



# Industria de manufactura en México 2024

Oportunidades y desafíos para el crecimiento y la competitividad

 **DELINEANDO  
ESTRATEGIAS**

**6**

**Perspectivas de  
la Alta Dirección**

KPMG México



# Contenido

**3** Prólogo

---

**4** Crecimiento económico

---

**9** Proveeduría nacional

---

**12** *Nearshoring*

---

**15** Temas ASG

---

**16** Capital humano

---

**19** Inteligencia artificial

---

**22** Metodología

---

**23** Conclusiones





# Prólogo

La industria de manufactura en México se encuentra en un punto crucial de evolución, enfrentando desafíos y oportunidades que exigen una visión estratégica clara y acciones contundentes, considerando diferentes ejes como contar con una cadena de suministro sostenible, la integración de empresas locales, así como los retos y oportunidades en materia de tecnología y capital para consolidar su posición competitiva en el escenario global.

Asimismo, fortalecer la proveeduría nacional y aprovechar las oportunidades que presenta la relocalización de inversiones, también conocida como *nearshoring*, son aspectos fundamentales para su crecimiento.

Sin duda, el *nearshoring* será un tema central en la industria en el corto plazo, ya que, si se maneja adecuadamente, puede traer consigo acceso a nuevas tecnologías de punta, generar empleos y diversificar la base productiva del país, reduciendo la dependencia de sectores específicos. Por su parte, las oportunidades

relacionadas con esta estrategia y el desarrollo de clústeres industriales tienen efectos que ya son visibles, como el incremento de la competitividad, la saturación de mercado, la competencia por el mejor talento e, incluso, las relocalizaciones internas hacia nuevos polos de desarrollo.

El presente estudio ofrece un análisis profundo y detallado de estos factores, abarcando temas de vital importancia para el futuro de la industria, como la proveeduría nacional, la relocalización de inversiones, la adopción de prácticas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG), el desarrollo del capital humano y la implementación de la inteligencia artificial (IA).

*Industria de manufactura en México 2024* tiene como objetivo convertirse en una herramienta útil para la toma de decisiones estratégicas, con información valiosa para impulsar el crecimiento y la competitividad del sector, posicionándolo como un motor clave para el desarrollo económico nacional.

Entre julio y agosto de 2024, encuestamos a 87 líderes de empresas de la industria de manufactura para conocer su visión y perspectivas sobre las oportunidades y desafíos que podrían comprometer su crecimiento, así como las estrategias clave para superarlos.

KPMG agradece su contribución, la cual puede motivar a las empresas a tener una visión y planes más estratégicos a futuro, con base en información útil y experiencias reales.

Asimismo, les invitamos a conocer y compartir este análisis con sus colegas y grupos de interés, con el fin de detonar conversaciones que promuevan su desarrollo a nivel nacional y fomenten alianzas estratégicas que garanticen su crecimiento.

Atentamente,

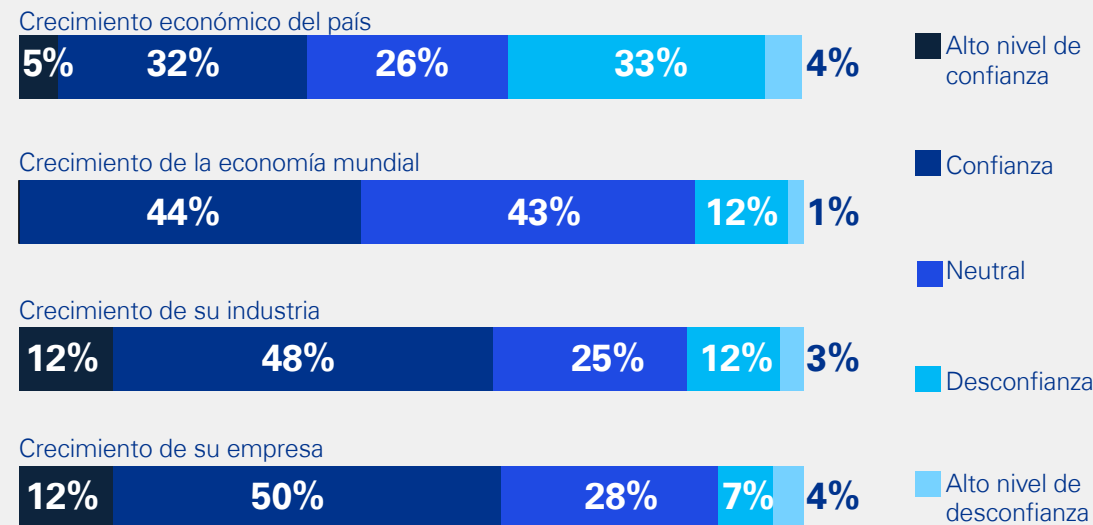
**KPMG México**

# Crecimiento económico

## Visión y estrategia

En términos generales, las compañías tienen buenas expectativas sobre el desarrollo de la industria de manufactura, derivado de factores como la llegada de nuevas inversiones, una alta competitividad y la creciente relevancia estratégica de México y la región. En relación con el crecimiento económico, 60% de las organizaciones en el país señalan tener confianza en el crecimiento de su industria y, por lo tanto, en el de sus compañías (62%).

### En términos de crecimiento económico, ¿cuál es su nivel de confianza respecto a los siguientes rubros en los próximos tres años?



Esta seguridad de las empresas contrasta con el panorama general de la economía nacional, donde solo 37% tiene una proyección favorable, 26% se muestra neutral y 37% muestra algún nivel de desconfianza. Lo mismo sucede respecto al crecimiento de la economía global, el cual se divide en los mismos rubros (44%, 43% y 13% respectivamente).

Los factores que influyen para que localmente exista una mayor confianza se relacionan estrechamente con la llegada de nuevas inversiones extranjeras a México para llevar a cabo operaciones de manufactura, logística y transferencia de mercancías.

Actualmente, se tiene la certeza de que México es un país altamente competitivo en el sector de manufactura, ya que su localización geográfica en América del Norte es muy beneficiosa, lo cual se refleja en que las compañías lo consideren como un país con gran potencial de crecimiento, en adición a sus recursos naturales y humanos.

Por otra parte, los factores geopolíticos de la región tienen un impacto en la cautela por parte de las empresas de la industria, en particular, las elecciones presidenciales en Estados Unidos (EE.UU.), así como el cambio de gobierno en México.

No obstante, las inversiones en el país siguen en aumento. Tan solo en el primer semestre de 2024, el sector privado realizó 166 anuncios públicos con una expectativa de inversión de USD 48,035 millones.<sup>1</sup> En este panorama, la certeza jurídica ante los inversionistas es clave para continuar con un ambiente atractivo de inversión, así como con programas de fomento claros para que nuestro país siga siendo considerado como uno de los más competitivos en temas de manufactura, y se mantenga en las primeras opciones de los inversionistas.

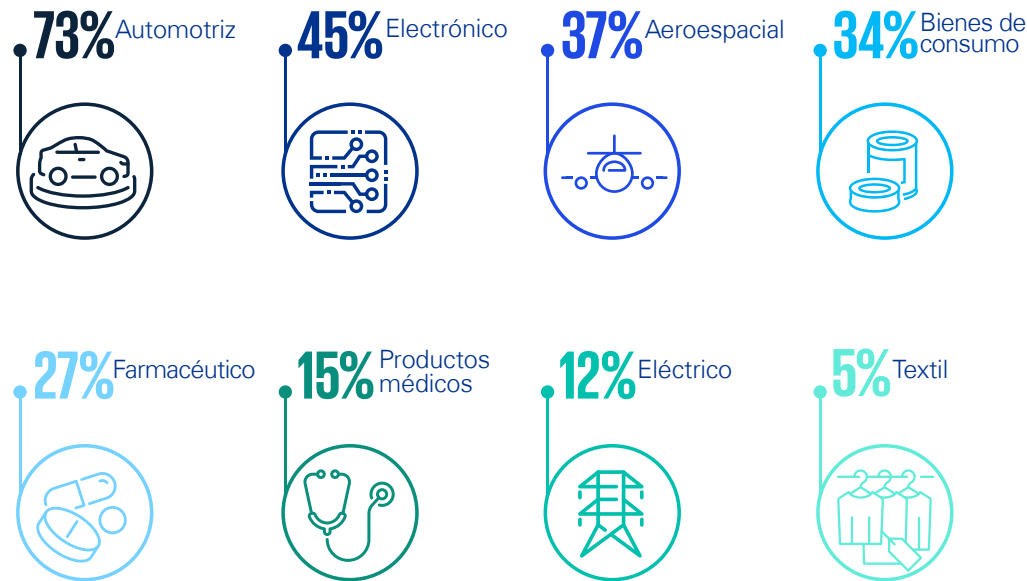
<sup>1</sup> Anuncios públicos de inversión, Secretaría de Economía, agosto de 2024.



## Expectativas de crecimiento por sector

Respecto a la confianza de desarrollo por sectores, 73% de las empresas de manufactura consideran que el automotriz será el que tendrá un mayor crecimiento en los próximos 12 meses, seguido del electrónico (45%), el aeroespacial (37%), el de bienes de consumo (34%) y el farmacéutico (27%).

### ¿Qué sectores tendrán un mayor crecimiento en México en los próximos 12 meses?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Es importante señalar que los sectores que ocupan los primeros lugares son pilares de crecimiento en México, en particular, la industria automotriz. Por ende, lo que se espera a corto y mediano plazo va ligado con el tema de autos eléctricos y todo lo relacionado con manufactura de partes y componentes para estos vehículos.



A pesar de los factores políticos mencionados, existe una visible confianza en que las empresas de la industria automotriz van a seguir creciendo, lo que, en consecuencia, impulsará también la llegada de compañías del sector eléctrico, en el cual las manufactureras nacionales ya tienen una amplia experiencia y un nivel de especialidad importante, derivado del interés de los inversionistas extranjeros por el aprovechamiento de vehículos eléctricos, híbridos e, incluso, de combustión interna.

Respecto a las expectativas sobre la industria aeroespacial, México lleva varios años posicionándose como uno de los pilares del sector a nivel mundial, ya que cuenta con inversiones de diferentes naciones, como Canadá, EE.UU., y otros países de Europa que son líderes en esta rama, por lo que la confianza de crecimiento de la misma es alta.

No obstante las expectativas positivas de múltiples sectores, existen preocupaciones respecto a la saturación del mercado, sobre todo en las áreas geográficas manufactureras más buscadas por los inversionistas extranjeros; es decir, el norte del país y el Bajío.

En este sentido, el gobierno ha puesto en marcha una iniciativa para tratar de promover otras regiones e impulsar su crecimiento; sin embargo, existe cierta resistencia por parte de los inversionistas, ya que la mayoría de estos lugares aún no cuentan con la infraestructura necesaria, lo cual es, sin duda, el principal desafío hacia adelante.

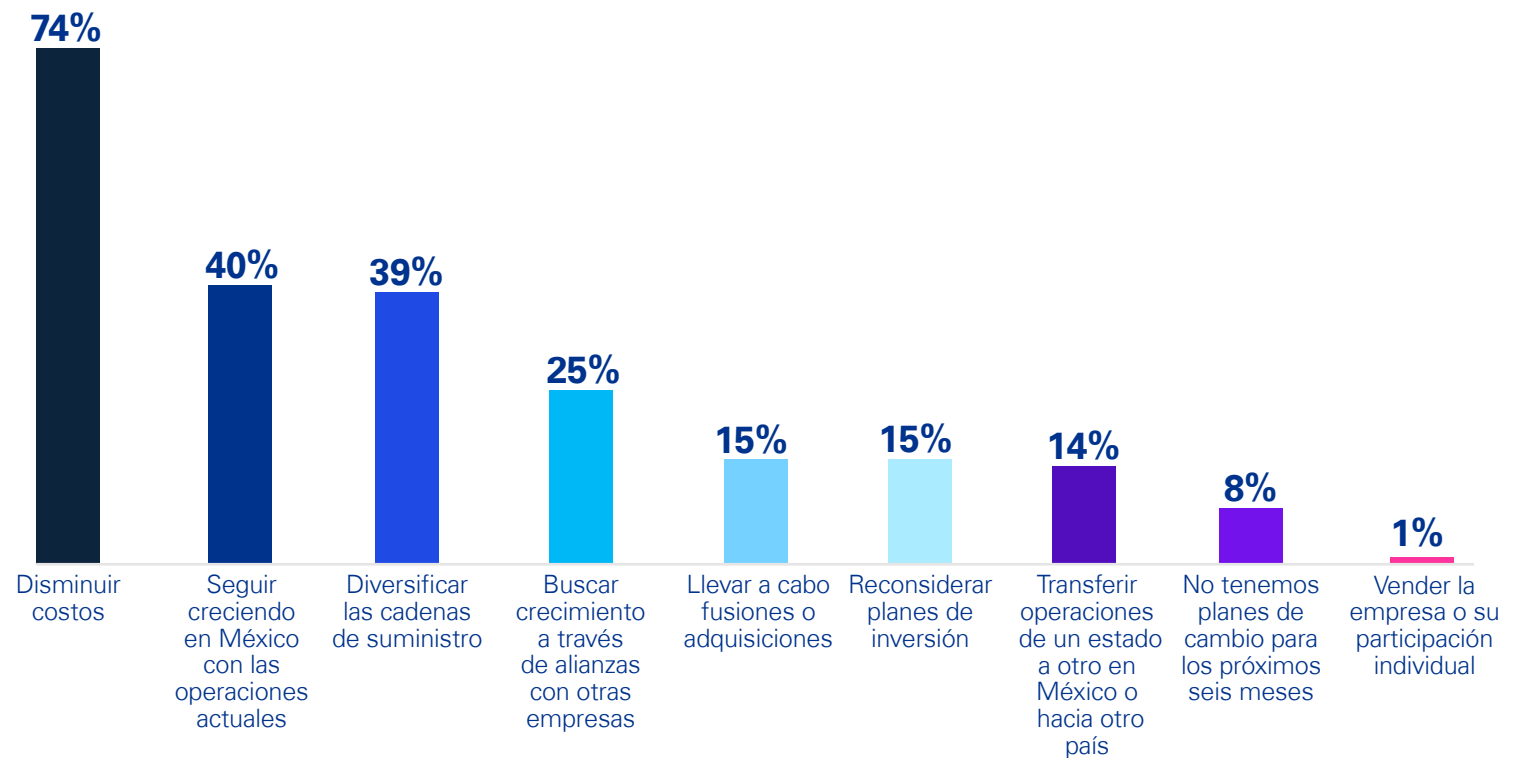


## Acciones de las empresas de manufactura ante el entorno global

Ante un panorama mundial en que las compañías de la industria se muestran cautelosas, llevar a cabo acciones estratégicas resulta fundamental para que puedan mantener su competitividad y expectativas de crecimiento.

Por ello, 74% ha optado por implementar estrategias que permitan reducir costos, 40% planea seguir creciendo con las operaciones que actualmente tiene, 39% busca diversificar sus cadenas de suministro y 25% piensa buscar el crecimiento por medio de alianzas con otras empresas.

### ¿Qué pasos ha llevado a cabo o piensa implementar en los próximos seis meses para hacer frente a los cambios en el entorno mundial?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

El factor principal por el cual la industria de manufactura en México sigue creciendo es que nuestro país es muy competitivo a nivel de costos, mano de obra y recursos naturales. Esto, combinado con la necesidad de las empresas por optimizar sus costos, continúa posicionando al país como un lugar estratégico de inversión.

La ubicación geográfica también es un aspecto crítico para las inversiones, ya que las empresas de manufactura buscan establecerse cerca del mercado destino de sus productos finales. Por ende, si los mercados destino de los productos están en EE.UU., Canadá o México, nuestro país seguirá siendo el líder en el establecimiento de plantas de manufactura, porque el costo es relativamente más bajo que el de otras naciones.

Asimismo, que 40% de las empresas planeen impulsar su crecimiento con las operaciones actuales está relacionado con la ubicación geográfica, ya que las empresas que han invertido en el país mantienen sus operaciones y no se mueven a otros lugares por la competitividad que ofrece la localización con la que ya cuentan.

Este aspecto continúa incrementándose en la medida en que llegan nuevas plantas, pero también ha generado que algunas compañías ya estén explorando alternativas a las regiones de manufactura tradicionales para dejar de competir por el talento, otra estrategia que les permitiría optimizar costos; no obstante, la reubicación deberá ser estratégica y contar con la infraestructura necesaria para que sea eficaz.

Por otro lado, que 39% busque diversificar sus cadenas de suministro, responde a la mejora continua para optimizar los tiempos de entrega de los productos, materiales e insumos. A saber, el impacto de COVID-19 en las cadenas de suministro global generó que las compañías intentaran establecerse en lugares más cercanos al mercado destino de sus productos finales y tratar de consumir más materiales e insumos locales, para no correr el riesgo de que su cadena de suministro se viera afectada nuevamente por alguna disrupción económica, política, social o de salud.

## Se debe mandar un mensaje claro para atraer la inversión

En cuanto al papel del gobierno de México respecto a las operaciones de manufactura y el otorgamiento de incentivos, 28% de las organizaciones mencionan que debe enfocarse en disminuir la inseguridad, y 26%, en garantizar el suministro de agua, energía y vías de comunicación eficientes, así como fomentar la atracción de inversión extranjera.

### ¿Cuál debe ser el papel del gobierno respecto a las operaciones de manufactura y el otorgamiento de incentivos?





Las empresas de la industria consideran que deben existir mensajes claros por parte del gobierno, tanto a nivel interno como externo, que generen certidumbre a los inversionistas y a las empresas que ya operan en nuestro país:

- 1. Mensaje externo:** comunicar eficazmente que la inversión extranjera es bienvenida y que la seguridad de las inversiones va a ser respetada
- 2. Mensaje interno:** garantizar a las compañías que ya operan en México, que es un ambiente seguro, tanto para sus operaciones internas, como para el traslado de sus mercancías

En ese sentido, los mensajes deben ser decididos y acompañarse de acciones claras que mejoren sustancialmente la percepción de las empresas en cuanto a seguridad.

Adicionalmente, otro de los desafíos prioritarios está relacionado con los tiempos para la instalación de nuevas empresas de manufactura en México. Actualmente, instalar y poner en marcha una compañía que sea eficiente se ha vuelto una labor más compleja en la obtención de los permisos, especialmente en temas relacionados con el uso de agua o energía eléctrica, o con mayores dificultades para establecer contacto con autoridades.

Esto complica la incorporación de nuevas operaciones de manufactura en México y su distribución logística también se ha vuelto compleja, lo que reafirma la necesidad de contar con un mensaje que fomente seguridad en los inversionistas de que recibirán apoyo para que sus operaciones arranquen lo más pronto posible, lo que, seguramente, generaría más empleos y entrada de divisas.

La certeza jurídica, los mecanismos eficientes para la instalación de empresas y la garantía de la seguridad de sus operaciones y traslado en el territorio serán cruciales, ya que en caso de que no se realicen ajustes visibles, las oportunidades que está generando el *nearshoring* pueden dispersarse o trasladarse a otros países.





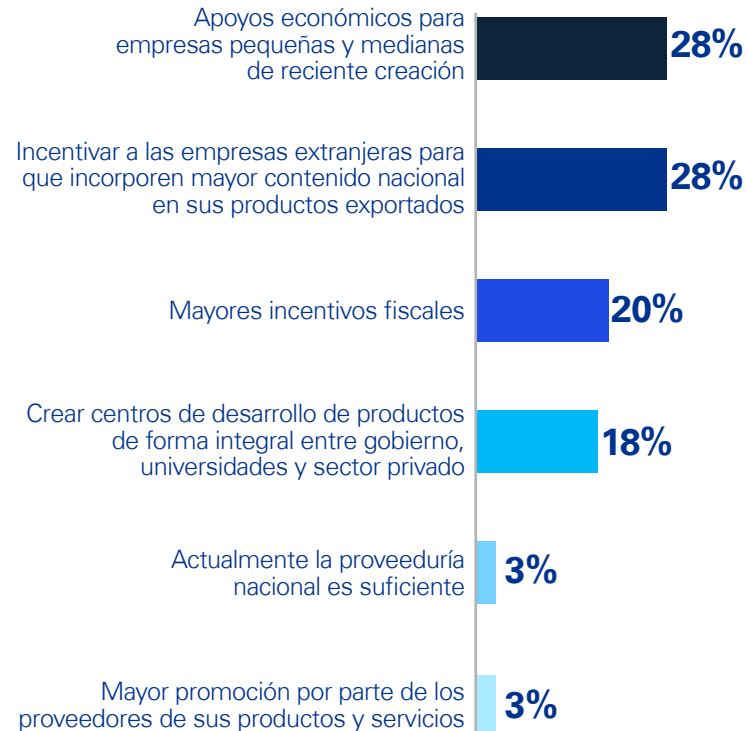
# Proveeduría nacional

Para que la proveeduría nacional pueda incrementar sus márgenes de calidad y eficiencia es necesario contar con estímulos para empresas locales, así como políticas que fomenten la incorporación de productos en las distintas cadenas y procesos de manufactura; sin embargo, existen retos importantes por superar.

Al respecto, 28% de las organizaciones afirman que lo que hace falta son apoyos económicos para empresas pequeñas y medianas de reciente creación. El mismo porcentaje menciona que se debe incentivar a las compañías extranjeras para que incorporen mayor contenido nacional en sus productos. Por su parte, 20% considera que se necesitan mayores incentivos fiscales, y 18%, que hace falta crear centros de desarrollo de productos de forma integral entre el gobierno, las universidades y el sector privado.



## ¿Qué hace falta para incrementar la proveeduría nacional?



Actualmente, no existen incentivos económicos para incrementar el nivel de proveeduría nacional, aunque sí hay algunos esfuerzos visibles, como los clústeres o centros de desarrollo automotriz y electrónico en diferentes puntos del país, donde las empresas trabajan con universidades y proveedores locales para incrementar el suministro de bienes y servicios nacionales.

Por ende, el mensaje de parte de la industria a la proveeduría nacional es que siempre ha existido apertura para consumir productos o insumos locales, el dilema es que los proveedores no siempre tienen la capacidad de surtir al nivel de calidad, cantidad y precio que se requiere.

Una alternativa viable se relaciona con la creación de esquemas que promuevan la formación de conglomerados, en los que se organice a todos los proveedores del país o manufactureros de un cierto producto para que no ofrezcan sus servicios individualmente, sino que todos manufacturen el servicio o producto de manera conjunta, con un plan financiero soportado por el gobierno o una asociación privada, y así puedan satisfacer parte importante de la demanda.

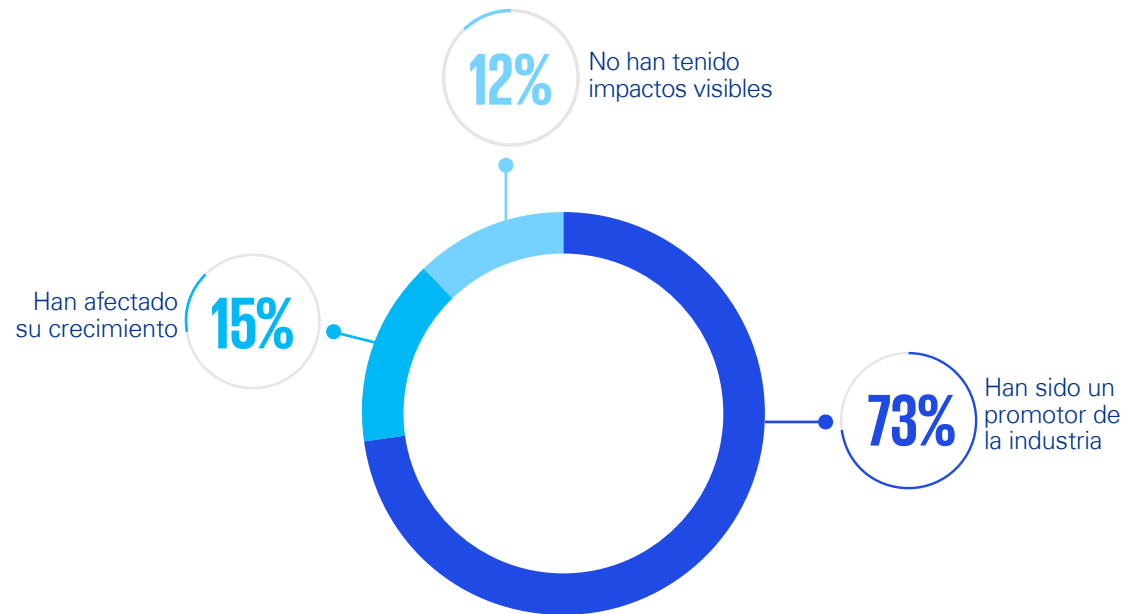
Otra alternativa consiste en crear mayores fomentos para las empresas que utilicen proveedores nacionales, de la mano de una disminución en la tasa del impuesto sobre la renta (ISR); es decir, permitir que una empresa tuviera la posibilidad de reducir su tasa de 28% a 25%, si subiera su proveeduría nacional. Esta sería una manera práctica y económicamente viable para que los inversionistas comiencen a consumir más productos nacionales.

Un ejemplo relacionado con lo anterior es cómo el gobierno mexicano está tratando de proteger a la industria nacional mediante el establecimiento de impuestos de importación y aranceles para ciertos productos catalogados como sensibles, como el acero y el aluminio. Este mecanismo busca proteger a la producción nacional de la competencia extranjera, que regularmente es subsidiada por los gobiernos de sus países e introduce sus productos en México a un valor mucho más barato, desplazando a los locales.

## Tratados comerciales firmados por México y su impacto en la industria de manufactura y la proveeduría nacional

Siete de cada diez empresas (73%) afirman que los tratados comerciales firmados por México han sido un promotor de la industria de manufactura. Solo 15% menciona que dichos tratados han afectado el crecimiento y 12% considera que no han tenido impactos visibles.

### ¿Qué impacto tienen los tratados comerciales firmados por México en la industria de manufactura nacional?



Existe consenso en que los tratados comerciales han tenido un impacto positivo en la industria, especialmente en la alta especialización de manufactura que tiene el país actualmente, en los beneficios que estos buscan en la disminución de costos, el acceso a productos y el libre flujo de mercancías; sin embargo, algunas empresas, sobre todo las nacionales, consideran que los tratados comerciales también conllevan una competencia desleal.



La principal base para sustentar esta consideración es que se brindan muchas facilidades y beneficios a los inversionistas extranjeros para que vengan a México a manufacturar productos de una manera más eficiente o económica, provocando que muchas compañías locales se vean afectadas, particularmente la textil, la de calzado y la producción alimentaria.

En este sentido, los tratados comerciales facilitan la entrada al país de productos de otras naciones de mayor calidad y a precios más competitivos, por lo que, para la industria nacional, estos se perciben como una competencia. Muchos sectores se han adaptado y han incrementado notablemente la especialización de su manufactura, como el automotriz, el eléctrico y el aeroespacial, pero otros han quedado rezagados.



## Acciones para incrementar el desarrollo de la manufactura local

Seis de cada diez líderes (63%) comentan que para que nuestro país manufacture más productos de marcas de origen local, debe haber incentivos para el desarrollo de nuevos proyectos, mientras que 49% considera que debe existir un trabajo conjunto entre el sector público y privado para

investigación y desarrollo (I+D). Por su parte, 34% señala que es esencial contar con el fomento para generar patentes y marcas nacionales, y 31%, que los programas de capacitación son clave para el desarrollo de productos propios.

### ¿Cuáles son las acciones necesarias para que nuestro país manufacture productos de marcas de origen local, como ha ocurrido en otras regiones?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

México fue pionero en recibir inversiones extranjeras directas para llevar a cabo operaciones de manufactura, las cuales originalmente se llevaban a cabo de forma básica, ya que no había mucho desarrollo de tecnología; no obstante, el modelo nacional fue replicado por otros países, como China y Corea del Sur, quienes actualmente han mostrado un desarrollo notable, con marcas de productos propias en cantidades importantes.

Ante esto, surge la pregunta ¿por qué México no dio el paso de ser un país manufacturero a uno productor? Esto puede explicarse porque no ha habido un trabajo coordinado entre la inversión privada, el gobierno y la sociedad, y se carece de un interés genuino por producir marcas nacionales de calidad, a pesar de todo el conocimiento y tecnología que existe.

Aunque se cuenta con la capacidad, experiencia y talento, es una realidad que pocas empresas se han preocupado por desarrollar marcas y productos nacionales. Al respecto, contar con el apoyo del gobierno para incentivar el conocimiento local y capitalizarlo en I+D de marcas propias es clave para el crecimiento de la industria nacional, lo que permitiría disminuir la dependencia de la inversión extranjera.

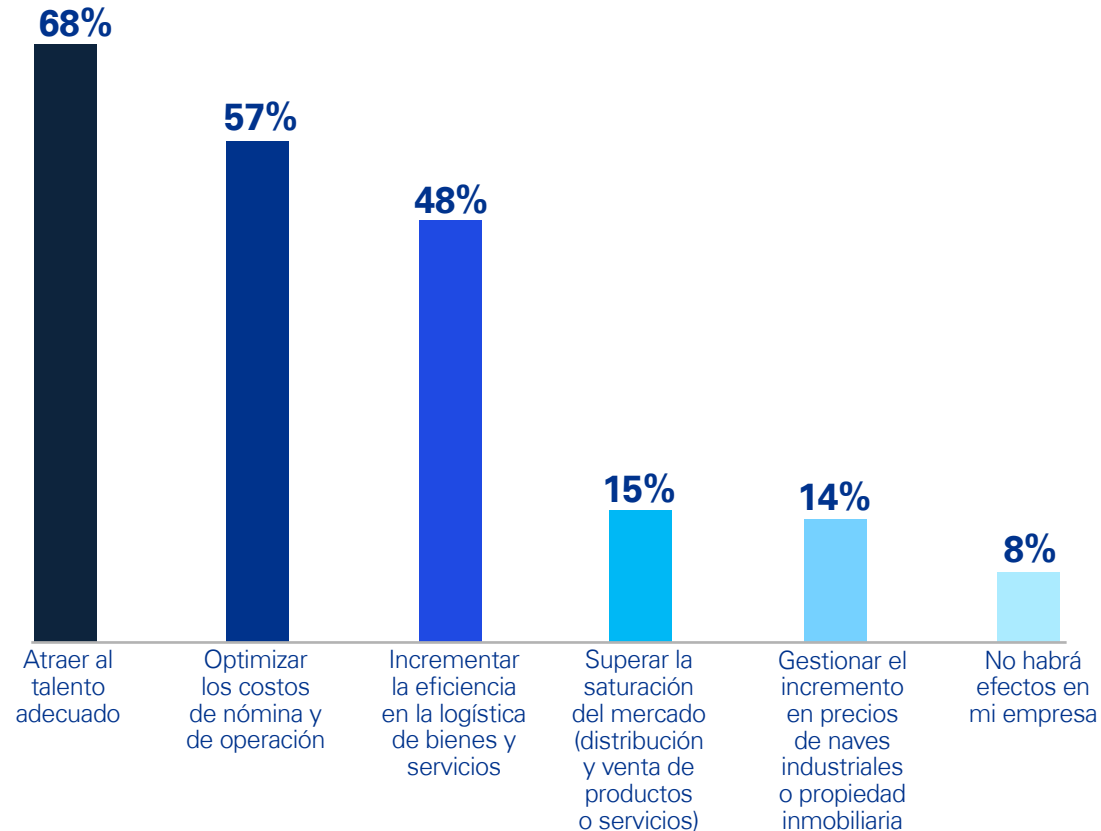
Este rezago desaprovecha la tecnología generada en el país por el talento local, ocasionando que no se explote todo su potencial. Por lo tanto, es posible concluir que este problema no es un tema de capacitación ni de desarrollo, sino de inversión, concretamente en I+D.

# Nearshoring

## Retos derivados de la relocalización de empresas en México

El *nearshoring* es un fenómeno que trae consigo diversos retos y oportunidades para las organizaciones. Al respecto, 68% considera que uno de los principales desafíos será atraer al talento adecuado, mientras que 57% señala la optimización de costos de nómina y de operación, y 48%, el incremento de la eficiencia en la logística de bienes y servicios.

### ¿Cuáles serán los retos para su empresa por la llegada de nuevas empresas al país derivado del *nearshoring*?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Como observamos en el tema de los tratados comerciales, en el cual el incremento de la competencia ha sido un factor clave, uno de los efectos que más preocupan es el relacionado con la atracción del talento calificado. En el país han existido avances para alinear los planes de estudio con las distintas necesidades de las industrias (aeroespacial, automotriz, electrónica, entre otras); sin embargo, lo que se requiere es la identificación oportuna de las expectativas de las empresas que planean invertir y una capacidad del talento que no esté focalizada en una sola región.

Algunas habilidades clave que se requieren del talento son: dominio de dos o más idiomas, capacidades técnicas o técnico industriales, así como aptitudes financieras, logísticas y en temas aduaneros, ya que estos son sumamente relevantes para las empresas que están llegando a México.

Otro factor importante para el éxito del *nearshoring* es la diferencia cultural de cada país; es decir, ¿cuál es el reto que enfrentan las empresas cuando llegan a México y, más aún, cuando se encuentran con un centro de manufactura saturado?

Sin duda hay talento local, pero obtenerlo es complejo y costoso, ya que no es suficiente para la demanda total del mercado. Por ejemplo, cada compañía nueva que llega a Monterrey, Aguascalientes, Chihuahua o Querétaro, quiere competir por el talento, lo que incrementa los costos y al final impacta en la industria, ya que, si no hay suficiente personal para las nuevas

empresas, se ven en la necesidad de traerlo de otros estados del país, incrementando los costos de contratación.

Adicionalmente, contratar a personas de un entorno en el que nunca ha habido plantas de manufactura y trasladarlas a un lugar donde sí las hay, requiere de capacitación ya que probablemente no cuenten con la cultura o conocimientos necesarios. Por ejemplo, la dinámica de trabajo en las plantas de manufactura es de 24 horas, los siete días de la semana. Aunque esto es sabido en los estados con amplia tradición, para los que no la tienen, el principal reto va a ser capacitar a los colaboradores y conseguir al personal necesario para todos los niveles: operadores, técnicos, supervisores, ingenieros, gerentes de planta, entre otros.

Asimismo, traer talento de otras entidades implicará un incremento de costos en su salario, incluyendo transporte, logística, habitación, traslado de su familia, incentivos, beneficios y bonos, lo que lo vuelve aún más complejo. Entonces, ese es el reto; hay talento, pero no es suficiente, por lo que se debe trabajar de la mano de las universidades y de la iniciativa privada para cubrir la inminente demanda que irá incrementándose.

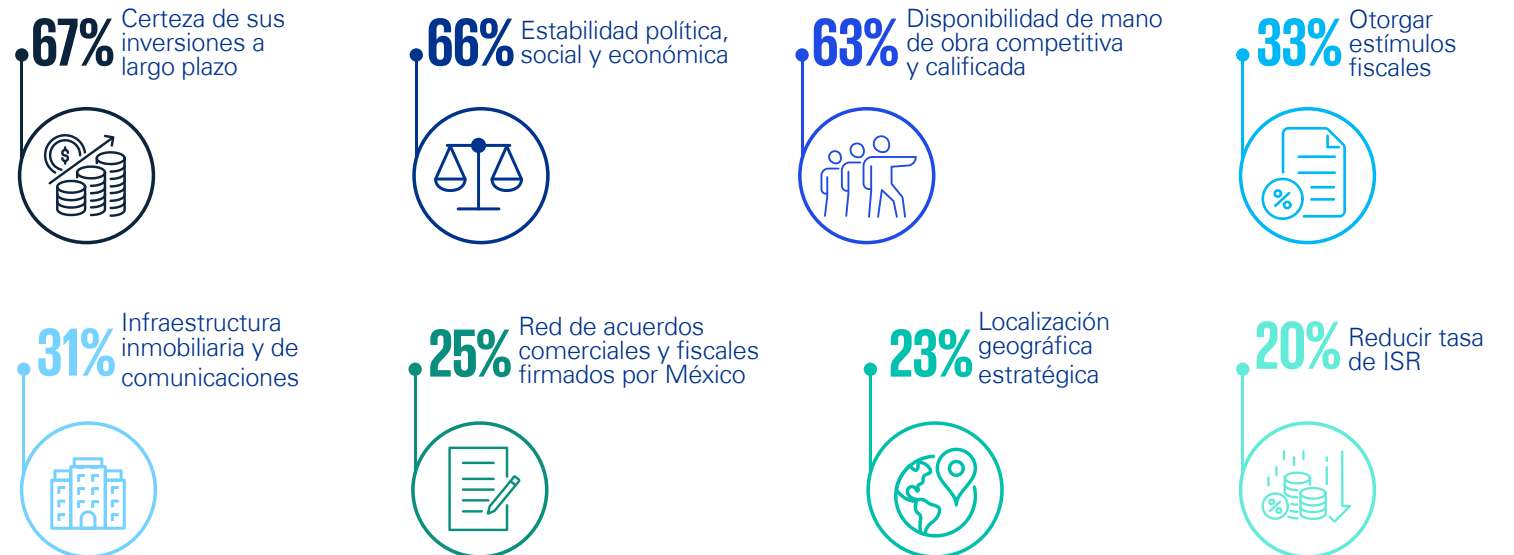




## Factores para la atracción de inversiones extranjeras

Los tres principales factores para que los inversionistas lleven a cabo operaciones en nuestro país son: dar certeza a sus inversiones a largo plazo (67%), la estabilidad política, social y económica (66%) y la disponibilidad de mano de obra competitiva y calificada (63%).

### ¿Qué factores son importantes para que los inversionistas extranjeros lleven a cabo operaciones de manufactura en el país?

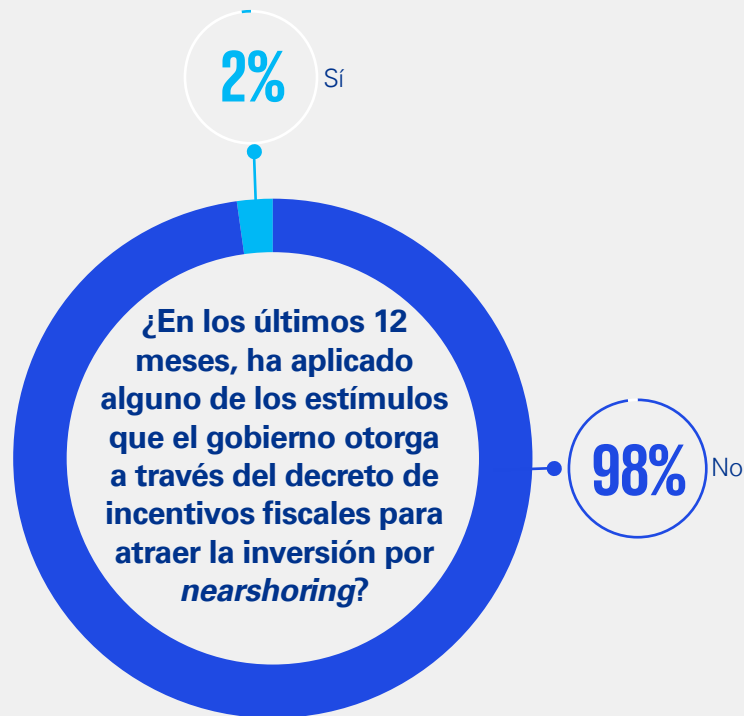


La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Como se mencionó anteriormente, es crucial que los mensajes que se envíen desde las entidades gubernamentales se enfoquen en brindar certidumbre jurídica y seguridad a las inversiones anunciadas para nuestro país o las que están planeando realizarse.

Respecto a los estímulos que el gobierno otorga a través del decreto de incentivos fiscales para atraer la inversión por *nearshoring*, 98% de las organizaciones no han aplicado ninguno. Esto, ya sea porque la empresa no califica (55%) o el beneficio es mínimo y no es atractivo desde un

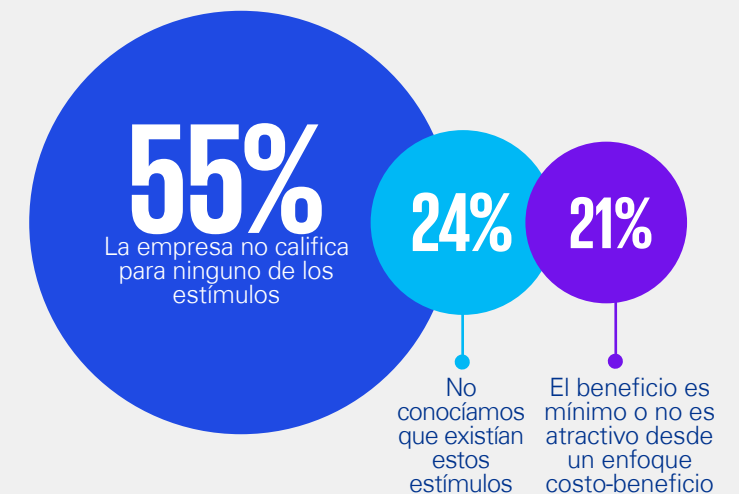
enfoque de costo-beneficio (21%), mientras que 24% menciona no conocer la existencia de dichos programas.



### ¿Cuál de los estímulos aplicó?



### Si respondió no, ¿cuál fue la razón?



A nivel externo, los inversionistas identifican que existen dos vertientes del país: el México industrial, que se ubica en la región del Bajío y el norte, y el resto, lo que incrementa la percepción de que el desarrollo de la industria se encuentra muy focalizado. Sin duda, es crucial trabajar para que el desarrollo se dé a nivel nacional y de manera competitiva, para fomentar que las empresas puedan reinstalarse en otras regiones, como el sureste, y logren despresurizar la saturación de plantas de manufactura que existe actualmente.

Esto ha sido notorio con el caso de los incentivos que el gobierno publicó mediante un decreto el año pasado para el desarrollo del Istmo. Ante esto, es oportuno cuestionar, ¿ha alcanzado sus objetivos? A pesar de que la región cuenta con recursos naturales, en cuanto a talento capacitado disponible, infraestructura, energía, parques y clústeres industriales, parecería que debe seguirse avanzando.

Aunque la idea y la región tienen enorme potencial, las empresas se han visto cautelosas en relocalizarse a otro estado o ser las primeras en invertir, ya que aún existe incertidumbre en saber si es conveniente en términos de costo-beneficio.

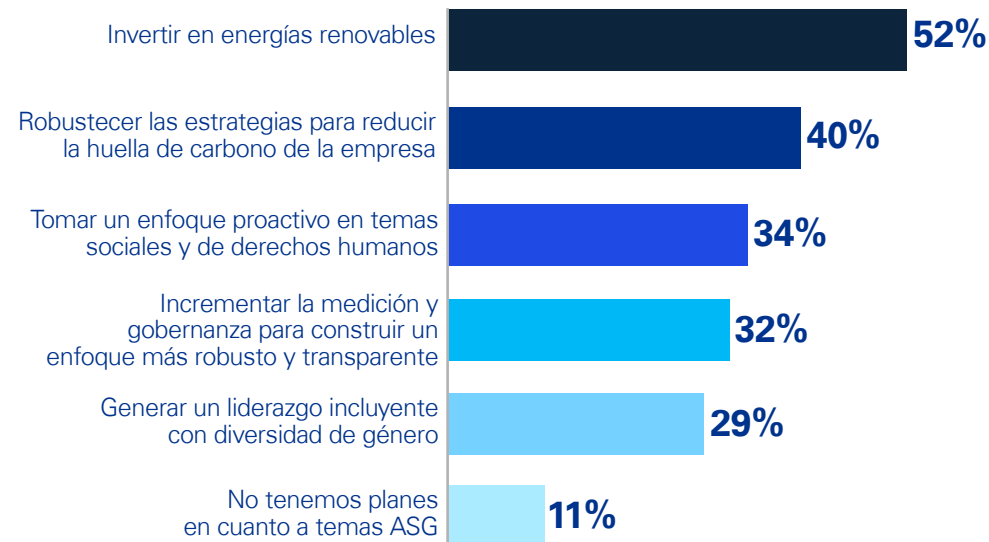
A pesar de eso, hay algunas compañías, principalmente de la industria automotriz, que se están reubicando en esas nuevas regiones, las cuales han invertido y establecido plantas de manufactura en lugares donde tradicionalmente no había; sin embargo, es necesario señalar que lo hacen por distintos factores, entre ellos, la alta competencia en centros de manufactura saturados, aunque tienen que sortear los desafíos que se han comentado: trasladar al personal con el costo adicional que esto implica.



## Temas ASG

Los temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG) han evolucionado de ser un tema coyuntural a uno estratégico para las organizaciones y sus grupos de interés. Al preguntar sobre cómo las compañías abordan esta responsabilidad, cinco de cada diez (52%) señalan que enfocarán su estrategia ASG en invertir en energías renovables en los próximos tres años. Por su parte, 40% buscará robustecer las estrategias para reducir su huella de carbono, mientras que 34% se enfocará en temas sociales y de derechos humanos.

### En los próximos tres años, ¿cuál será la estrategia de su organización sobre temas ambientales, sociales y de gobierno corporativo (ASG)?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

En la industria ya existe un compromiso por parte de todas las empresas públicas, sus inversionistas y grupos de interés por invertir en energías renovables, por lo que tienen que implementar planes formales en cuanto a reducción de uso de combustible fósil e incrementar el de energías limpias. En el caso de las compañías privadas, los compromisos también tienen una mayor vigilancia de sus grupos de interés, por lo que se puede ver un avance en el tema.

Respecto al tema social, el gobierno ha fomentado avances importantes con todos los cambios realizados en la Ley Federal del Trabajo; impulsados también por los tratados comerciales signados por México, que establecen que se pague una remuneración adecuada al personal, incluyendo días de descanso, y derecho de organización sindical. Esto debe conducir, sin duda, a una mejora significativa en las prestaciones y beneficios que recibe el talento de esta industria.

En cuanto al avance que ha tenido la igualdad de género, existen casos notables, como el del sector maquilador, que vino a romper el paradigma en muchas ciudades fronterizas, ya que históricamente ha contratado más mujeres que hombres. Esto ha permitido que más puestos de liderazgo en los espacios operativos sean ocupados por mujeres, lo cual se replica a niveles administrativos y gerenciales, reduciendo la brecha.

Actualmente, ya existen planes concretos en el organismo que agrupa las maquiladoras en México, el cual es liderado por una mujer, para trabajar de manera importante en el desarrollo del talento femenino.

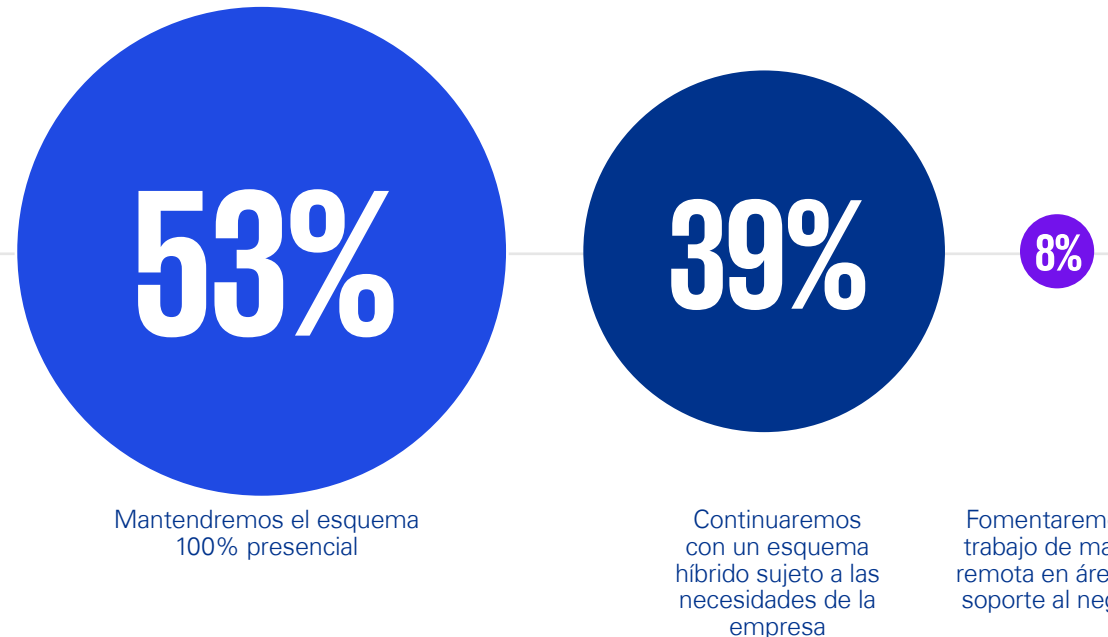




## Capital humano

Con relación al trabajo híbrido o remoto, 53% de las organizaciones mencionan que su expectativa para los próximos 12 meses será mantener un esquema totalmente presencial, mientras que cuatro de cada diez (39%) continuarán con un esquema híbrido sujeto a las necesidades de la empresa y 8% buscará fomentar el trabajo de manera remota en áreas de soporte al negocio.

**En relación con el trabajo híbrido o remoto,  
¿cuáles son sus expectativas en los próximos 12 meses?**



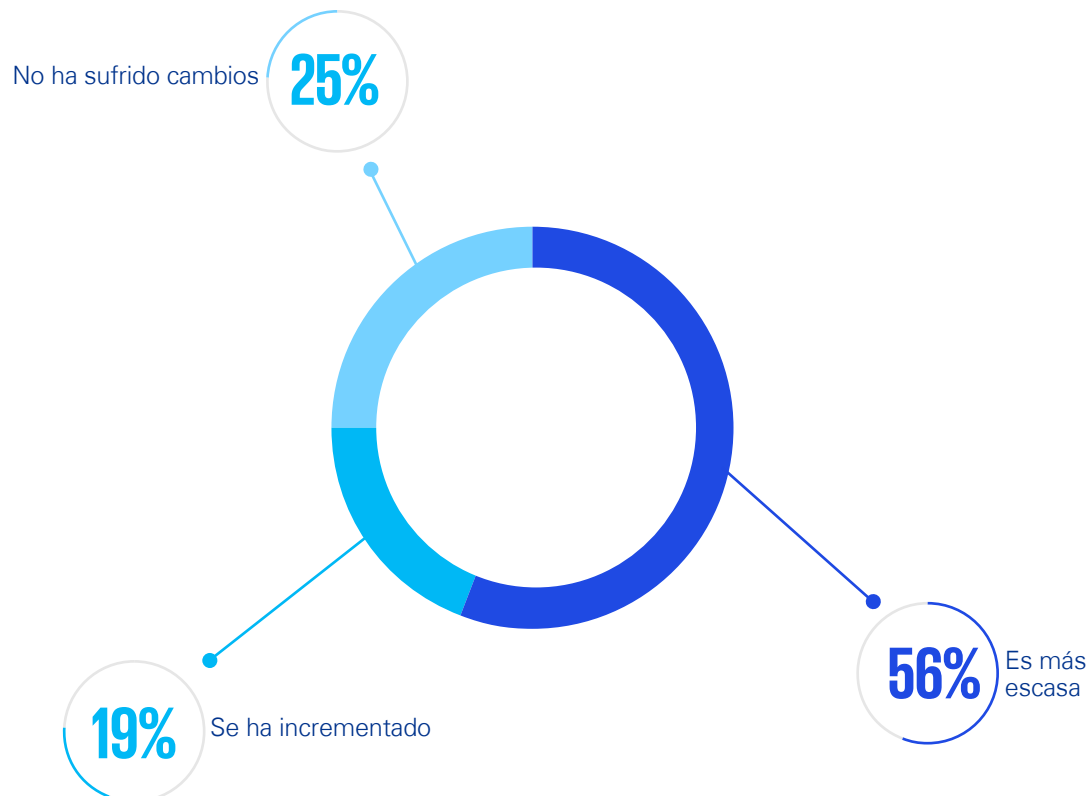
Es importante señalar que, en la industria de manufactura, la mayor parte del personal trabaja en la operación, por lo que el trabajo remoto no es una práctica común, a excepción del personal administrativo de áreas como Finanzas, Aduanas y Contabilidad. En este sentido, que una parte significativa de la muestra señale que mantendrá modelos híbridos, se relaciona con un tema de optimización de costos, pero también con un progresivo cambio cultural, ya que las nuevas generaciones ven en la posibilidad de trabajar a distancia un punto sumamente relevante en la oferta de valor de las compañías.



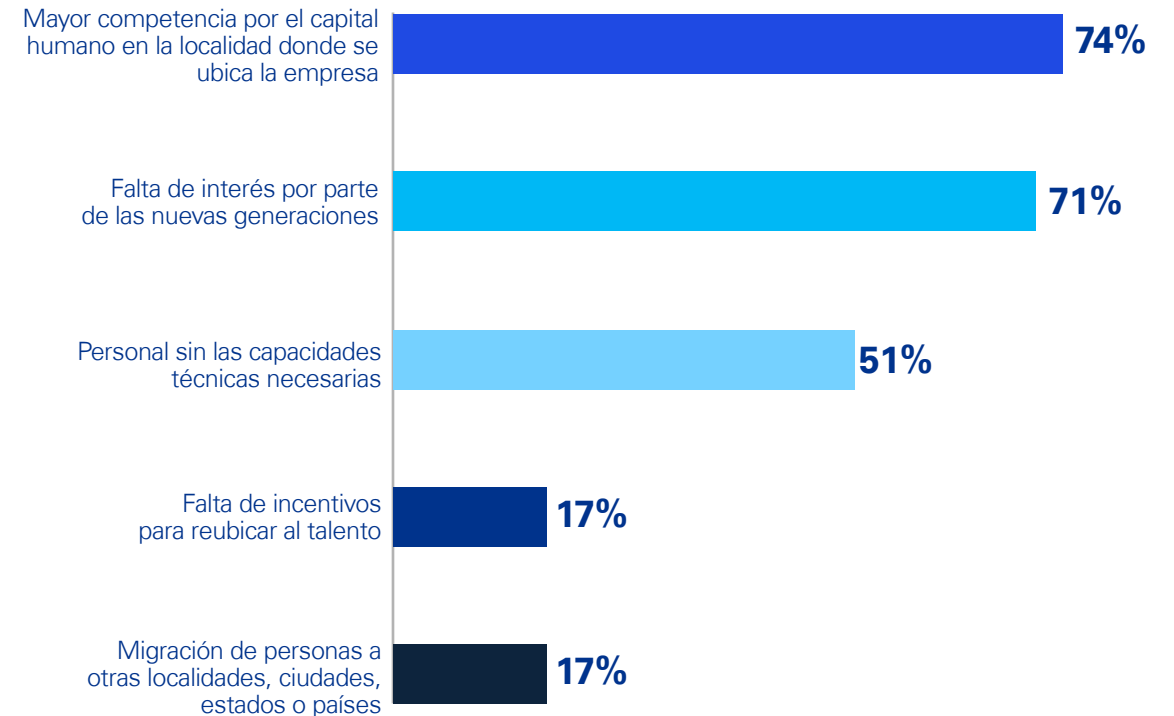
## Disponibilidad del capital humano vinculado con el proceso de manufactura

En la competencia por el talento derivado del *nearshoring*, 56% afirma que, en los últimos 12 meses, la disponibilidad del capital humano vinculado con el proceso de manufactura es más escasa, siendo los principales factores: una mayor competencia en la localidad donde se ubica la empresa (74%), falta de interés por parte de las nuevas generaciones (71%) y personal sin las capacidades técnicas adecuadas (51%).

### En los últimos 12 meses, la disponibilidad del capital humano vinculado con el proceso de manufactura...



### ¿Qué factores considera más influyentes en su respuesta anterior?



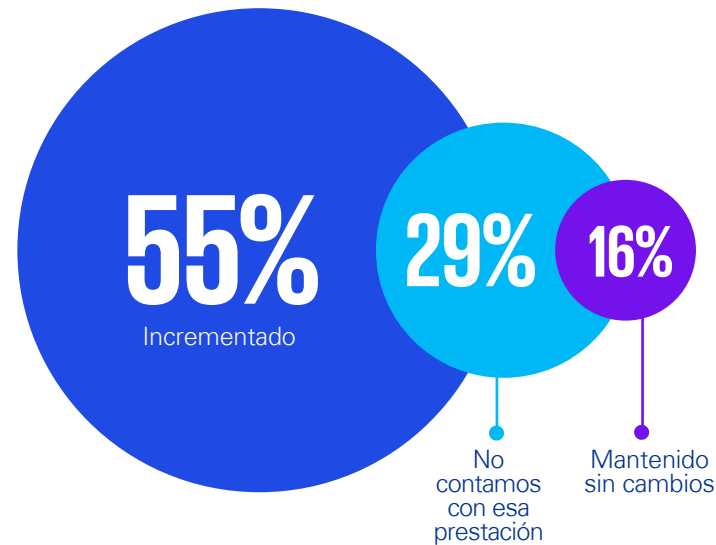
La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

Para las nuevas generaciones, hay temas específicos en los que tienen más interés, como el acceso a la tecnología de alto nivel (IA, robótica, entre otras) en cadenas globales, sueldos atractivos y cercanía con el centro de trabajo. Muchas empresas ya están implementando sistemas automatizados e IA, lo cual puede ser un factor importante para atraer nuevo talento.

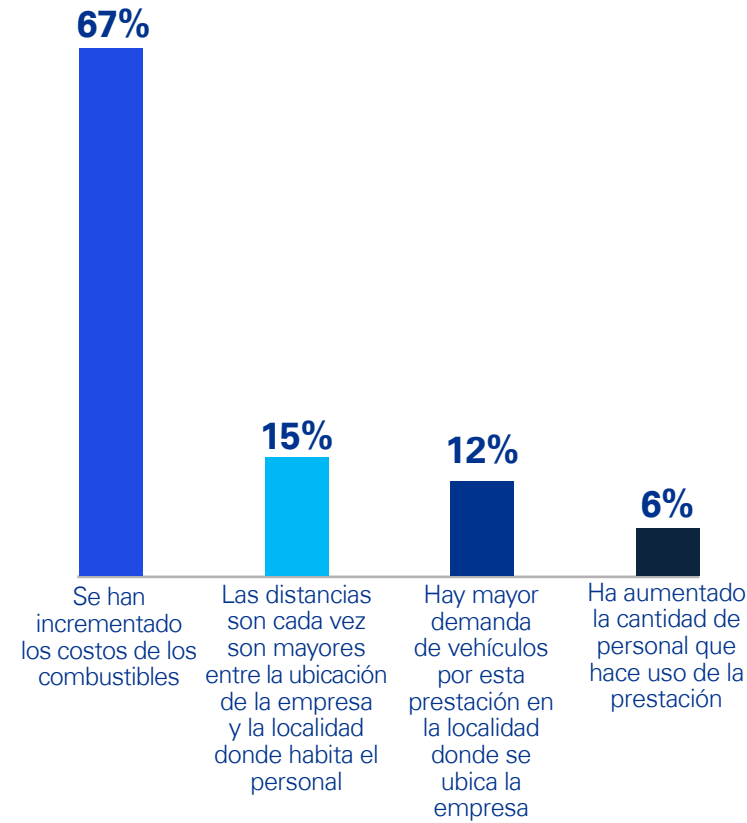
## Transporte de personal

La percepción mayoritaria en cuanto al transporte de personal es que el costo en la prestación se ha incrementado (55%), derivado principalmente del aumento en los precios de los combustibles (67%); mientras que 16% indica que se ha mantenido igual y 29% señala que no cuenta con esa prestación.

**Si su organización cuenta con la prestación de transporte para facilitar el traslado del personal a sus instalaciones, considera que el costo de esta prestación en los últimos 12 meses se ha...**



### ¿Cuál ha sido la principal razón del incremento?



Factores como la electromovilidad pueden ser una alternativa a mediano y largo plazo para la optimización de costos, al ser un servicio básico con el que la compañía asegura el desarrollo de las actividades y que el talento tendrá un traslado seguro. En la medida en que se logre impulsar el tema de camiones eléctricos, las empresas que logren implementarlo podrían observar un beneficio en los costos de esta prestación indispensable.

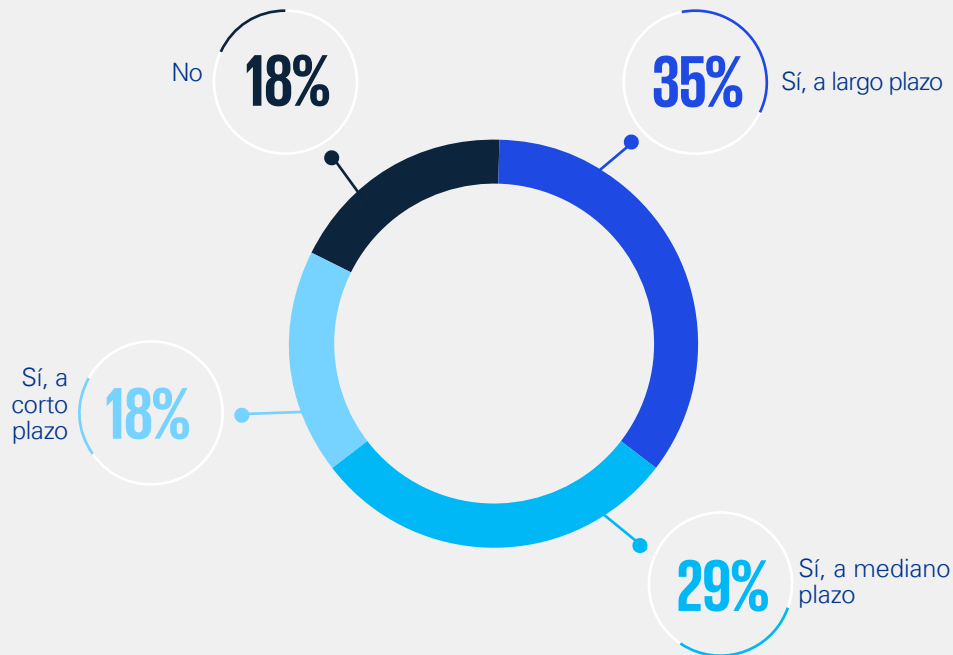


# Inteligencia artificial

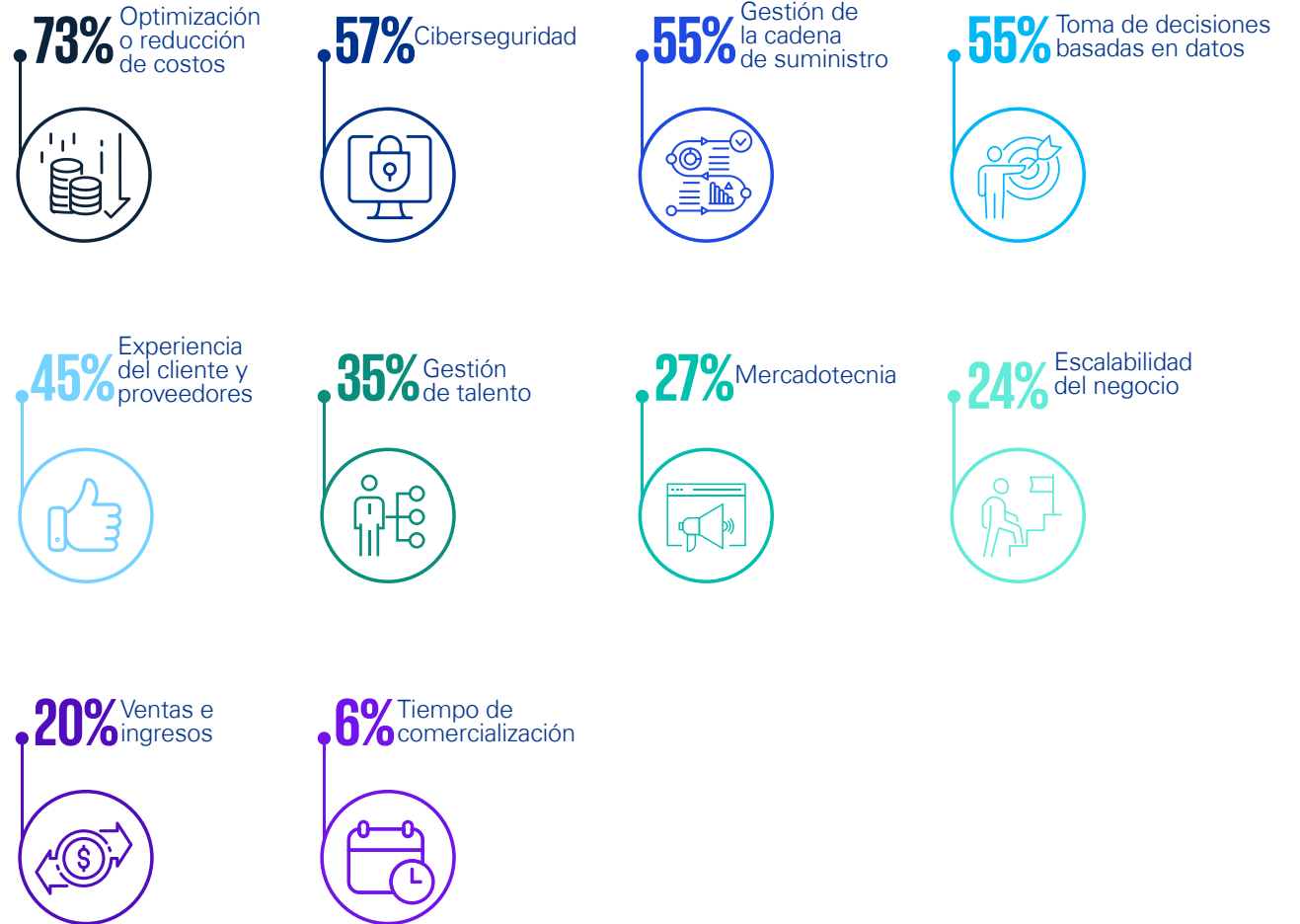
Aunque el uso de IA en la industria va avanzando, y la percepción de que será un tema crucial es preponderante, 35% de las empresas consideran que este impacto se dará a largo plazo; 29%, a mediano, y 18%, a corto plazo.

Respecto al potencial de la IA para brindar soluciones a la industria, 73% señala la posibilidad de optimizar o reducir costos; 57%, que servirá para temas de ciberseguridad, y 55% piensa que robustecerá la toma de decisiones basadas en datos, y un porcentaje igual señala que ayudará en la gestión de la cadena de suministro.

## ¿Considera o visualiza que la implementación de inteligencia artificial será crucial para el sector en el que opera?



## ¿Qué problemática se busca solucionar aplicando inteligencia artificial?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.

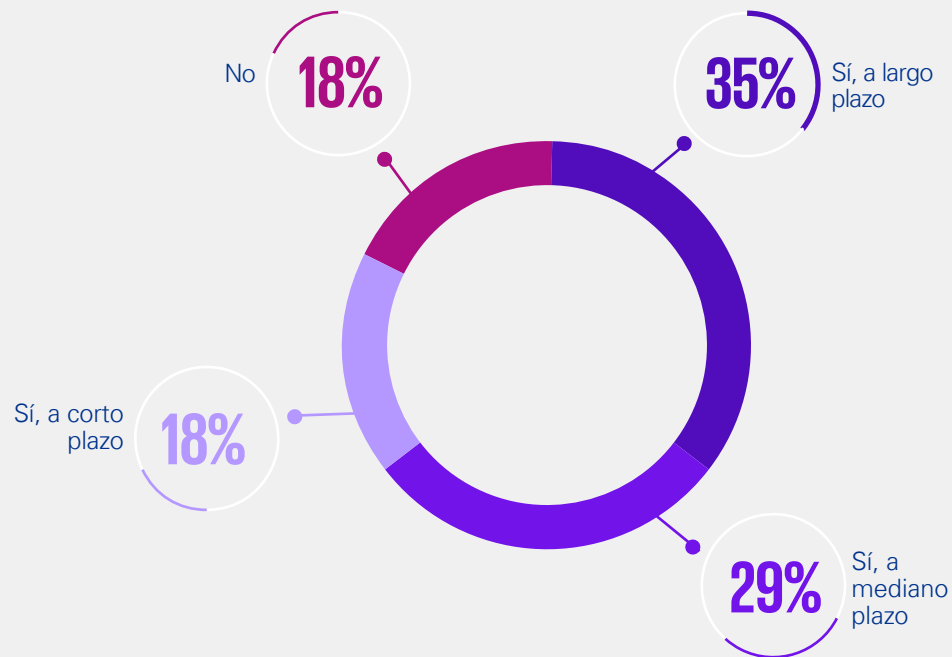


## Aplicación de la IA en cada empresa

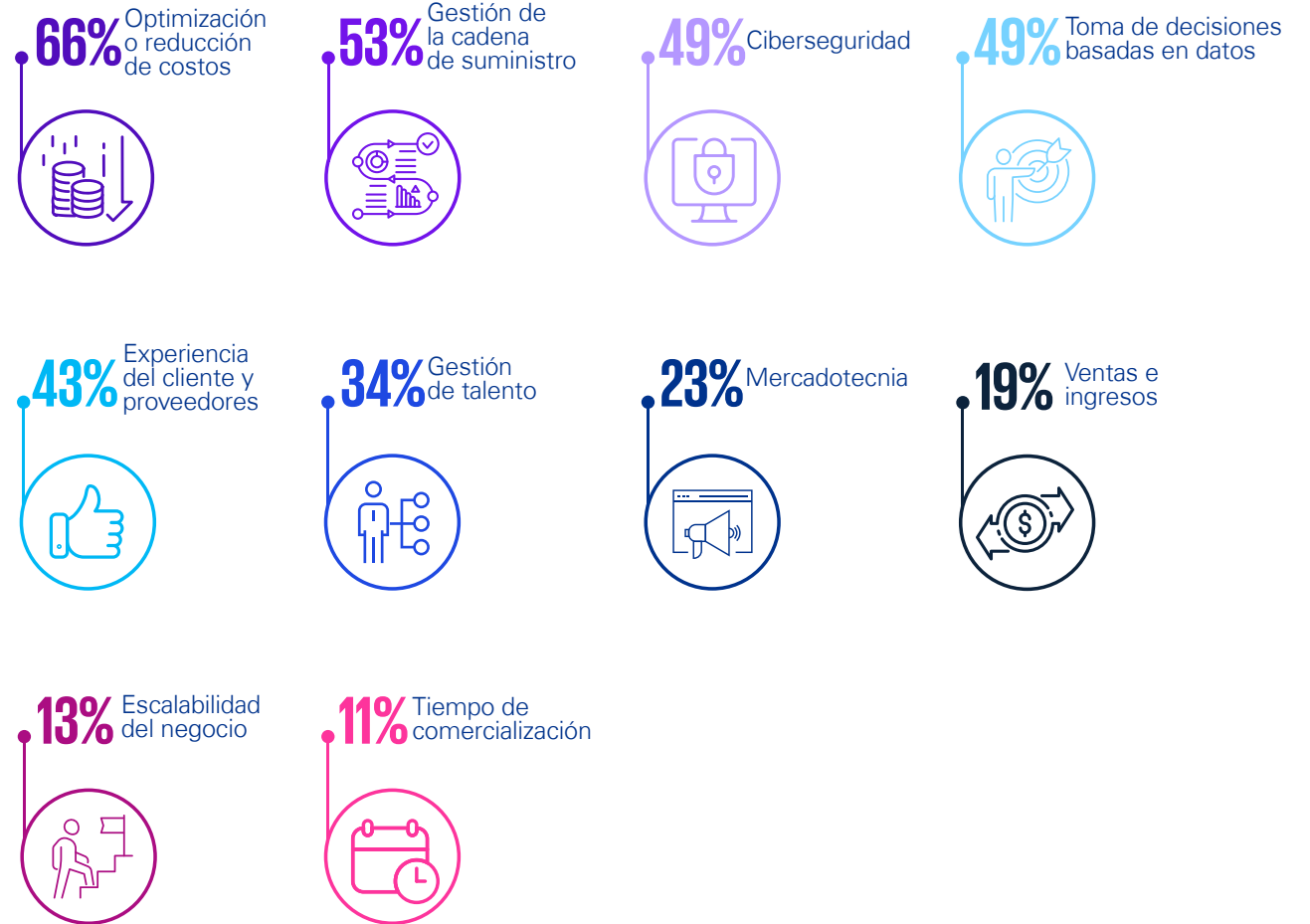
En cuanto al uso que tendrá la IA ya dentro de cada negocio en lo particular 35% considera que será crucial su adopción a largo plazo; 29%, a mediano, y 18%, a corto plazo.

Las principales problemáticas que se busca solucionar mediante la IA a nivel empresa se alinean a lo que veíamos en el panorama más amplio de la industria (aunque con distintos porcentajes), pues también se enfocan en optimización o reducción de costos (66%), gestión de la cadena de suministro (53%), la ciberseguridad y la toma de decisiones basadas en datos ambas con 49% y mejorar la experiencia de clientes y proveedores (43%).

### ¿Considera que el uso de la inteligencia artificial tendrá impacto en su empresa?



### ¿Qué problemática se busca solucionar en su empresa aplicando inteligencia artificial?



La suma de las variables no es igual a 100% debido a que era posible seleccionar más de una opción.



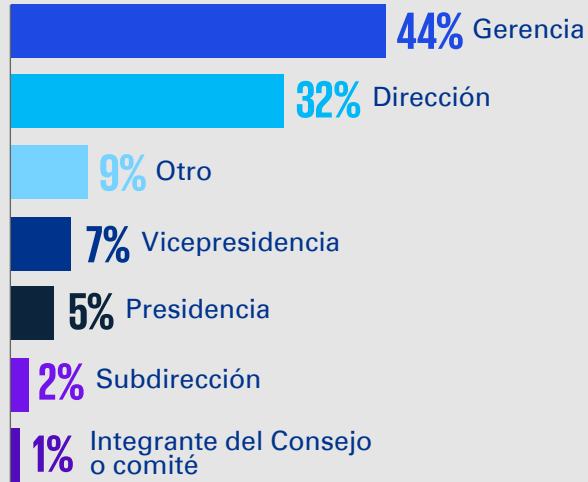
Aunque para las empresas de la industria la implementación de la IA es incipiente todavía y se mantiene como una expectativa a largo plazo, el potencial que tiene esta herramienta para optimizar costos, mejorar procesos y reforzar la ciberseguridad pueden apalancar su desarrollo. Esto debe estar acompañado de una capacitación robusta en la materia en todos los niveles, así como atraer al talento necesario para este cambio inminente.

No obstante, la robótica, la IA y la automatización de procesos representan distintos retos, ya que existe la percepción por parte del talento de que estas herramientas pueden llegar a sustituir sus labores en la operación. Por ello, es importante buscar un equilibrio y capacitar a las personas para aprovechar su experiencia y el potencial de la tecnología.

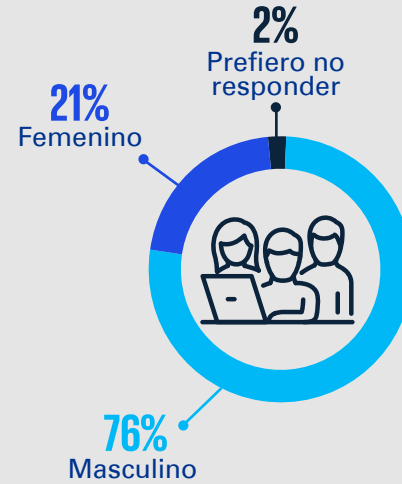
Invertir en este tipo de herramientas aún resulta muy costoso para la mayoría de las organizaciones, en comparación con los beneficios que obtienen, por lo que, en la medida que exista un equilibrio entre costos competitivos de mano de obra y la automatización de procesos, se podrá implementar gradualmente, lo que explica por qué la percepción mayoritaria es que se integre a largo plazo.

# Metodología

## Nivel del participante



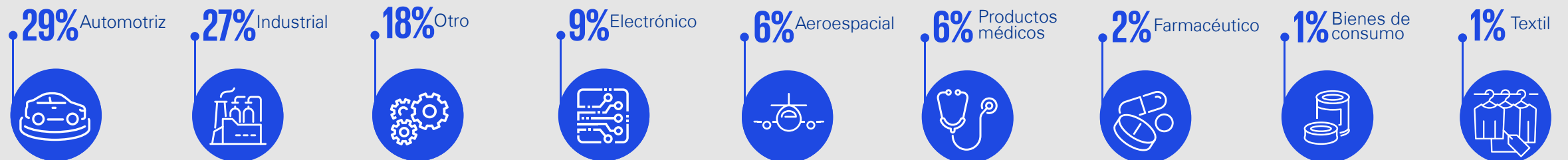
## Género



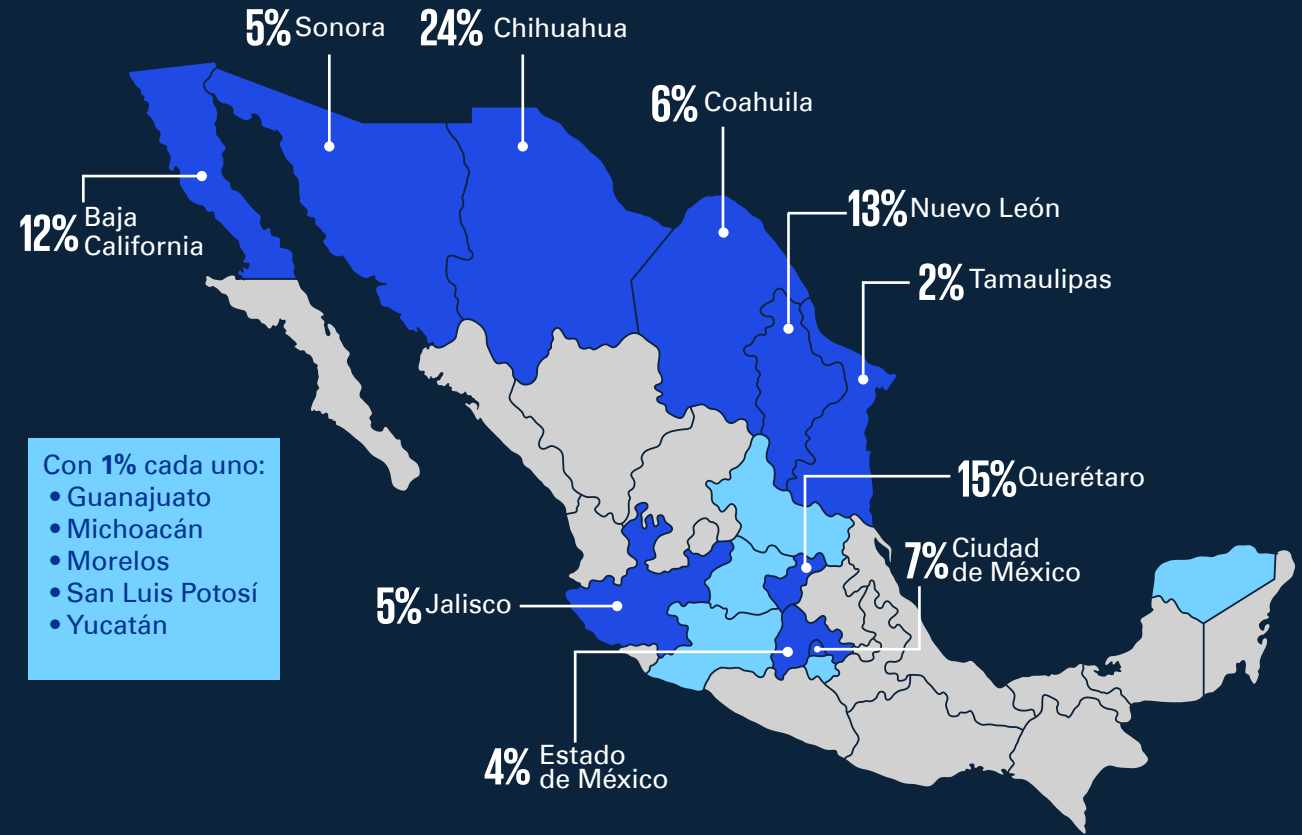
## Importe de ventas anuales en millones de pesos



## Sector al que pertenece su organización



## Ubicación de la empresa





# Conclusiones

La industria de manufactura en México enfrenta un momento crucial que tiene el potencial de detonar su crecimiento, derivado de la llegada de inversión extranjera y de la creación de nuevos polos estratégicos en el país. Aprovechar estas oportunidades a corto y mediano plazo puede marcar un antes y un después en los distintos sectores que la componen.

Para lograrlo, el trabajo coordinado entre ámbito público y privado debe incluir una amplia visión que atienda las necesidades y dé certidumbre a las empresas que planean instalarse en México, pero, al mismo tiempo, se deben escuchar y comprender las demandas propias de las que ya operan aquí, con mecanismos que refuercen la proveeduría nacional en la cadena y que mejoren

la competitividad, la calidad de la manufactura e incluso que promuevan el desarrollo de marcas nacionales.

Para que la industria siga creciendo también será necesario que las regiones de manufactura tradicionales y las nuevas que se están creando cuenten con las condiciones de infraestructura y seguridad necesarias para impulsar un desarrollo integral que no esté focalizado solo en algunas regiones.

Ante las expectativas positivas de crecimiento, se deben afrontar los retos que conlleva la llegada de nuevos competidores en el escenario nacional, ya que la lucha por el talento y el mercado se incrementará. Las empresas deben contar con

planes atractivos para conservar y retener la experiencia de su personal, forjada a través del tiempo.

Por otro lado, sin duda, la tecnología será un factor clave, pero la implementación de herramientas de IA o automatización debe ser gradual y estratégica, atendiendo las necesidades del negocio.

El momento es ahora, y la industria de manufactura tiene el potencial de consolidarse como un polo de desarrollo nacional. El trabajo conjunto, la certidumbre jurídica y la creación y fomento de investigación, desarrollo y creación de nuevos talentos puede ser la palanca para su desarrollo sostenible.

kpmg.com.mx  
800 292 KPMG (5764)  
asesoria@kpmg.com.mx



# Contacto

**Mario A. Hernández**

Socio Líder  
del segmento IMMEX  
KPMG México



Las declaraciones realizadas en este informe y los estudios de casos relacionados se basan en los resultados de nuestra encuesta y no deben interpretarse como una aprobación de KPMG a los bienes o servicios de las empresas.

Es posible que algunos o todos los servicios descritos en este documento no estén permitidos para los clientes de auditoría de KPMG y sus afiliados o entidades relacionadas.

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha en que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. Nadie debe tomar medidas con base en dicha información sin la debida asesoría profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2024 KPMG Cárdenas Dosal, S.C., sociedad civil mexicana y firma miembro de la organización mundial de KPMG de firmas miembros independientes afiliadas a KPMG International Limited, una compañía privada inglesa limitada por garantía. Todos los derechos reservados. Prohibida la reproducción parcial o total sin la autorización expresa y por escrito de KPMG.