

La expansión regional como estrategia ante el establecimiento de tarifas arancelarias

Por el Staff de El Inversionista



El panorama comercial en América del Norte atraviesa un periodo de volatilidad que está impactando en la dinámica global. Actualmente, no es posible prever con certeza las medidas y tendencias que surgirán en los próximos meses o incluso años, al menos durante la actual administración federal de Estados Unidos (EE. UU.), el mayor mercado de consumo en la región. Las recientes medidas arancelarias han generado incertidumbre en el sector productivo, contribuyendo a una desaceleración económica que se refleja en la reducción de los márgenes de utilidad, así como en una limitada



capacidad de compra del mercado de consumo, salvo en productos que gozan de inelasticidad o aquellos respaldados por esquemas de crédito accesibles en su mercado destino.

En cuanto a la inversión extranjera directa (IED) en México, si bien la imposición de aranceles por parte de EE. UU. ha llevado a una postura más cauta por parte de inversionistas, los anuncios de inversiones no han dejado de fluir. Al respecto, la participación en foros empresariales internacionales ha permitido identificar que, desde la campaña presidencial en EE. UU., muchas empresas ya contemplaban la posibilidad de tarifas arancelarias, por lo que la planificación para nuevas inversiones ya consideraba este escenario y, desde entonces, se discutían los potenciales impactos y estrategias operativas.

Una de ellas es visible en compañías relocalizadas: radica en la expansión hacia nuevos mercados destino, incluyendo a México y, en general, a toda América Latina. En algunos casos, esto se combina con la diversificación de líneas de negocio, permitiendo distribuir la actividad productiva en distintos nichos de la región y reduciendo la dependencia de EE. UU.

En este sentido, de acuerdo con el informe "El beneficio de la proximidad. Reestructuración estratégica de las

cadenas de suministro en las Américas, las principales razones para reubicar las cadenas de suministro son:

- * Agilidad y resiliencia.
- * Rapidez de comercialización.
- * Acceso a talento y competencias clave.

Cabe mencionar que, si bien el costo sigue siendo un factor



fundamental, los aspectos arancelarios y fiscales tienen un menor peso en comparación con estos elementos; sin embargo, para diversos sectores la carga arancelaria representa un reto significativo, el cual puede mitigarse optimizando la estructura de costos de los bienes sujetos a aranceles.

Lo anterior implica identificar los componentes de valor de cada producto e incorporar tecnología no sólo en la producción, sino en toda la organización. Entre los principales desafíos destacan los siguientes:

1. Ineficiencias y riesgos vinculados a penalidades.
2. Riesgos legales.
3. Riesgos fiscales.
4. Tiempos de procesamiento administrativo.
5. Exceso de capacidad instalada.
6. Tiempos de comunicación y entrega.
7. Documentación de reprocesos.

Por su parte, es importante destacar que los clústeres industriales representan una ventaja competitiva, ya que, más allá del factor geográfico, proporcionan una base de conocimiento especializada en producción, procesos auxiliares, normas y regulaciones, entre otros, la cual permite optimizar diferentes elementos del costo.

Este enfoque regional ofrece flexibilidad tanto a compañías nacionales como a inversionistas extranjeros, facilitando la rentabilidad en distintos mercados, así como la identificación de oportunidades en diversos nichos. Asimismo, la integración estratégica de tecnología, combinada con la experiencia productiva y normativa, puede contribuir a reducir algunos componentes de la base arancelaria y, en particular, los costos asociados a la fabricación y comercialización de bienes tangibles.

*** Socio de Impuestos y Legal de KPMG México.**