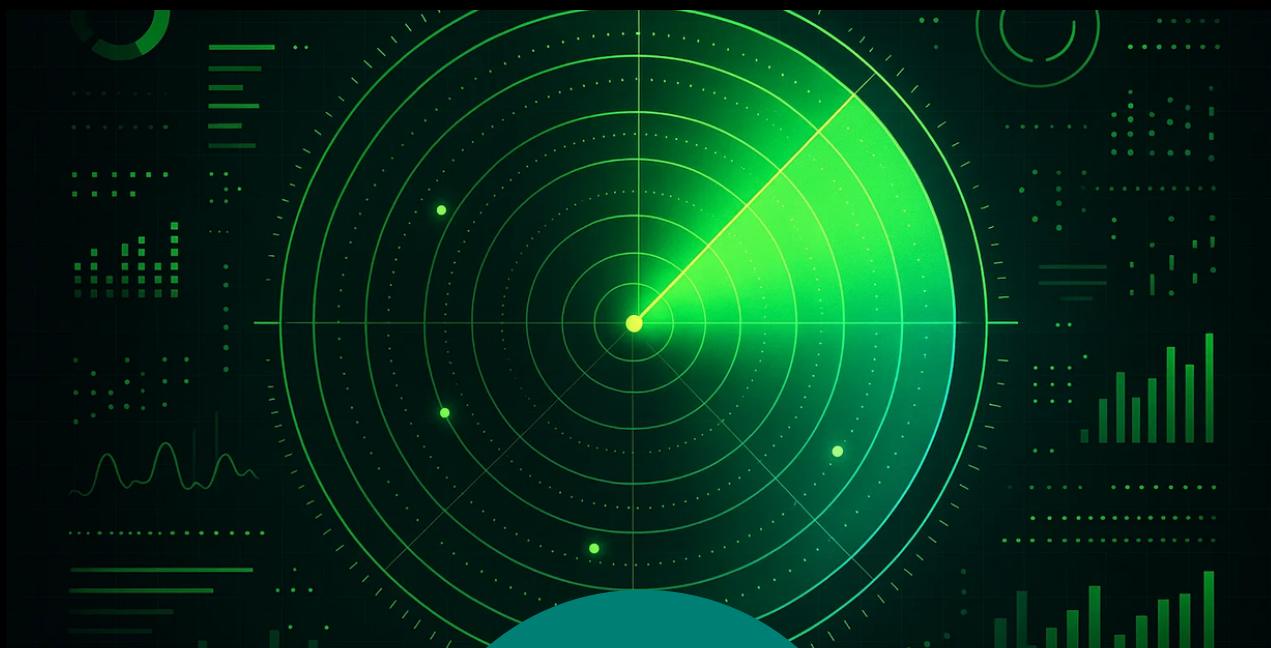
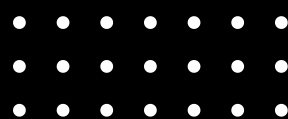




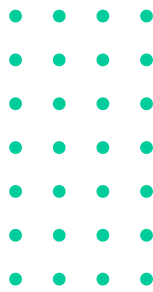
RADAR a INFORMATIVO Tres Digital

México encara un semestre bisagra: la reactivación del nearshoring mantiene la inercia inversionista y el país se consolida como principal socio comercial de Estados Unidos, pero ese impulso convive con cuellos de botella en energía, agua y certificaciones que podrían diluir el dividendo si no se resuelven con celeridad.

Al mismo tiempo, la inminente revisión del T-MEC y los ajustes fiscales internos añaden una capa de incertidumbre regulatoria que obliga a las empresas a blindar sus costos y reforzar la trazabilidad de sus cadenas de suministro.

El entorno global, marcado por la carrera por infraestructura de IA y por tensiones geopolíticas que reconfiguran reglas de origen, abre oportunidades para proveedores mexicanos de alto valor, siempre y cuando aseguren estándares ESG y ciberseguridad robusta.

Radar de Riesgos y Oportunidades



PRIORIDAD 1 MONITOREAR – RENEGOCIACIÓN DEL T-MEC 2026

- Washington confirmó que la revisión obligatoria del acuerdo “no será cosmética”; la meta es endurecer reglas de origen y repatriar manufactura a EE. UU., especialmente en autos, acero y semiconductores.
- La Casa Blanca prevé mayores exigencias laborales y de seguridad fronteriza, usando aranceles (10 % global y tasas selectivas más altas) como palanca de presión.
- El riesgo regulatorio puede afectar inversiones nuevas y planes de exportación que hoy dependen de requisitos de contenido regional actuales.

Acción: activar mapas de suministro y contratos a tres años, priorizando proveedores que ya cumplan reglas de origen más estrictas y diseñar escenarios de aranceles del 10-25 %.

PRIORIDAD 2 EVALUAR – REFORMA FISCAL INTEGRAL 2026-27

- El IMCP advierte que el déficit público hará inevitable una reforma tributaria que amplíe bases y recorte exenciones.
- Posible alza de impuestos coincidía con un arancel estadounidense de 30 % que restaría hasta 1.2 p.p. al PIB, presionando flujo de caja de exportadores.
- Mayor certeza digital: facturación electrónica ya redujo 30 % el costo de recaudación, pero eleva la capacidad de fiscalización.

Acción: incorporar un “colchón fiscal” en budgets 2026, revisar estrategias de deducciones y anticipar efectivo para un posible incremento de ISR o impuestos verdes.

PRIORIDAD 3 ACELERAR – NEARSHORING CON CUELLOS DE BOTELLA

- 400 empresas planean instalarse y se proyectan 116 parques industriales nuevos, consolidando a México como socio comercial #1 de EE. UU.
- Faltan energía y agua en el norte; vacancias industriales están en mínimos y el sistema carretero creció 29 % frente a un alza de 310 % en flujo de carga.
- PYMES quedan fuera por falta de ISO 9001 y baja formalización; sin certificaciones no se integrarán a las cadenas globales.

Acción: negociar garantías de infraestructura antes de firmar contratos de inversión y lanzar planes express de certificación para proveedores locales estratégicos.

PRIORIDAD 4 CAPITALIZAR – BOOM DE INFRAESTRUCTURA DE IA EN EE. UU.

- OpenAI-Oracle añaden 4.5 GW al proyecto Stargate; la capacidad total supera 5 GW para más de 2 M chips de IA y US \$500 mM de inversión.
- Se espera demanda masiva de componentes, construcción especializada y talento técnico transfronterizo.
- La política de IA de EE. UU. apunta a desregulación agresiva y simplificación de permisos para centros de datos, acelerando el cronograma de proyectos.

Acción: posicionar exportaciones de hardware, ingeniería y servicios de integración en nube; evaluar incentivos estatales para atraer sub-contratos de data centers.

PRIORIDAD 5 FORTALECER – RESILIENCIA CIBERNÉTICA

- El colapso de KNP Logistics (158 años) tras un ransomware iniciado por una contraseña débil costó 700 empleos y la extinción de la firma.
- Lección: MFA, respaldos y planes de recuperación probados son ahora requisito de supervivencia, no gasto opcional.
- Aumento de ataques a cadenas de suministro puede interrumpir operaciones justo cuando se intensifica el nearshoring.

Acción: realizar auditoría de ciber-higiene esta semana, forzar MFA en 100 % de accesos críticos y probar drills de recuperación cada 90 días.

Indicadores clave

Indicador	Sector	País/Región	Valor actual (viernes 25/jul)	Valor semana anterior (viernes 18/jul)	Cambio semanal (%)
Petróleo WTI (USD/barril)	Energía	Global / EE.UU.	65.16	67.34	-3.24%
Oro (USD/onza)	Metales Preciosos	Global	3,336.72	3,354.16	-0.52%
Bono del Tesoro 10 años (%)	Deuda Soberana	EE.UU.	4.40	4.44	-0.90%
S&P 500 (puntos)	Renta Variable	EE.UU.	6,388.64	6,296.79	+1.46%
Tipo de Cambio (USD/MXN)	Divisas	México	18.5570	18.7200	-0.87%
CETES 28 días (%)	Deuda Soberana	México	7.65	7.65	0.00%
Inflación INPC Anual (%)	Precios	México	3.55 (1Q Julio)	4.32 (Junio)	N/A
Crecimiento PIB Anual Est. (%)	Crecimiento	México	0.18 (Consenso)	1.20 (Inicio 2025)	N/A
Tasa SOFIPO (Nu, %)	Fintech / Ahorro	México	8.00	8.00	0.00%
Bitcoin (USD)	Activos Digitales	Global	119,542	117,745	+1.53%

A. Síntesis del Entorno: Estabilidad Frágil y Costosa

El entorno actual puede definirse como uno de "estabilidad frágil y costosa". El apetito por el riesgo a nivel global, impulsado por la euforia en los mercados de acciones de EE.UU., está beneficiando temporalmente al peso mexicano. Sin embargo, esta estabilidad es frágil porque se ve directamente contradicha por las señales recesionarias que emite el mercado de bonos estadounidense. Es costosa porque se sustenta en una política monetaria doméstica altamente restrictiva que, si bien ancla la moneda y la inflación, lo hace a expensas del crecimiento económico. El principal riesgo latente es la insostenible brecha entre las proyecciones de crecimiento del gobierno y las del mercado, que amenaza con generar un shock fiscal en el futuro cercano.

B. Gestión de Riesgo Cambiario y de Tasas

La fortaleza actual del peso, anclada en un diferencial de tasas que podría no ser sostenible a largo plazo si la economía se debilita más, no debe ser confundida con una fortaleza estructural permanente. Se recomienda que las empresas con exposición a deuda o costos en dólares revisen y consideren ampliar sus estrategias de cobertura cambiaria para protegerse contra un posible episodio de volatilidad. En cuanto a las tasas de interés, las empresas que dependen del crédito deben anticipar que los costos de financiamiento se mantendrán elevados en el corto plazo. No obstante, la planificación a 6-12 meses debe contemplar un escenario de tasas más bajas, en línea con las expectativas del mercado de un eventual ciclo de relajación por parte de Banxico.

C. Planificación Estratégica y Presupuestaria

Es de vital importancia que la planificación corporativa para el cierre de 2025 y el inicio de 2026 se base en supuestos realistas. Se aconseja descartar la proyección de crecimiento oficial de la SHCP y adoptar el consenso del sector privado (cercano al 0%) como el escenario base para la elaboración de presupuestos. Esto implica establecer proyecciones de ingresos conservadoras, mantener planes de gastos flexibles y priorizar proyectos de inversión con retornos más rápidos y seguros. La agilidad para ajustar los planes operativos a un entorno de bajo crecimiento será un diferenciador competitivo clave.



Performance Financiero

EE.UU. plantea renegociar el T-MEC en 2026 para proteger empleos

Crece conflicto aéreo con EE.UU. por carga en AIFA y slots en AICM

Los mercados petroleros se debilitan

Esta sección se enfoca en el panorama económico y su influencia directa en los negocios del mundo, considerando la geopolítica y los movimientos económicos que influyen directamente en el mercado mexicano dentro de un contexto internacional.



EE.UU. plantea renegociar el T-MEC en 2026 para proteger empleos

En medio de las tensiones comerciales, Washington confirmó su intención de renegociar el Tratado entre México, EE.UU. y Canadá (T-MEC) durante la revisión formal prevista en 2026 . El secretario de Comercio estadounidense, Howard Lutnick, declaró que el presidente Trump buscará “transformar profundamente” las condiciones del acuerdo comercial norteamericano.

- **Confirmación oficial:** Howard Lutnick (Secretario de Comercio de EE.UU.) declaró que “definitivamente” se renegociará el T-MEC durante su primera revisión obligatoria en 2026, descartando sólo retoques cosméticos .
- **Motivo principal:** Proteger empleos estadounidenses. Trump pretende frenar la fabricación de bienes en México/Canadá y repatriar producción a EE.UU. , especialmente en sectores automotriz, acero, aluminio y semiconductores.
- **Cambios esperados:** Casa Blanca busca endurecer reglas de origen automotrices, limitar ventajas arancelarias de socios y abrir más los mercados de México y Canadá a productos estadounidenses . También demandaría mayor cumplimiento en temas laborales (libertad sindical, salarios) y seguridad fronteriza como parte del paquete.
- **Tarifas como palanca:** Lutnick subrayó que los aranceles seguirán siendo eje central de la política comercial de Trump . Desde el 1º de agosto, EE.UU. implementará un esquema de aranceles generalizados (10% base global, y tasas mayores para economías grandes “no recíprocas”).

La posible renegociación del T-MEC en 2026 eleva la incertidumbre para empresas e inversionistas, pues podría redefinir las reglas del juego comercial en Norteamérica. Los negocios en México deben prepararse para eventuales cambios en requisitos de contenido regional, estándares laborales y acceso a mercados, que podrían impactar sus planes de inversión y exportación.



Crece conflicto aéreo con EE.UU. por carga en AIFA y slots en AICM

El Departamento de Transporte de EE.UU. (DOT) abrió una controversia formal contra México por supuestas violaciones al acuerdo bilateral de aviación comercial. Washington alega que las políticas mexicanas recientes —en particular, la prohibición de vuelos de carga en el Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM) y el traslado forzoso de operaciones de carga al nuevo Aeropuerto Felipe Ángeles (AIFA)— incumplen compromisos adquiridos entre ambos países.

- **Acusación de EE.UU.:** México incumple el Acuerdo Bilateral de Transporte Aéreo al prohibir operaciones de carga en el principal aeropuerto capitalino (AICM) y al retirar slots previamente asignados a aerolíneas de EE.UU.
- **Contexto de las medidas:** En 2023 México decretó trasladar toda la carga aérea del saturado AICM al AIFA (Estado de México) y recortar en 15% las franjas horarias disponibles en el AICM para reducir saturación.
- **Amenazas de represalia:** DOT advirtió posibles restricciones a vuelos mexicanos rumbo a EE.UU. si no se resuelve el asunto. En el peor escenario, podría suspenderse la autorización de código compartido Delta-Aeroméxico u otras cooperaciones.
- **Interés comercial en juego:** EE.UU. busca que sus cargueros y aerolíneas tengan igualdad de condiciones en el AICM, que es estratégico para comercio just-in-time. Las empresas de logística temen que restricciones mutuas afecten import-export exprés, como autopartes, electrónica o productos perecederos.

Esta disputa aérea podría afectar la logística y costos del comercio transfronterizo, clave para empresas que dependen de envíos rápidos. Resolverla pronto mediante negociaciones técnicas es esencial para mantener la conectividad aérea y la confianza de inversionistas en que México cumple sus acuerdos internacionales, evitando trastornos en la cadena de suministro.



Los mercados petroleros se debilitan mientras la estrategia de la OPEP+ enfrenta la prueba de una demanda decreciente

Los precios del petróleo oscilaron en un rango más débil, entre \$65 y \$68 por barril para el crudo Brent, durante la semana. Esta debilidad se produce a pesar de que la OPEP+ reafirmó su estrategia de aumentos de producción gestionados.

El 5 de julio, el grupo confirmó que procedería con otro aumento de 411,000 barriles por día (bpd) para agosto, como parte de un plan para revertir gradualmente sus recortes voluntarios de 2.2 millones de bpd. La justificación del grupo se basa en "fundamentos de mercado saludables" y una "perspectiva económica global estable".

- **Rango de Precios:** El crudo Brent se negoció en un rango de \$65-\$68 por barril.
- **Decisión de la OPEP+:** El 5 de julio, un grupo de 8 países de la OPEP+ confirmó un aumento de producción de 411,000 bpd para agosto.
- **Estrategia:** La medida es parte de una reversión gradual de los recortes voluntarios de 2.2 millones de bpd acordados en diciembre de 2024.
- **Visión de la OPEP+:** El grupo cita "fundamentos de mercado saludables" y una "perspectiva económica global estable".
- **Visión del Mercado:** El Banco Mundial pronostica que la oferta superará la demanda en 2025, con un precio promedio del Brent de \$64/bbl.
- **Riesgo de Superávit:** Morgan Stanley advierte sobre un posible superávit de 1.78 millones de bpd para agosto si la OPEP+ continúa con los aumentos.
- **Próxima Reunión:** La OPEP+ se reunirá el 3 de agosto para decidir los niveles de producción de septiembre.

La debilidad de los precios del petróleo representa un riesgo fiscal directo para México, ya que los ingresos presupuestarios podrían ser significativamente menores a los proyectados.





Panorama Político

**Plan de reforma electoral:
adiós a plurinominales y
recortes al INE**

**Oposición denuncia
endeudamiento de Pemex
y salida de Iberdrola**

**El IMCP afirma que hay una
“reforma fiscal de facto”**

Esta sección se enfoca en los desarrollos políticos internos de México que presentan el mayor potencial de impacto sobre el entorno de negocios, la confianza de los inversionistas y el riesgo país.



Plan de reforma electoral: adiós a plurinominales y recortes al INE

La presidenta Claudia Sheinbaum ha lanzado la discusión de una ambiciosa reforma electoral que busca reestructurar el sistema político mexicano, eliminando figuras de representación proporcional y ajustando el financiamiento a partidos. El eje central de la propuesta es suprimir a los legisladores “plurinominales” tanto en la Cámara de Diputados como en el Senado.

- **Propuesta clave:** Eliminar 100% de los legisladores plurinominales (de lista) en Diputados y Senadores. Todos los escaños serían de mayoría relativa. Busca simplificar la representación pero reduciría la pluralidad de voces pequeñas.
- **Menos dinero a la política:** Recorte al financiamiento público de partidos y al presupuesto del INE. Morena plantea austeridad electoral; partidos chicos temen quedar en desventaja sin recursos para competir.
- **Necesita reforma constitucional:** Los cambios requieren mayoría calificada. Morena y aliados suman votos, pero PVEM y PT condicionan su apoyo (defienden plurinominales y financiamiento equitativo). Sin ellos, no hay votos suficientes.
- **Resistencia de aliados:** PVEM argumenta que, si se quitan plurinominales, todos los partidos deberían recibir el mismo financiamiento para competir en igualdad.
- **Críticas de expertos:** Expresidentes del INE y académicos advierten riesgo de retroceso democrático. Piden fortalecer, no suprimir, la representación proporcional para reflejar la diversidad política. Temen que se repita el intento de control político del árbitro electoral.
- **Sheinbaum defiende:** La presidenta asegura que no busca eliminar la autonomía del INE ni vulnerar la democracia ^[OBJ]. Sostiene que su reforma pretende “ahorrar y evitar abusos”. Ha llamado a diálogo, pero hasta ahora no cede en los ejes centrales (no pluris, menos dinero).

La reforma electoral propuesta podría alterar las reglas del juego político en México, con efectos duraderos en la gobernabilidad y regulación electoral. Para el entorno de negocios, esto importa porque la calidad de la democracia y la certeza institucional son pilares del clima de inversión: reducir la representación y autonomía electoral podría erosionar confianza en el estado de derecho, haciéndolo un tema a seguir de cerca por líderes empresariales.



Oposición denuncia endeudamiento de Pemex y salida de Iberdrola

Líderes del PAN y PRI criticaron en la Cámara de Diputados la estrategia del Gobierno para rescatar a Petróleos Mexicanos. Señalaron que, al emitir casi 10 000 millones de dólares en bonos respaldados por el fideicomiso Fonadin, el Ejecutivo está trasladando pasivos de Pemex a deuda pública, incrementando el riesgo financiero. Recordaron que la petrolera arrastra una deuda superior a 2.4 billones de pesos, con vencimientos de 8 000 millones en 2025 y 26 000 millones en 2026, a tasas de interés de 13%.

Además, el diputado Héctor Saúl Téllez (PAN) advirtió que Iberdrola decidió cerrar 15 plantas renovables y retirarse de México con una inversión acumulada de 4 000 millones de euros, debido a la falta de certidumbre jurídica y a reformas que favorecen a las empresas estatales.

La salida implica perder capacidad instalada y miles de empleos en Coahuila, Nuevo León, Querétaro y otros estados, comprometiendo el objetivo gubernamental de generar 45 % de electricidad con fuentes limpias para 2030.

- **Oposición denuncia** emisión de casi 10 000 millones de dólares en bonos para rescatar a Pemex.
- **Pemex tiene deuda** de 2.4 billones de pesos y enfrenta pagos de 8 000 millones en 2025 y 26 000 millones en 2026.
- **Tasa de interés cercana a 13%** hace que la deuda sea costosa.
- **Iberdrola cierra 15 plantas** renovables y retira 4 000 millones de euros de inversión.
- **Salida afecta empleos** y metas de 45 % de energía limpia para 2030.
- **Oposición acusa que el gobierno prioriza** monopolio estatal y aleja capital privado.
- **Riesgo de que el rescate** se traduzca en deuda soberana y presione las finanzas públicas.

Las denuncias de endeudamiento oculto y la salida de Iberdrola evidencian los riesgos de una política energética estatista que puede ahuyentar inversiones y cargar el rescate de Pemex al erario.



El IMCP afirma que hay una “reforma fiscal de facto” pero advierte necesidad de cambios estructurales

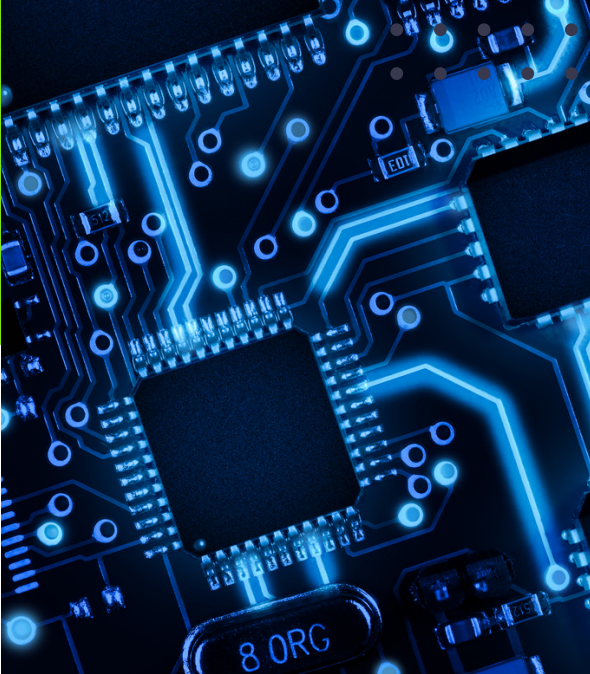
El Instituto Mexicano de Contadores Públicos (IMCP) sostuvo que la digitalización del Servicio de Administración Tributaria (SAT) y la automatización de procesos han creado en los hechos una reforma fiscal. Gracias a facturación electrónica, firma digital y monitoreo de operaciones, el costo de recaudación se redujo en 30 % y se mejoró la eficiencia de la fiscalización. Este avance ha permitido aumentar la recaudación sin crear nuevos impuestos.

1. Sin embargo, el IMCP advirtió que el déficit fiscal proyectado obligará a una reforma tributaria integral en 2026 o 2027 para evitar un deterioro de las finanzas públicas. Los contadores señalaron que se deben ampliar las bases y revisar exenciones; de lo contrario, el gasto social y los proyectos emblemáticos podrían verse comprometidos. También alertaron que el arancel de 30 % propuesto por EE. UU. restaría hasta 1.2 puntos porcentuales al PIB y reduciría la inversión extranjera directa.
2. Para el sector privado, la digitalización ha incrementado la transparencia y simplificado el cumplimiento, pero la posibilidad de una reforma que eleve impuestos genera preocupación. Las compañías valoran la certeza en las reglas fiscales, por lo que el debate sobre posibles aumentos o la creación de impuestos verdes se intensificará en 2026.

- **Automatización del SAT** reduce en 30 % el costo de recaudar impuestos.
- **Digitalización permite** una “reforma fiscal de facto” sin nuevas cargas.
- **Se anticipa una reforma fiscal** integral en 2026 o 2027 para corregir el déficit.
- **Ampliar base tributaria** y revisar exenciones serán prioridades.
- **Arancel estadounidense de 30 %** podría restar hasta 1.2 puntos al PIB y frenar inversión.
- **Empresas valoran la transparencia** pero temen incrementos de impuestos.

Aunque la digitalización ha mejorado la recaudación, el elevado déficit apunta a una futura reforma fiscal; las empresas deben anticipar cambios y participar en el debate para salvaguardar la competitividad.





Panorama Tecnológico

La Casa Blanca lanza el "Plan de Acción de IA".

OpenAI y Oracle anuncian una Alianza de 4.5 GW para el Proyecto Stargate

El Colapso de KNP Logistics: una contraseña débil quebró a una empresa de 158 Años

Esta sección explora las novedades en tecnología, inteligencia artificial y ciberseguridad que deban estar en el panorama de los tomadores de negocios y líderes de proyectos.



La Casa Blanca Lanza el "Plan de Acción de IA"

La administración Trump ha desvelado su "Plan de Acción de IA para Estados Unidos", una ambiciosa hoja de ruta de 28 páginas que busca consolidar el dominio estadounidense en la inteligencia artificial a través de una estrategia de desregulación agresiva, inversión en infraestructura y una diplomacia tecnológica proactiva.

- **Actores Clave:** Administración Trump, Casa Blanca, Departamento de Comercio, Departamento de Trabajo, NIST.
- **Pilares Estratégicos:** Acelerar la innovación, construir infraestructura de IA estadounidense y liderar la diplomacia y seguridad internacional en IA.
- **Acciones Clave:** Simplificar permisos para centros de datos, exportar pilas de tecnología de IA a aliados, revisar el Marco de Riesgos de IA del NIST para eliminar sesgos "ideológicos" y promover la libertad de expresión en los modelos de IA.
- **Impacto Regulatorio:** Busca evitar un mosaico de leyes estatales de IA, utilizando la financiación federal como palanca para promover un entorno regulatorio ligero a nivel nacional.
- **Enfoque en la Fuerza Laboral:** Creación de un "Centro de Investigación de la Fuerza Laboral de IA" para evaluar el impacto en el mercado laboral y priorizar la formación en ocupaciones críticas para la infraestructura de IA.
- **Reacción de la Industria:** Fuerte apoyo de los gigantes tecnológicos y grupos comerciales como NetChoice y Palantir, que ven con buenos ojos la desregulación.
- **Dimensión Geopolítica:** Posiciona la política de IA como una herramienta explícita para contrarrestar la influencia tecnológica y de gobernanza de China a nivel mundial.

Para México, este plan intensifica la necesidad de alinearse con los estándares tecnológicos de EE. UU. para seguir siendo un socio estratégico en la cadena de suministro digital, abriendo oportunidades para la exportación de talento y servicios conformes al ecosistema estadounidense.



OpenAI y Oracle anuncian una alianza de 4.5 GW para el Proyecto Stargate

OpenAI y Oracle han formalizado una asociación estratégica para desarrollar 4.5 gigavatios (GW) de capacidad adicional para centros de datos en Estados Unidos, como parte del monumental proyecto de infraestructura de IA "Stargate". Este acuerdo, que se suma al sitio Stargate I ya en construcción en Texas, eleva la capacidad total en desarrollo a más de 5 GW, suficiente para alimentar más de 2 millones de chips de IA. La magnitud de esta iniciativa es difícil de subestimar; como señaló el CEO de OpenAI, Sam Altman, "es fácil hablar de números, pero este es un proyecto de infraestructura."

- **Actores Clave:** OpenAI, Oracle, SoftBank, Microsoft.
- **Anuncio:** Acuerdo para desarrollar 4.5 GW de capacidad adicional de centros de datos para el proyecto Stargate en EE. UU.
- **Escala del Proyecto:** La capacidad total en desarrollo supera los 5 GW, diseñada para operar más de 2 millones de chips de IA.
- **Impacto Económico:** Se estima la creación de más de 100,000 empleos directos e indirectos en EE. UU.
- **Inversión Total:** Acelera el compromiso de OpenAI de invertir \$500 mil millones en 10 GW de infraestructura de IA, con expectativas de superar esta cifra.
- **Estado Actual:** La construcción del sitio Stargate I en Abilene, Texas, está en marcha, con Oracle ya entregando los primeros racks Nvidia GB200.
- **Dinámica de Socios:** Microsoft continúa como proveedor de nube, mientras que surgen informes de tensiones con SoftBank sobre la estrategia de expansión.

Para México, la escala de estos proyectos de infraestructura en EE. UU. crea una demanda masiva de componentes, servicios de construcción especializados y talento técnico, abriendo una oportunidad significativa para las empresas mexicanas que puedan integrarse en esta compleja cadena de suministro transfronteriza.



El Colapso de KNP Logistics: una contraseña débil quebró a una empresa de 158 Años

En un devastador ejemplo de la fragilidad empresarial en la era digital, KNP Logistics Group, una empresa de transporte británica con 158 años de historia, ha cesado sus operaciones y entrado en administración tras un ciberataque de ransomware, lo que ha provocado la pérdida de 700 puestos de trabajo. El ataque, atribuido al grupo de ransomware "Akira", se originó por la vía más simple y común: una contraseña de empleado débil que fue fácilmente adivinada por los ciberdelincuentes. Este único punto de fallo fue suficiente para permitir a los atacantes infiltrarse en la red de la compañía, cifrar todos sus datos críticos y paralizar completamente sus operaciones.

- **Empresa Afectada:** KNP Logistics Group, una empresa de transporte del Reino Unido con 158 años de antigüedad.
- **Causa del Ataque:** Una contraseña de empleado débil, que permitió el acceso inicial a la red.
- **Atacante:** El grupo de ransomware "Akira".
- **Impacto:** Cifrado de todos los datos de la empresa, cese completo de las operaciones, quiebra y pérdida de 700 empleos.
- **Demanda de Rescate:** Estimada en 5 millones de libras esterlinas, una cantidad que la empresa no pudo pagar.
- **Fallo Sistémico:** A pesar de tener seguro cibernético y cumplir con los estándares de TI, la falta de copias de seguridad adecuadas y la incapacidad de pagar el rescate llevaron al colapso.
- **Lección Clave:** La ciberseguridad básica (contraseñas seguras, MFA, copias de seguridad) no es un gasto de TI, sino una inversión esencial para la supervivencia del negocio.

Para las empresas en México, este caso demuestra que la inversión en ciberseguridad fundamental y en planes de recuperación de desastres probados no es opcional, sino una póliza de seguro indispensable contra la extinción empresarial.





El pulso del Comercio Mexicano

El paradigma del nearshoring: entre la oportunidad histórica y el freno estructural

- **Potencial de Inversión Masivo:** El interés por invertir en México se mantiene en niveles récord, con proyecciones que anticipan la llegada de más de 400 empresas en 2025 y la construcción de 116 nuevos parques industriales para atender la demanda.
- **Liderazgo Comercial Consolidado:** México se ha consolidado como el principal socio comercial de Estados Unidos, un estatus que refuerza su atractivo como destino de inversión para empresas que buscan relocalizar sus cadenas de suministro más cerca del mercado norteamericano.
- **Cuellos de Botella Críticos:** A pesar del optimismo, organismos como el Banco Mundial han advertido sobre carencias estructurales que limitan la materialización de estas inversiones, principalmente la falta de energía y agua en los estados del norte, que son los de mayor demanda.
- **Infraestructura Saturada:** El mercado inmobiliario industrial en los principales corredores, especialmente en la frontera norte, reporta niveles de saturación con tasas de vacancia mínimas, lo que dificulta la instalación de nuevas operaciones y eleva los costos. A esto se suma un sistema carretero cuyo crecimiento (29%) no corresponde al aumento del movimiento de mercancías (310%) en las últimas décadas.
- **El Reto de la Integración de PYMES:** Existe una brecha significativa que impide a las pequeñas y medianas empresas mexicanas integrarse a las cadenas de valor del nearshoring. La falta de certificaciones de calidad (como ISO 9001), la baja profesionalización operativa y la informalidad fiscal son barreras de entrada que las excluyen de ser proveedoras de las grandes multinacionales.
- **Naturaleza de la Inversión:** Una parte importante de la Inversión Extranjera Directa (IED) registrada sigue correspondiendo a la reinversión de utilidades de empresas ya instaladas, y no necesariamente a la llegada de nuevo capital para proyectos desde cero, lo que matiza la narrativa del "boom" inversionista.

México se enfrenta a la paradoja de tener una demanda de inversión sin precedentes y, al mismo tiempo, una oferta de condiciones estructurales que podría ser insuficiente para absorberla. El riesgo para el país es que la ola del nearshoring se rompa contra un muro de limitaciones internas, perdiendo una oportunidad generacional.

Para las empresas, la lección es clara: la ubicación geográfica ya no es el único factor a considerar. Es imperativo realizar una debida diligencia exhaustiva que vaya más allá del costo del terreno y la mano de obra, para evaluar la disponibilidad real y a largo plazo de insumos críticos como energía eléctrica y agua.

La recomendación estratégica es doble: para las grandes empresas que buscan instalarse, es crucial negociar con las autoridades estatales garantías de infraestructura antes de comprometer capital. Para las PYMES que aspiran a ser proveedoras, la inversión en certificaciones de calidad y en la formalización de sus procesos ya no es una opción, sino una condición indispensable para ser consideradas en estas nuevas y exigentes cadenas de suministro.





Pedro Canabal

Estrategia



Michel Jiménez

Digital



Carlos Popoca

Comunicación

Contáctanos



+52 56 149 06 294



hola@tresdigital.com.mx



tresdigital.com.mx



Moliere 340 A, Polanco,
Miguel Hidalgo, CDMX



[tresdigitalmx](#)



[tresdigitalmx](#)

