta a la normalidad, que conlleva el desequilibrio crónico en la disponibilidad de contenedores vacíos que se acumulan en Europa y los Estados Unidos, y que tienen dificultad para regresar a Asia para ser cargados de nuevo.

Quinto, en Estados Unidos, los problemas de las CSG se han agravado debido a factores adicionales, como la limitada oferta de instalaciones portuarias —solo dos grandes nodos portuarios, Los Ángeles-Long Beach y Tacoma-Seattle-Vancouver, sirven para el enorme comercio internacional con Asia— y la falta endémica de conductores de camión, un problema también compartido con el Reino Unido, que ha visto que con el Brexit muchos choferes extranjeros han tenido la entrada vetada para trabajar.

Sexto, y último factor, la fiabilidad de las escalas ha empeorado sustancialmente en los dos últimos años. Los armadores, que han apostado de manera cada vez más generalizada por la denominada reducción de la velocidad de navegación de los barcos (*slow steaming*) a raíz de la crisis de 2008, han sumado en los dos últimos años nuevas medidas de reducción de costes, como la eliminación de escalas (*blank sailings*) y, en algunos casos, alargamiento de los tiempos de tránsito. Ello ha ocasionado que los barcos frecuentemente no cumplan con el horario previsto de escala en un puerto.

Factores responsables de la relocalización

Durante las primeras dos décadas del siglo las empresas mudaron sus operaciones a Asia debido a los bajos costos de producción que ofrecían países como China, la fábrica del mundo (*offshoring*). Con el nearshoring se gene-

ra un proceso tanto de nuevas inversiones como de relocalización de la industria a nivel mundial; diversas empresas, con el fin de diversificar sus proveedores de manufactura, relocalizarían plantas, líneas o etapas del proceso de producción en otras economías emergentes. Por supuesto, otras empresas permanecen en Asia, donde están economías como la china y la india, que cada una tiene más de 1400 millones de personas. Entonces, la expectativa es que muchas empresas buscan estar más cerca de sus mercados, y Estados Unidos es el más grande del mundo.

El desarrollo del comercio global ha dado paso a estrategias de producción global conocidas como offshoring, nearshoring y reshoring (traslado de la manufactura de regreso al país de su empresa matriz). En particular, diversos factores han contribuido a la relocalización de las empresas manufactureras en México. De acuerdo con el Banco de México, con base en la EMAER de julio de 2022, con la opinión de los ejecutivos de las empresas manufactureras de más de 100 empleados,⁴ los principales factores de la relocalización son: *a*) tensiones comerciales entre China y Estados Unidos (49.26%), *b*) reglas de origen del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) (49.01%), *c*) pandemia de COVID-19 (29.31%), *d*) conflicto bélico entre Rusia y Ucrania (29.31%), *e*) desarrollo previo a pandemia y guerra comercial por otros factores (28.08%), y *f*) otro (12.07%) (Banxico, 2022).

Primero, las tensiones comerciales entre China y Estados Unidos, también nombradas guerra comercial o guerra arancelaria iniciada por el presidente estadounidense Donald Trump (2017-2021). El inicio de las acciones comenzó en marzo de 2018, cuando Estados Unidos implementó aranceles de 25% en todas las importaciones de acero provenientes de China, lo que desencadenaría una respuesta similar a las exportaciones de Estados Unidos al país asiático y traería consigo una tendencia de aumento de aranceles que persiste hasta hoy. Ello intensificó el reshoring o retorno al país de origen de los procesos productivos que se deslocalizaron en el pasado a China o Asia. La cercanía geográfica y la fuerte integración de la

⁴ La Encuesta Mensual de Actividad Económica Regional (EMAER) provee indicadores regionales oportunos sobre el desempeño de los sectores manufacturero y no manufactureros y para medir las expectativas de corto plazo de los empresarios. Se aplica un muestreo probabilístico y estratificado a los establecimientos de los sectores manufacturero y no manufacturero del país con más de 100 trabajadores; la muestra es representativa a nivel región: norte, centro norte, centro y sur (Banxico, 2023).

economía mexicana a la estadounidense son ventajas competitivas que determinan una sustitución de las importaciones de China por las importaciones mexicanas. Sin embargo, ello genera una mayor interdependencia con respecto al mercado estadounidense y un creciente déficit comercial con el país asiático.

Segundo, las reglas de origen en el T-MEC (RoO) se endurecieron respecto a lo establecido en el TLCAN, las RoO orientadas fundamentalmente al sector automotriz, con el fin de realizar un comercio libre de aranceles y/o eximir el cumplimiento de derechos aduaneros entre los socios de dicho tratado; se establecen, entre otras, las siguientes consideraciones: 1) Adquisición de acero y aluminio; para que los vehículos de pasajeros, camiones ligeros y camiones pesados puedan ser considerados originarios de la región se requiere que **70% de las compras en acero y aluminio** se realicen a empresas armadoras originarias de América del Norte. 2) Valor de contenido regional (VCR), en autopartes esenciales es 75% del costo neto, en autopartes principales es 70% (u 80% del valor de transacción) y en autopartes complementarias es 65% (o 75% del VT)⁵ (Gobierno de México, 2023).

3) Valor de contenido laboral (VCL); establece que 40% del valor agregado a los vehículos ligeros y 45% del de los camiones deberán incorporarse en zonas de Norteamérica donde se ofrezcan salarios superiores a los 16 dólares por hora. Antes no se incluían en el TCAN. Dicha regla aplica a las ensambladoras automotrices y no a las autopartistas. Al iniciar el T-MEC, la tasa era de 15% en 2020, ya en el presente año es de 25%. Las intenciones de esta regla parecen ser claras: promover el retorno a Estados Unidos de las ensambladoras que se habían instalado en México con el propósito de abaratar costos.

México no solo es vecino de Estados Unidos, también forma parte del T-MEC, por lo que se vuelve un destino más atractivo que otros para la llegada de las empresas que quieren estar más cerca del mercado estadounidense.

⁵ Para automóviles y camiones ligeros, se consideran: autopartes esenciales: motores, transmisiones, carrocería y chasis, ejes, sistemas de suspensión, sistemas de dirección y batería avanzada. etc.; autopartes principales: asientos, cinturones, compresores, frenos, poleas, radiadores, ruedas, ventiladores, volantes, etc.; y autopartes complementarias: faros, limpiaparabrisas, tocacasetes, tuberías, válvulas y más.

Tercero, la pandemia del COVID-19 ocasionó la interrupción de las cadenas de suministro globales, ya discutidas previamente. A nivel mundial, se realizaron diversas acciones para la contención de la pandemia. De igual manera, en el país se realizó el cierre total o parcial de las actividades económicas “no esenciales” durante los meses de abril y mayo de 2020. Además, del 19 de diciembre de 2020 al 10 de enero de 2021 nuevamente se suspenden actividades económicas no esenciales en la Ciudad de México y Estado de México.

Cuarto, el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania. Iniciado el 24 de febrero de 2022, en la actualidad ha llegado a una alta tensión entre Moscú y la Organización del Tratado del Atlántico Norte (OTAN); una situación que afecta no solo a la región, sino también a Estados Unidos y a todo el mundo. Dicho conflicto tiene consecuencias económicas a nivel global que potencian varios de los efectos producto de la pandemia, entre ellas, problemas de abastecimiento en las cadenas de valor, incremento en los precios de *commodities* agrícolas, combustibles, minerales y fertilizantes, aumento del costo del transporte internacional y aceleración en las tasas de inflación global.⁶

Quinto, el desarrollo previo a pandemia y guerra comercial por otros factores. Diversos factores enmarcados en el desarrollo económico mundial, entre los que se identifican ciclos económicos de expansión y crecimiento o de desaceleración y estancamiento que determinan diversas áreas de oportunidad en las diferentes naciones, cambios en las ventajas competitivas y en las ventajas comparativas en los diferentes países y regiones en el mundo, el desarrollo de las empresas multinacionales intensificando procesos de reorganización y reestructuración de las CGV y de las CSG.

Sexto, finalmente, otros factores y acciones que han contribuido a la relocalización de las empresas manufactureras en el país son: los bancos centrales han adoptado diversas medidas de combate a la inflación, mante-

⁶ La globalización ha dado lugar a sistemas agroalimentarios más complejos e integrados que generan sinergias, pero también vulnerabilidades a interrupciones políticas, ambientales, económicas o a conflictos como la guerra ruso-ucrainiana. Destaca que Ucrania y Rusia suman 14% de la producción mundial de trigo y cerca de 30% de las exportaciones (Rusia y Ucrania representan al primer y quinto principal exportador mundial, cuyas ventas se direccionan principalmente a países de Asia, África y la Unión Europea). En cuanto al maíz, Ucrania está entre los cuatro principales exportadores mundiales, junto a Estados Unidos, Argentina y Brasil, que destinan principalmente a países de Asia, África y la Unión Europea (IICA, 2023).

niendo altas tasas de interés; a la par, la promoción de la política de seguridad y las medidas adoptadas de producción de chips del gobierno del presidente Joe Biden (2021-2025), como la ley de chips, o los apoyos y subvenciones a la producción de autos eléctricos,⁷ han hecho a México aún más atractivo para la llegada de empresas e inversión.

Ventajas y fortalezas del nearshoring en México

En relación con otras economías emergentes y el resto de América Latina, México tiene ventajas logísticas y legislativas, es uno de los países más competitivos para la inversión productiva a nivel internacional, es la decimocuarta economía a nivel mundial. Entre otros factores que sustentan el aprovechamiento del nearshoring destacan los siguientes:

- Estados Unidos es el mercado más grande del mundo, de ahí que América del Norte es uno de los principales destinos del nearshoring. A mediados de 2021 comenzó a destacarse la tendencia de que en México tendría un mayor impacto por la relocalización.
- Comparte 3 152 kilómetros de frontera terrestre con Estados Unidos y tiene más de 55 cruces fronterizos. Una vecindad que lo hace un candidato ideal para el nearshoring.
- Comparte cuatro zonas horarias con Estados Unidos y también con Canadá, las compañías estadounidenses pueden coordinar sus operaciones en ambos territorios.
- Reducción de costos y tiempos de transporte a Estados Unidos.
- Localización geográfica estratégica para centros de manufactura y centros de logística.

⁷ Estados Unidos ha aprobado paquetes de políticas industriales para reemplazar importaciones críticas y controlar exportaciones de tecnologías y está examinando fusiones y adquisiciones. La ley de chips de Estados Unidos para fomentar la construcción y ampliación de fábricas que incluye subvenciones y préstamos por un monto de 280 000 millones de dólares (mmd) para la producción e investigación de semiconductores y evitar dependencia de China (Reuters, 28 de julio de 2022). También ha lanzado medidas proteccionistas como la ley "Construye en América, compra en América", que exige que todo el hierro, el acero, los productos manufacturados y los materiales de construcción de los proyectos de infraestructura se produzcan en Estados Unidos (The Logistics World, 30 de mayo de 2023).

- Gran desempeño de las industrias en México (sobre todo en la industria automotriz).⁸
- Ocupa el puesto 15 entre los principales países exportadores a nivel mundial.
- Se ubica dentro de los 10 principales países de atracción de inversión extranjera directa (IED). Al primer trimestre de 2023 captó 18 636 millones de dólares (md), lo que representa más de la mitad del valor anual recibido en 2022, 35 292 md, dicho valor es 15% superior al recibido en 2021, 31 543 md. Por el contrario, los flujos mundiales de IED se contrajeron 25% en el primer trimestre de 2023 en relación con el nivel registrado en el primer trimestre de 2022; además, en términos anuales en 2022 hubo una contracción de 24%, hasta 1 286 billones de dólares, respecto al año previo (OCDE, 2023).
- Tiene 14 tratados comerciales con más de 50 países. Ello confirma que es una economía abierta que da acceso a mercados internacionales. Destaca el T-MEC, lo que otorga la posibilidad de aligerar los aranceles. Alrededor de 80% de la producción industrial nacional tiene como destino el vecino del norte.
- Buen nivel en capital humano. Tiene amplia disponibilidad de fuerza de trabajo joven, calificada y competitiva. La población es joven, con alrededor de 29 años de edad, mientras que Europa tiene alrededor de 40 años de edad. Se ubica dentro de los primeros 10 países con mayor número de técnicos e ingenieros graduados por año. En los últimos años México ofrece costos laborales más bajos que China. En 2020, por ejemplo, el costo del trabajo en el país era de 4.82 dólares por hora, mientras que en China pagaban 6.5 dólares por hora, de acuerdo con datos del Centro de Competitividad de México (CCMX).⁹

Dichas ventajas y fortalezas de México lo ubican con las mejores perspectivas de aprovechamiento del nearshoring respecto al resto de los países

⁸ Los bienes manufacturados representan 79% de las exportaciones de México, 73% de El Salvador, 57% de República Dominicana y Costa Rica, y 42% de Guatemala. Todo esto convierte a esos países en candidatos naturales para el nearshoring (Arbache, 2022).

⁹ Citado por Ávila Muñoz, J. (2023), "¿Qué es el nearshoring y cómo impacta a México?", *Expansión*, 24 de febrero, <https://expansion.mx/economia/2023/02/24/que-es-nearshoring-mexico>.

de América Latina y el Caribe. De acuerdo con el BID (2022), la ganancia potencial para América Latina y el Caribe de las oportunidades de nearshoring en el corto y mediano plazo podrían representar un aumento de hasta 78 000 md en nuevas exportaciones de bienes (64 000 md) y servicios (14 000 md), con importantes oportunidades para la región en la industria automotriz, textil, farmacéutica y energías renovables, entre otras. México y Brasil tendrían las mayores oportunidades, aunque todos los países se beneficiarían,¹⁰ incluido Estados Unidos, que aumentaría su competitividad haciendo su economía más sostenible y productiva (Feinberg, 2021).¹¹

Retos y obstáculos estructurales para aprovechar los beneficios del nearshoring

Previamente abordamos diversos factores y ventajas de México respecto a otros países latinoamericanos para aprovechar el nearshoring, entre las que destacan una ubicación geográfica privilegiada, una amplia red de acuerdos comerciales con diversas regiones del mundo, estabilidad económica, política y social, y una fuerza laboral joven, abundante y relativamente bien calificada. Con los Estados Unidos existe una antigua relación comercial y una dinámica integración económica regional, además, con el T-MEC se

¹⁰ En una etapa previa se aludió a las grandes oportunidades para México que representaría el reshoring o reubicación a la matriz. Tras la crisis financiera de 2008, las empresas en el mundo comenzaron a revisar sus procesos y su estructura de costos buscando ser más eficientes en un mundo donde la obtención de beneficios sería más difícil. De ahí que diversas industrias del sector manufacturero comenzaron a replantear sus decisiones de inversión en China por el incremento sustancial en los costos laborales de los trabajadores, los costos de transporte, los costos logísticos y de los inventarios. Para las empresas era más conveniente establecerse en los Estados Unidos o cerca en el continente. El retorno de las inversiones manufactureras hacia Norteamérica se estimó que podría alcanzar los 120 000 millones de dólares; ese proceso, conocido como “reshoring”, abrió una gran oportunidad para México donde podría recibir inversiones, generar empleo, adquirir tecnologías y producir una serie de mejoras que detonarían el crecimiento más acelerado en el país (CIDAG, 2014: 99).

¹¹ Feinberg (2021) afirma que al vincular a los países de la cuenca del Caribe (las islas del Caribe, América Central, así como México y Colombia), ello implicaría incluirlos en iniciativas planificadas para el desarrollo de infraestructura, profundizar la digitalización, la educación y la capacitación de la fuerza laboral, y construir parques empresariales que alimenten las cadenas de suministro globales lideradas por Estados Unidos. Al incluir la cuenca en nuevos centros tecnológicos generadores de empleo y al establecer una red regional integrada de centros tecnológicos incluiría generar resiliencia, redundancia y respuestas rápidas de suministro en las cadenas de suministro centradas en Estados Unidos.

evidencia un *apuntalamiento aliado*, en el que confluyen coincidencia de intereses y visiones desde una perspectiva regional.

Desde el gobierno mexicano se afirma que el nearshoring obliga a revisar las políticas públicas y privadas, con el fin de potenciar la capacidad de innovación, de generación de tecnología, de formación y capacitación de recursos humanos, de ubicación de nuevos parques industriales y de brindar un apoyo decisivo a las pequeñas y medianas empresas (SHCP, 2023). Un indicador de esa visión es el decreto recientemente publicado que a través de estímulos fiscales a la IED busca impulsar la relocalización de empresas en el país (DOF, 11 de octubre de 2023).

Como se ha visto, se reconocen amplios posibles beneficios de la relocalización en México tanto en IED, como en crecimiento y empleo. Para que América Latina y el Caribe puedan aprovechar la oportunidad que se abre para aumentar la participación en las CGV, el BID (2022) propone que los países trabajen en lo que denomina una estrategia de “tres íes” (3Is): inversión, infraestructura e integración. En *inversión*, los países deben aumentar sus esfuerzos para atraer inversiones y abrir nuevos mercados. Esto implica tanto mejorar el ambiente de negocios como las capacidades e instituciones de atracción de inversiones y promoción de exportaciones de la región. El BID indica que un dólar invertido en promoción de inversiones genera hasta 41.7 dólares de IED adicional. En *infraestructura*, es clave mejorar la infraestructura de comercio, conectividad, transporte y logística de la región, para garantizar que las empresas inversoras en la región tengan costos más competitivos. Una reducción de 10% en los costos de fletes internacionales aumentaría los valores de las exportaciones en al menos 30%. En *integración*, la región debe profundizar y modernizar su integración regional, para ofrecer un mercado ampliado sin fricciones y más competitivo. Esto incluye redoblar esfuerzos para avanzar en la agenda pendiente de convergencia de más de 33 acuerdos comerciales preferenciales. Esta convergencia y armonización resultaría en un incremento anual del comercio intrarregional cercano a 12 por ciento.

Al mismo tiempo, es necesario aumentar la disponibilidad de financiamiento productivo para las empresas de la región y en particular para las

mipymes permitir que puedan integrarse de forma satisfactoria en mercados internacionales.¹²

Para acceder a los beneficios potenciales del nearshoring, además de atender las recomendaciones del BID y de ofrecer un paquete de estímulos fiscales, México también debe solucionar otros retos estructurales, tales como:

a) Seguridad pública. La inseguridad se traduce en mayores costos para las empresas. En 2022 hubo 25 homicidios por cada 100 000 habitantes, mientras que en los países de la OCDE la tasa media es de 2.6. Aunque los homicidios se han estabilizado y la violencia está concentrada en ciertos lugares, la percepción hacia afuera es la de una violencia desbordada.

b) Capital humano. Mejorar la oferta educativa, aumentar la inversión en investigación y desarrollo, aumentar los cuadros en STEM (*Science, Technology, Engineering and Mathematics*). Si bien los costos laborales son más bajos que en China, también son más bajas las capacidades en ciencia y tecnología necesarias para capturar las industrias del futuro, intensivas en capital humano.

c) Certeza jurídica. Compromiso claro con los acuerdos comerciales y de inversión en los que participa, así como con los mecanismos de solución de controversias contemplados en los mismos. Algunos de los casos actuales son el subsidio a los autos eléctricos en Estados Unidos o los temas energéticos o de maíz transgénico en México. Las inversiones necesitan un marco legal claro y predecible, pero en el país es endeble y sujeto a los vientos políticos. Entre algunos ejemplos destacan las cancelaciones del nuevo aeropuerto internacional de México (NAIM, Texcoco, en abril de 2019, pues era “excesivamente costoso e implica un alto impacto ambiental”) y la planta de Constellation Brands en Mexicali (en marzo de 2020, por la escasez de agua de riego, con la oferta de mudarse a Veracruz, en marzo de 2023), así como el trato que se ha dado a los contratos legados de autoabasto eléc-

¹² Las mipymes en América Latina representan 99% de las empresas de la región y contribuyen con 61% del empleo formal y 25% de la producción. Su aporte a las economías regionales las convierte en un sujeto ineludible y central para atacar el problema de la pobreza y reducir las grandes brechas estructurales que obstaculizan el desarrollo. No obstante, en promedio, la productividad de las microempresas equivale a apenas 6% de la de las grandes empresas; en el caso de las pequeñas empresas es un 23% y en el de las medianas un 46%. Si bien esos valores esconden diferencias entre los países de la región, esas brechas son mucho más altas que las registradas en la Unión Europea, donde la relación entre la productividad de las mipymes y la de las grandes empresas alcanza 42% en el caso de las microempresas, 58% para las pequeñas y 76% para las medianas (Correa *et al.*, 2020: 481-482).

trico (limitando la participación de los socios y regresando algunas plantas a operación de la Comisión Federal de Electricidad).

d) *Infraestructuras*. Mejorar la infraestructura portuaria, aeroportuaria y vial del país. Mejorar la capacidad aduanera para tener tiempos competitivos. Particularmente, la eléctrica y las de transportes son insuficientes y las empresas buscan acceder a electricidad barata, limpia, segura y garantizada. Es necesario ampliar tanto la inversión pública como las asociaciones públicas y privadas.

e) *Migración internacional*. Un reto adicional es que miles de migrantes centroamericanos cruzan el territorio nacional para acceder a Estados Unidos. Cuando ese proceso se intensifica se genera inseguridad y se obstaculiza el transporte de mercancías hacia la frontera, y en algunas ocasiones ha llegado a generar la suspensión temporal y parcial de las actividades del sistema aduanero mexicano y de la oficina de aduanas estadounidense, ello obstaculiza el proceso de cruce fronterizo generando incertidumbre. Esos conflictos crean cuellos de botella en la frontera México-Estados Unidos que ponen a prueba los beneficios esperados por el nearshoring.¹³

México exhibe una alta vulnerabilidad respecto al contexto internacional, no solamente compite con América Latina y el Caribe y los países emergentes, también compite con el sur de Estados Unidos, esa economía supera todos los aspectos mencionados y está dando enormes incentivos para atraer dicha inversión, como los establecidos en la ley de chips, o los destinados a la producción de autos eléctricos y baterías.¹⁴ Atender los retos y problemas estructurales referidos requiere serios ajustes al interior del país, por lo que es urgente desarrollar una política industrial.

¹³ Debido a una oleada de migrantes centroamericanos, durante la segunda quincena de septiembre de 2023 la compañía ferroviaria mexicana Ferromex suspendió algunas operaciones (*Los Angeles Times*, 19 de septiembre de 2023) y la Oficina de Aduanas y Protección Fronteriza de Estados Unidos cerró temporalmente los cruces ferroviarios y de camiones en El Paso y Eagle Pass, Texas (*The Wall Street Journal*, 1 de octubre de 2023).

¹⁴ Ley de chips de Estados Unidos (véase nota 9); otros apoyos son: 12 mmd en subvenciones y préstamos para que los fabricantes y proveedores de automóviles modernicen sus plantas con el fin de producir vehículos eléctricos y autónomos, y 3.5 mmd a los fabricantes de baterías (Reuters, 1 de octubre de 2023).

Reflexiones finales

La deslocalización o el aprovisionamiento cercano o el nearshoring, una nueva ola surge a partir de la disputa comercial entre Estados Unidos y China, la disrupción de las cadenas de suministro provocada por el COVID-19 y la necesidad de instalaciones estratégicas en países amigos reforzada por el conflicto Rusia-Ucrania. El nearshoring es una respuesta a fuertes desafíos en el comercio internacional y en el abastecimiento de insumos, es producir más cerca, es acercar los centros de producción tercerizada y solucionar los inconvenientes de las largas distancias y la diferencia de horarios entre los continentes, los cuales, muchas veces perjudican a la cadena de suministros. Es cambiar una planta de producción establecida y llevarla a un lugar cercano en el que todo sea más barato, el salario de los obreros, la electricidad y los combustibles, los insumos, los impuestos, por ejemplo; es trasladarla de China o Asia hacia México o Latinoamérica u otros países como Indonesia, la República de Corea, Turquía y Australia (MIKTA).

El resurgimiento del nearshoring pareciera ser un parteaguas para economías con características similares a las mexicanas, y posibilita una nueva generación de economías emergentes. Es decir, existe una oportunidad inmediata que ofrece esta tendencia en las redes globales de producción y las CGV. No obstante, el país es vulnerable frente a los cambios en la dinámica de la economía internacional; en este sentido, enfrenta dos tipos de factores que limitan dicho escenario: los factores endémicos, tales como la brecha tecnológica, la alta especialización en bienes intermedios, el desempeño empresarial con el problema de competitividad internacional, y en investigación y desarrollo la nula participación en los altos eslabones de la CGV. Adicionalmente, otros factores exógenos entendidos como la competitividad en el mercado internacional y la fragilidad del sistema económico internacional frente a la pandemia, el conflicto ruso-ucraniano y la desaceleración china, todo lo cual puede frenar la demanda ante una posible crisis (León de la Rosa, 2023).

La estrategia de aprovisionamiento cercano y las CGV pueden sentar las bases de un modelo de desarrollo económico para México en el que pudiera incrementar y diversificar su participación en el comercio internacional.

Principalmente, captando eslabones dentro de esta dinámica orientados a la fabricación de productos con un mayor nivel de valor agregado, pues una mayor especialización permite generar mejores ingresos para la población (San José, 2021). Fundamentalmente en los segmentos de mayor valor agregado, tales como los *Intangibles de pre producción* (I+D, diseño, logística) así como en los *Intangibles de post producción* (logística, marketing y servicios) (OCDE, 2023; Elms y Low, 2013).

México se ha beneficiado de la cercanía y de su integración con el mercado más grande del mundo, Estados Unidos, también se ha beneficiado con los cambios en el comercio internacional a partir de la pandemia, principalmente como protagonista en la manufactura y en el ensamble automotriz. Sin embargo, estos ajustes en la dinámica internacional también requieren ajustes internos en la economía mexicana; la voluntad política y una visión a largo plazo es fundamental para atraer inversión, y para aumentar su participación en las CGV debe invertir en las llamadas tres íes: inversión, infraestructura —de gas natural, portuaria, aeroportuaria, ferroviaria y carretera— e integración, ampliar el financiamiento a las mipymes, y al mismo tiempo debe superar diversos retos estructurales.

Para potenciar las oportunidades del nearshoring para el desarrollo de México, sería muy positivo que se implementaran políticas para atraer inversión extranjera de calidad, con las cuales estimular un adecuado reposicionamiento del país en la cambiante configuración de la fábrica de norte. Adicionalmente es recomendable aplicar políticas productivas para estimular un desarrollo manufacturero que integre al sector de exportación con el relacionado con el mercado interno. Ambas acciones ayudarían a capturar las importantes sinergias que pueden generar la oportunidad del nearshoring en la matriz binacional que disfruta el país y su participación en un sistema productivo de América del Norte con amplias posibilidades en el contexto mundial (Garrido, 2022).

En la misma línea, sería importante que se desarrollaran programas públicos para mejorar la infraestructura de las cadenas de logística, particularmente en lo referido a los sistemas de transporte y a los servicios de energía, que son esenciales para mantener la competitividad internacional. Finalmente, es necesario que el gobierno impulse los niveles educativos y las condiciones sociales que permitan al país encontrar una nueva articu-

lación con la economía global basada en las nuevas tecnologías productivas y de conocimientos, como robótica o de información y conocimiento de los mercados, ello podría contribuir a brindar condiciones progresivas de ingresos y de vida para el conjunto de la población.

Bibliografía

- Arbache, J. (2022). Nearshoring y oportunidades industriales. CAF-Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2022/03/nearshoring-y-las-oportunidades-para-la-industria/>.
- Banco de México (2023). Opinión empresarial sobre el impacto de la relocalización de junio de 2022 a junio de 2023. Extracto del Reporte sobre las Economías Regionales abril-junio de 2023, recuadro 1, 9-11.
- . (2022). Opinión empresarial sobre el impacto de la relocalización de las empresas hacia México. Extracto del Reporte sobre las Economías Regionales abril-junio de 2022, recuadro 1, 9-11.
- Banco Interamericano de Desarrollo (2022). Nearshoring agregaría US\$78 000 millones en exportaciones de América Latina y el Caribe [comunicado de prensa]. BID. <https://www.iadb.org/es/noticias/nearshoring-agregaria-us78000-millones-en-exportaciones-de-america-latina-y-caribe>.
- Centro de Investigación para el Desarrollo (2014). Reshoring México 2014. Índice de Atracción de Inversión Manufacturera, Cidac. http://cidac.org/esp/uploads/1/Reshoring_Mexico_2014_WEB_200514_1.pdf_pdf.
- Consejo Mexicano del Transporte (2012). México plataforma logística de América: Agenda de desarrollo en el sector transportes. Agenda de acciones 2012-2030. Cmet. http://www.cmet.org.mx/biblio/Agenda_Acciones.pdf.
- Correa, F., Dini, M., y Stumpo, G. (2020). El rol de las mipymes y las políticas de fomento: algunas conclusiones. En M. Dini y G. Stumpo (coords.), *MIPYMES en América Latina. Un frágil desempeño y nuevos desafíos para las políticas de fomento* (pp. 481-489). UN-CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/2c7fec3c-c404-496b-a0da-e6a14b1cee48/content>.
- Diario Oficial de la Federación* (11 de octubre de 2023). 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. SHCP. <http://sidof.segob.gob.mx/notas/5704676>.
- Ellram, L. M., Tate, W. L., y Petersen, K. J. (2013). Offshoring and Reshoring: An Update on the Manufacturing Location Decision. *Journal of Supply Chain Management*, 49(2), 14-22. <https://doi.org/10.1111/jscm.12019> DOI: <https://doi.org/10.1111/jscm.12019>.

- Elms, D. K., y Low, P. (2013). Global Value Chains in a Changing World. World Trade Organization. https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/aid4tradeglobalvalue13_intro_e.pdf.
- Feinberg, R. E. (2021). Widening the Aperture: Nearshoring in Our 'Near Abroad'. Woodrow Wilson International Center for Scholars, Latin American Program. <https://www.wilsoncenter.org/publication/widening-aperture-nearshoring-our-near-abroad>.
- Fioravanti, R. (15 de diciembre 2020). ¿Estamos preparados para una ola de nearshoring? BID Mejorando Vidas. <https://blogs.iadb.org/transporte/es/estamos-preparados-para-una-ola-de-nearshoring/>.
- García-Herrero, A., y Colomina, C. (2022). Conversaciones CIDOB: ¿El final de la globalización? Estamos en un proceso de bifurcación entre el modelo tecnológico occidental y el modelo establecido por China. *Anuario Internacional CIDOB 09/2022*, 171-177. https://www.cidob.org/es/articulos/anuario_internacional_cidob/2022/conversaciones_cidob_el_final_de_la_globalizacion.
- Garrido, C. (2022). México en la fábrica de América del Norte y el nearshoring. CEPAL. https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/48056/4/S2200726_es.pdf.
- Gobierno de México (2023). Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC), capítulo 4: Reglas de Origen. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/465788/04ESPReglasdeOrigen.pdf>.
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2023). El conflicto entre Rusia y Ucrania y sus efectos sobre los sistemas agroalimentarios. Blog IICA. <https://blog.iica.int/blog/conflicto-entre-rusia-ucrania-sus-efectos-sobre-los-sistemas-agroalimentarios>.
- León de la Rosa, R. I. (2023). Vietnam en 2022: ¿hacia la adaptabilidad asertiva? *Anuario Asia Pacífico*. El Colegio de México, 1-19. <https://doi.org/10.24201/aap.2023.366>.
- Luconi Esquivel, T., y Llobet Yglesias, G. (2022). *Diálogos de Política Pública. La reconfiguración de las cadenas de valor: El papel y las implicaciones del nearshoring para la región*, Editorial ULEAD (Serie Diálogos de Política Pública, núm. 5).
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2023). Estadísticas de inversión extranjera directa: datos, análisis y pronósticos. OECD. <https://www.oecd.org/investment/statistics.htm>.
- San José, L. P. (2021). *Evolución del comercio intrarregional en Centroamérica: Potenciando las cadenas globales de valor*. Asociación de Investigación y Estudios Sociales (Asies) / Konrad Adenauer Stiftung. http://asies.org.gt/pdf/evolucion_del_comercio_intraregional_en_centroamerica.pdf.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2023). El nearshoring es la oportunidad de impulsar el crecimiento económico de México, señala Ramírez de la O, Comunicado núm. 10, SHCP.
- Torrent, J. (2022). Disrupciones en las cadenas de suministro globales: ¿y ahora qué? *Anuario Internacional CIDOB 2022*, 153-155.