



Atrapado entre los aranceles y China, México se adapta a un EE.UU. impredecible

Depender de proveedores asiáticos ya no es una apuesta segura para muchas fábricas de México. Las empresas se apresuran a cambiar, alentadas por el gobierno.

Por Emiliano Rodríguez Mega

Fotografías por César Rodríguez

Reportando desde las ciudades mexicanas de Apodaca y Monterrey, conocida como la capital industrial del país.

6 de julio de 2025

[Read in English](#)

La fábrica del norte de México se construyó para abastecer a los estadounidenses. A solo unas horas de Texas, cerca del 80 por ciento de sus aires acondicionados y unidades de refrigeración se envían a Estados Unidos.

Los aranceles del presidente Donald Trump amenazaron con trastocar todo su negocio, al menos hasta que la empresa ideó un plan.

Antes de que los aranceles entraran en vigor en marzo, solo alrededor del 40 por ciento de sus exportaciones se comercializaban bajo las reglas de un pacto que Trump firmó en su primer mandato. Pero cuando Trump [acordó suspender los aranceles](#) sobre cualquier producto mexicano que entrara en el acuerdo, los líderes de la empresa vieron la manera de adaptarse.



Buscaron proveedores mexicanos para los productos destinados a Estados Unidos. Analizaron qué productos ya cumplían las normas del pacto, pero aún no habían sido certificados como tales. Y reconsideraron proyectos que implicaban traer importaciones de fuera de Norteamérica.

“Cuando vas en el avión y hay una turbulencia, realmente te asustas y te agarras del asiento”, dijo Xavier Casas, quien supervisa la fábrica de la empresa Danfoss, en la ciudad mexicana de Apodaca. “Pero bueno, el 99 por ciento de los casos el avión va a aterrizar”.

Hoy en día, prácticamente todos los productos Danfoss enviados desde México a Estados Unidos cumplen con el acuerdo comercial, llamado [Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá](#), o T-MEC. Casas afirmó que se realizan esfuerzos para fabricar algunos componentes en Apodaca, donde se encuentra la fábrica de Danfoss, en lugar de en China, lo que constituye otra forma de mitigar el impacto de los fuertes aranceles estadounidenses.

“La estrategia comercial de México todavía seguía un poco ligada a Asia, ¿no? El traer insumos de Asia financieramente era viable por el costo. Y a veces era mejor, en lugar de estar pensando en cómo lo fabrico aquí, lo importo”, dijo Casas. “Pero ya con esto nos están forzando a pensar: ‘¿Oye, pues por qué no?’”.

Aunque Estados Unidos y China han [anunciado recientemente medidas](#) para disipar una guerra comercial total, los expertos afirman que no está claro si la tregua, que aún no es definitiva, [se desmoronará o se mantendrá](#). Aunque se desconocen los detalles exactos, el acuerdo podría significar que algunos aranceles sobre productos chinos sean más bajos y [otros significativamente más altos](#).



Los analistas también creen que es poco probable que los aranceles estadounidenses vuelvan a sus niveles de 2024 mientras Trump esté en el cargo, y posiblemente incluso mucho más allá de su mandato.

Países y empresas de toda América Latina se han enfrentado a un problema similar, atrapados entre las baratas líneas de suministro de Asia y el lucrativo mercado de Estados Unidos. [Brasil](#) y [Colombia](#), países con dos de las mayores economías de la región, están entre los que más se han acercado a China desde que comenzó el segundo mandato de Trump.

Pero muchas empresas mexicanas se han apresurado a alinearse con Estados Unidos, a pesar de las dificultades que supone alejarse de China, que le vende a México 11 veces más de lo que compra. Algunos ejecutivos incluso ven los aranceles como un incentivo para reducir su dependencia de China y otros proveedores asiáticos, lo que podría fortalecer la fabricación en América del Norte en general.

“El juego ha cambiado”, dijo Ryan Last, abogado de Troutman Pepper Locke, un bufete internacional que ayuda a los fabricantes a entender y reaccionar ante los aranceles estadounidenses.

“Existe una adaptación a largo plazo en la que las empresas piensan en invertir en Estados Unidos o cambiar su cadena de suministro a un mayor contenido norteamericano local”.

Dos altos funcionarios de la Secretaría de Economía de México, que hablaron bajo condición de anonimato para no poner en peligro las negociaciones comerciales con Estados Unidos, dijeron que más exportadores querían demostrar que sus productos se fabrican en su mayoría en América del Norte, con materiales en su mayoría procedentes de la región.



Los datos compartidos por la secretaría muestran que alrededor del 87 por ciento de las exportaciones mexicanas están ahora libres de aranceles de Estados Unidos, solo una ligera disminución en comparación con el año pasado. (Incluso los productos que pueden cumplir con el acuerdo comercial, como los [automóviles](#) o el [acero](#), han sido golpeados por algunos de los aranceles de Trump).

“Yo pensaba ver que todos estos números se iban a desplomar por la incertidumbre que en general hay”, dijo Aristeo López, un experto en comercio internacional y exdiplomático mexicano que actuó como negociador principal de partes del acuerdo T-MEC. “Pues lo que veo”, añadió, “es que realmente no ha habido una afectación fuerte a las exportaciones mexicanas”.

Víctor Gamas, agente de aduanas de una agencia que trabaja a ambos lados de la frontera entre Estados Unidos y México, dijo que muchos de sus clientes estaban reorganizando sus cadenas de suministro.

Este año visitó a un fabricante estadounidense de productos acrílicos en su planta de Nogales, al norte de México. La empresa se apresuraba a sustituir las importaciones de Vietnam y China por suministros fabricados en México, señaló.

[Los fluctuantes aranceles](#) de Trump han persuadido a algunos exportadores a tomar medidas preventivas.

Un director de manufactura en una fábrica estadounidense en Monterrey dijo que su equipo había dejado de comprar un componente electrónico clave a una empresa china con sede en México, solo en caso de que Estados Unidos comenzara a perseguir a los proveedores chinos en la región.

Trump, dijo el director, que habló bajo condición de anonimato porque no estaba autorizado a comentar públicamente las prácticas de su empresa, había obligado a las empresas a pensar de forma diferente, y a actuar incluso ante riesgos hipotéticos.



La presidenta de México, Claudia Sheinbaum, ha fomentado estos cambios. Ha impulsado lo que denomina el [Plan México](#): una ambiciosa estrategia a largo plazo destinada a [revitalizar la industria manufacturera](#), sustituir importaciones y equilibrar el déficit comercial con países que no tienen acuerdos comerciales con México, incluida China.

Debido a que muchos de los productos chinos vendidos a México se reutilizan para su posterior venta a Estados Unidos, el desajuste en la balanza comercial entre China y México había creado poca tensión política en México hasta hace poco. Pero con el ascenso de Trump, China se ha cernido sobre más cuestiones comerciales.

“Con China tenemos relaciones en muchos temas; y, obviamente, con Estados Unidos tenemos el tratado comercial, que es muy importante”, dijo Sheinbaum el miércoles.

En enero, días antes de que Trump regresara a la Casa Blanca, Sheinbaum dijo que fortalecer el T-MEC era “la única manera” de que la región pudiera “competir con los países asiáticos, en particular con China”.

Si Norteamérica pudiera fabricar el 10 por ciento de las importaciones que de otro modo recibe de China, dijo entonces el secretario de Economía de Sheinbaum, el producto interno bruto de México crecería un 1,2 por ciento, el de Estados Unidos un 0,8 por ciento y el de Canadá un 0,2 por ciento.

El estado fronterizo de Nuevo León, donde unas 4500 empresas extranjeras tienen fábricas y oficinas, ha intentado aprovechar el momento. Monterrey, su capital, se ha presentado durante años a los inversores como [una alternativa a China](#).



“Yo no quiero que venga una empresa y traiga todo”, dijo Emmanuel Loo, secretario de Economía en funciones de Nuevo León, cuyo equipo ha estado ayudando a los fabricantes a encontrar proveedores locales. “No, yo quiero que venga una empresa y que compre todo local”.

Manuel Montoya, director del conglomerado automotriz de Nuevo León, un grupo que incluye a unos 120 fabricantes de vehículos, dijo que México aún necesitaría abastecerse de muchos materiales, en particular de productos electrónicos, procedentes de China. Pero dijo que incluso eso podría cambiar en los próximos años si los proveedores locales encuentran formas de fabricarlos.

“¿Cuál es la estrategia que aquí seguimos en nuestras empresas? Trata de ser norteamericano”, dijo Montoya. “Si hoy tienes algo que todavía traes de Asia, olvídate de eso ya”.

[Atrapado entre los aranceles y China, México se adapta a un EE.UU. impredecible - The New York Times](#)