

¡A ROMPER BARRERAS!

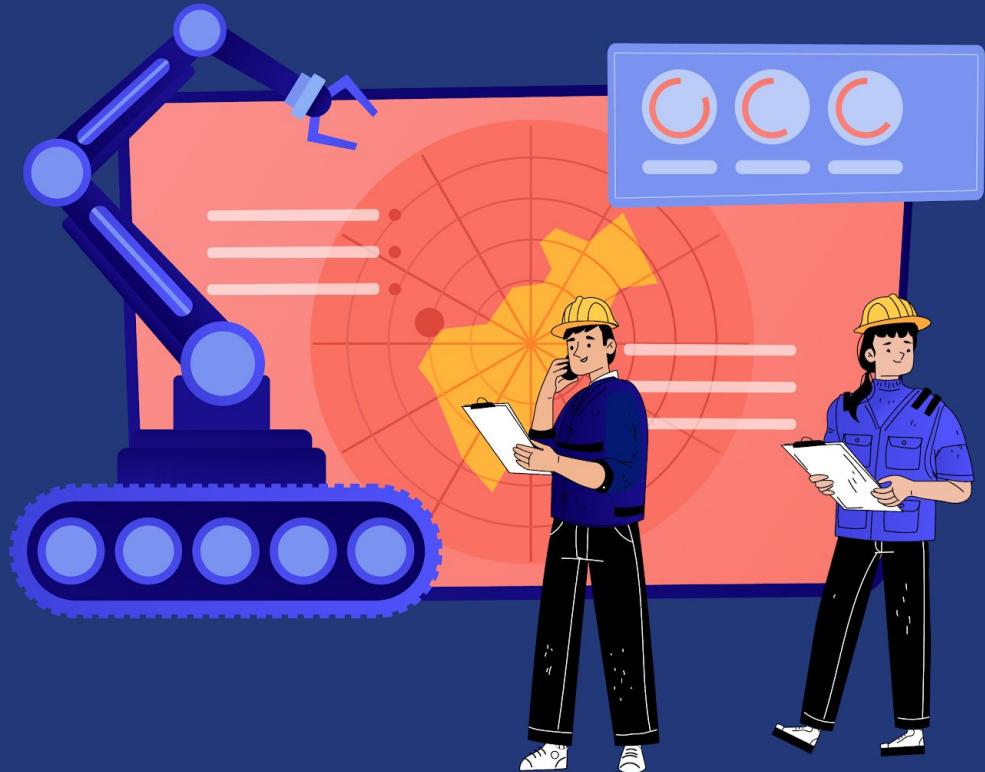
Cómo detonar la inversión
en México:
Caso Sonora



México Evalúa

Programa de Regulación y Competencia.

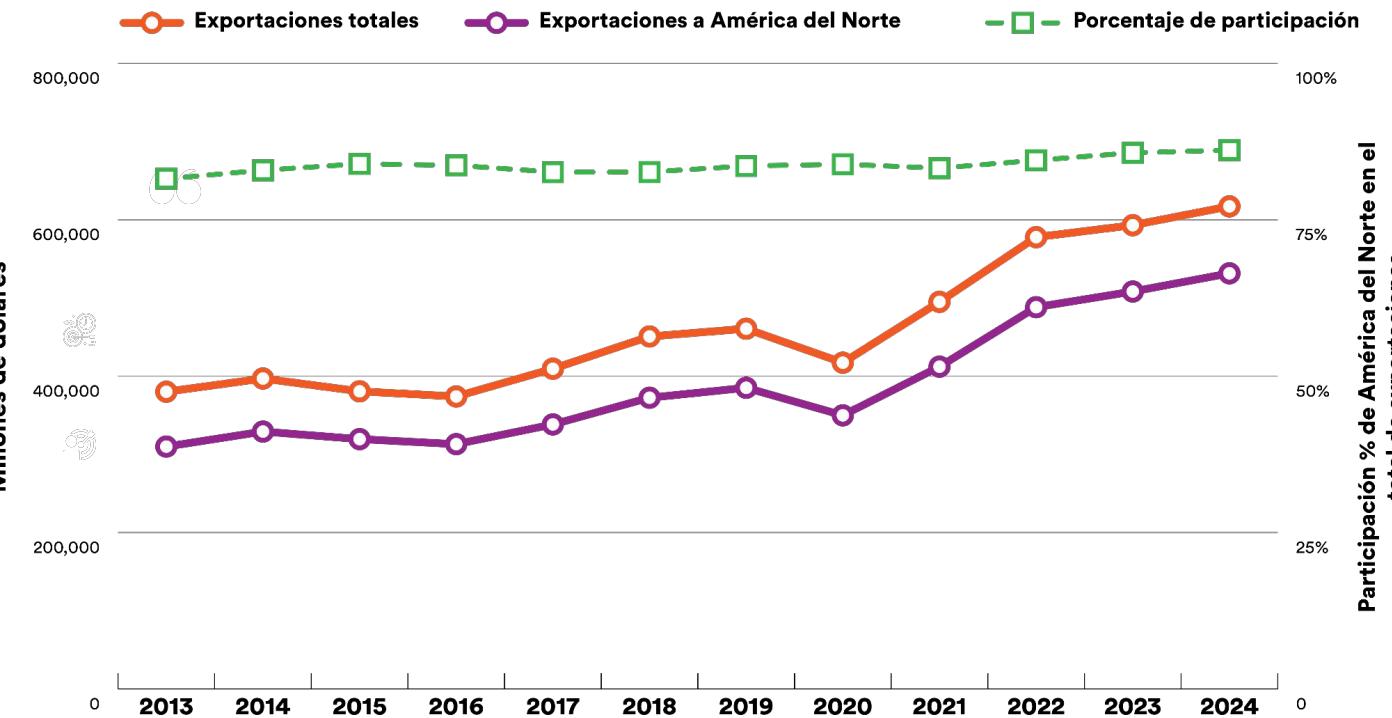
Septiembre, 2025.



CONTEXTO

Exportaciones de México (MDD)

(América del Norte y total)



Fuente: Elaboración propia con datos del [Sistema de Información Económica](#) (BANXICO)

- Crecimiento constante de las exportaciones totales hacia América del Norte entre 2013 y 2024.

El dato:

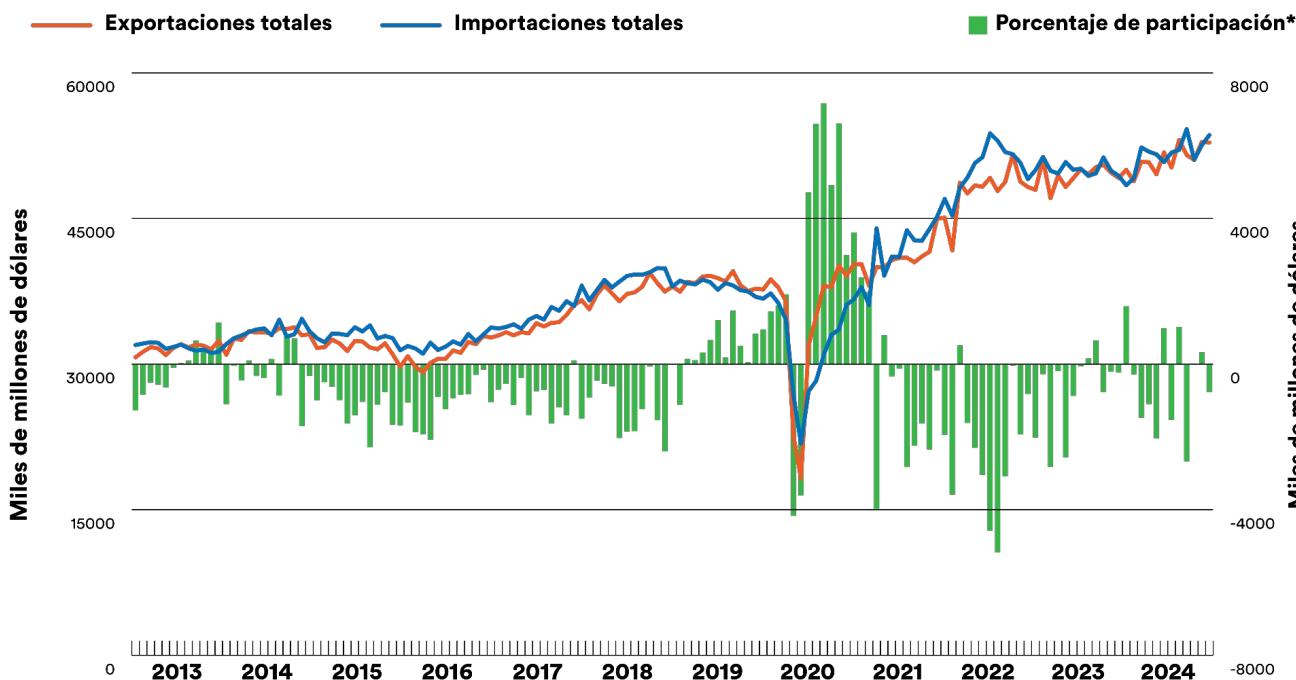
Norteamérica es el principal destino con una participación estable del 81.5% al 86.1%.



BALANZA COMERCIAL

Balanza Comercial de mercancías de México (2013-2024)

Datos desestacionalizados (Segundo Eje*)



Fuente: Elaboración propia con datos de la [Balanza Comercial de Mercancías en México](#) (Inegi).

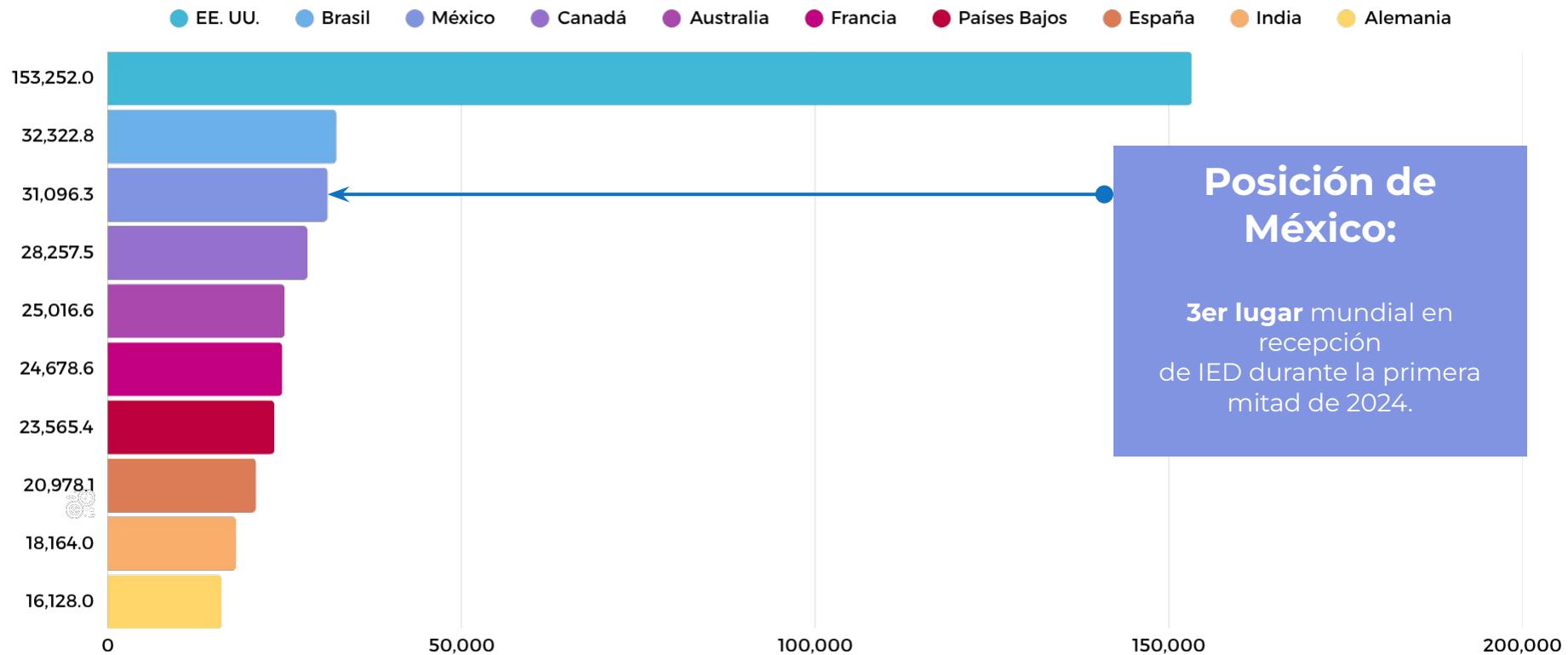
Las exportaciones van a la alza, especialmente de 2019 a 2024, con picos a partir de 2020.

Sin embargo, no se observa que la tendencia pudiera estar relacionada con el *nearshoring*.

El dato: Déficit de 8,212 mdd en octubre de 2024.



INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA



Fuente: Elaboración propia con reportes estadísticos de [Inversión Extranjera Directa](#) (Secretaría de Economía).

Valores en miles de millones de dólares (mmdd)

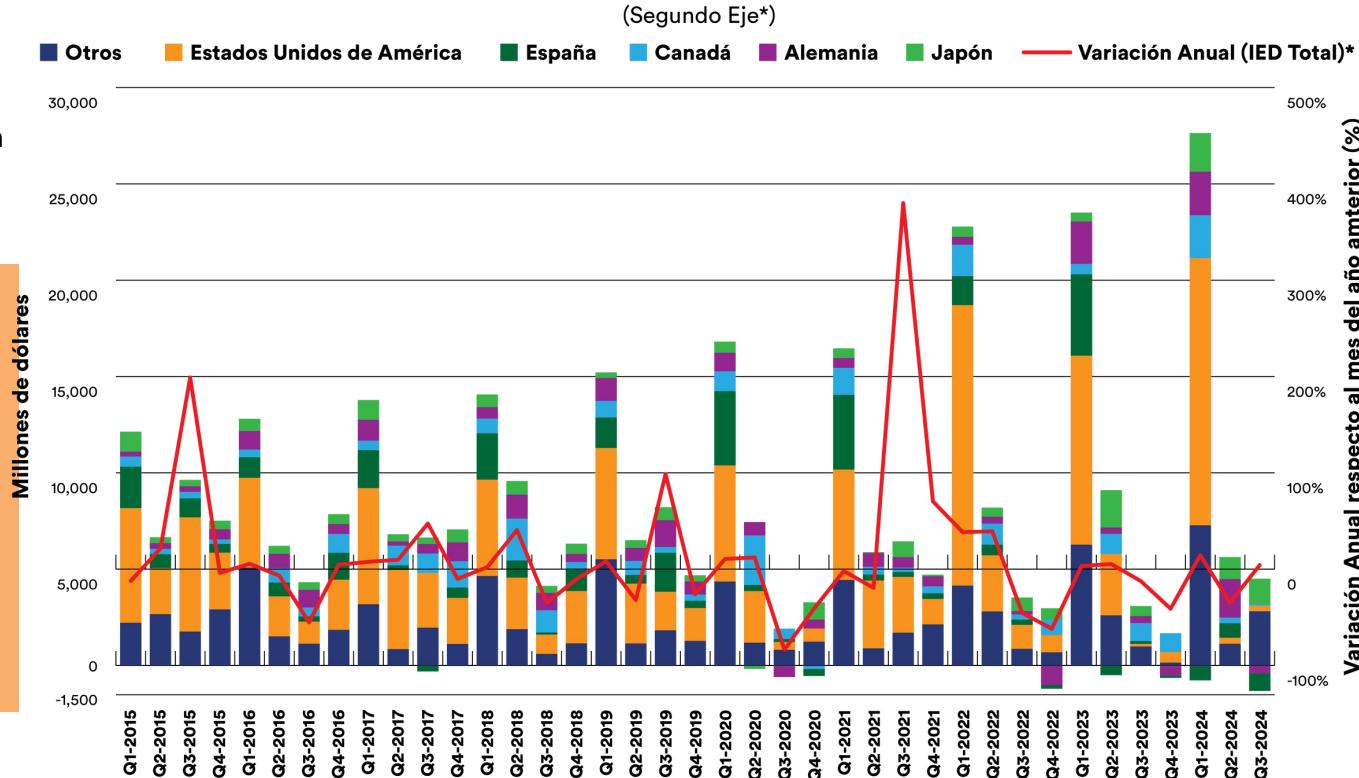


INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

IED por País de origen y variación anual de la IED total 2015-2024

- La Inversión Extranjera Directa (IED) en México alcanzó 31,096 mmdd en el tercer trimestre de 2024.

El dato: EUA, España y Canadá son los países que más invierten en México



Elaboración propia con reportes estadísticos de Inversión Extranjera Directa (Secretaría de Economía)

¡A romper barreras!



INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA

Categorías de flujos de efectivo:

1. Nuevas inversiones

- Capital en activos fijos, aportaciones al capital y fideicomisos.

2. Reinversión de utilidades

- Ganancias no distribuidas que aumentan el capital inversionista.
- Reflejan confianza en México.

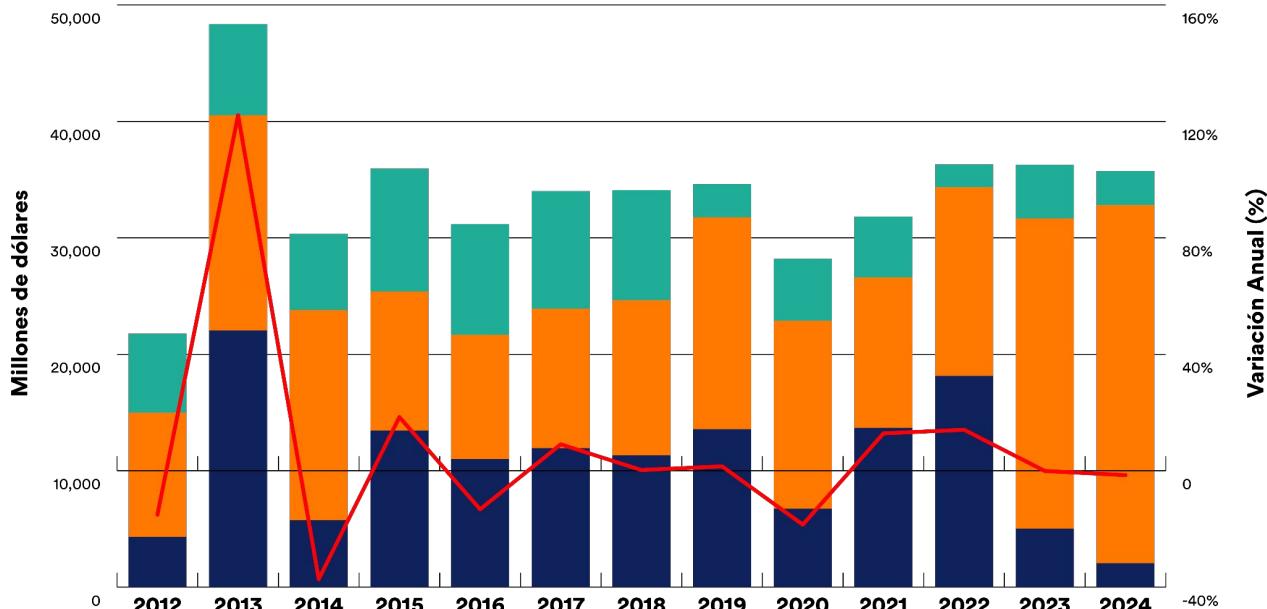
3. Cuentas entre compañías

- Deudas entre empresas mexicanas con IED y sus relacionadas en el extranjero.

IED anual por tipo de Inversión (2012-2024)

(Segundo Eje*)

— Variación Anual (IED Total)*



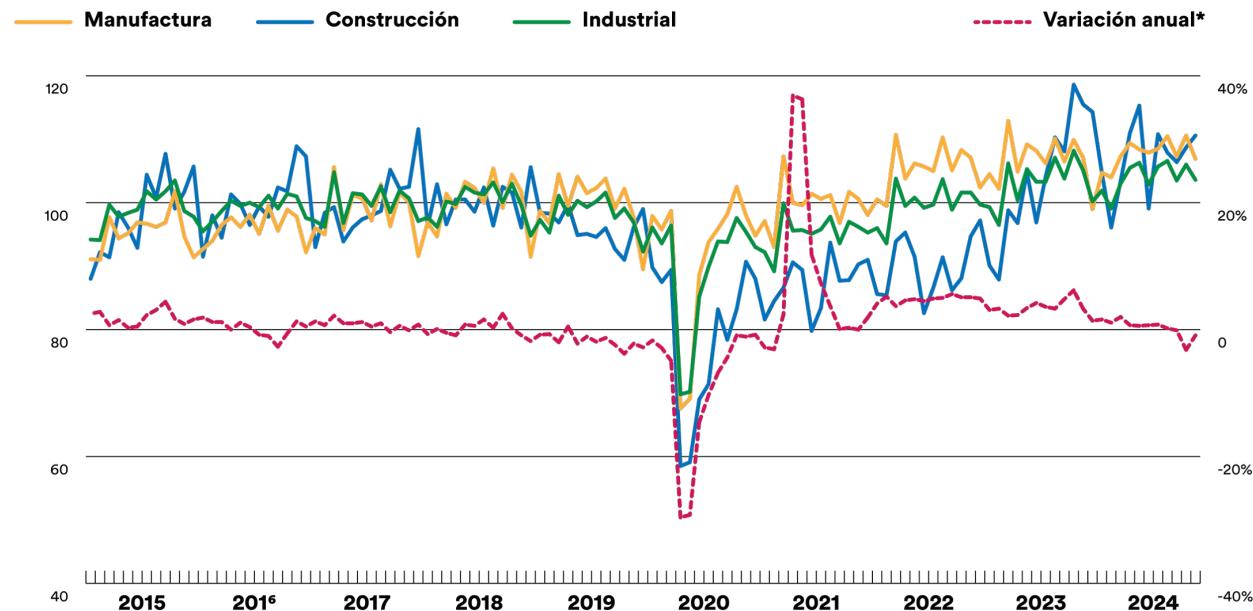
Fuente: Elaboración propia con reportes estadísticos de [Inversión Extranjera Directa](#) (Secretaría de Economía)



ACTIVIDAD INDUSTRIAL

Indicador Mensual de la Actividad Industrial 2015-2024

Series desestacionalizadas y variación anual



Fuente: Elaboración propia con datos del [Indicador Mensual de la Actividad Industrial](#) (Inegi)

Producción industrial en México (2024):

- Crecimiento general: 1% en primeros tres trimestres.
- Principales motores:
 - Construcción: 6.3%.
 - Energía, agua y gas: 2%.
 - Manufactura: 0.3%.



ACTIVIDAD INDUSTRIAL

El crecimiento de la IED en México impulsa la demanda de infraestructura industrial, lo que fomenta la expansión y modernización en sectores como energía, vialidad y telecomunicaciones.

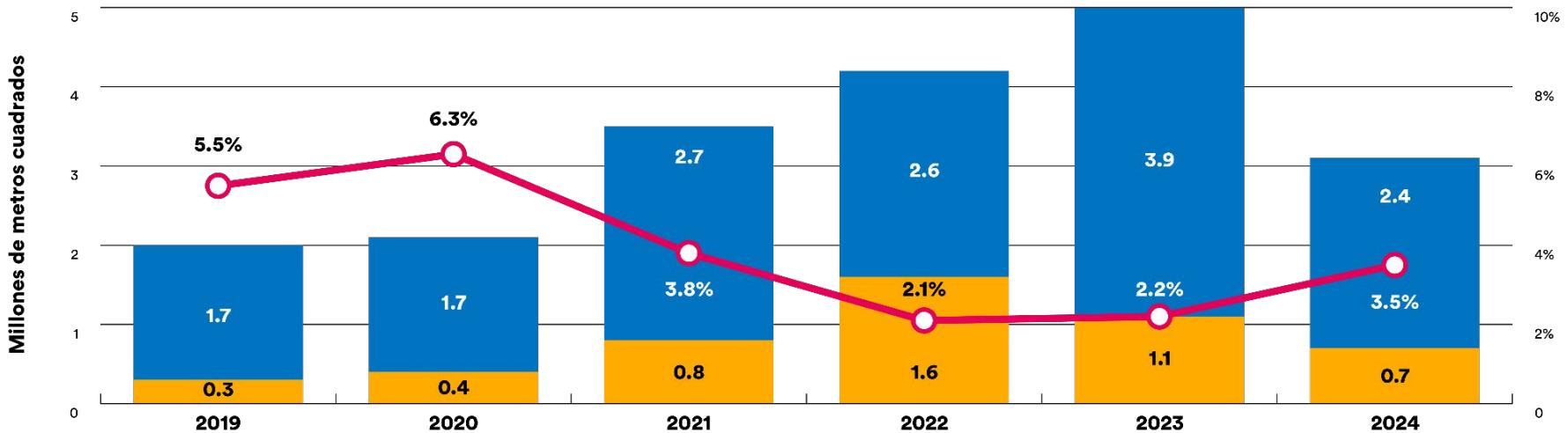
Absorción Neta de Espacios Industriales y espacio vacante en México 2019-2024

(Segundo Eje*)

■ Absorción por nearshoring

■ Absorción por no-nearshoring

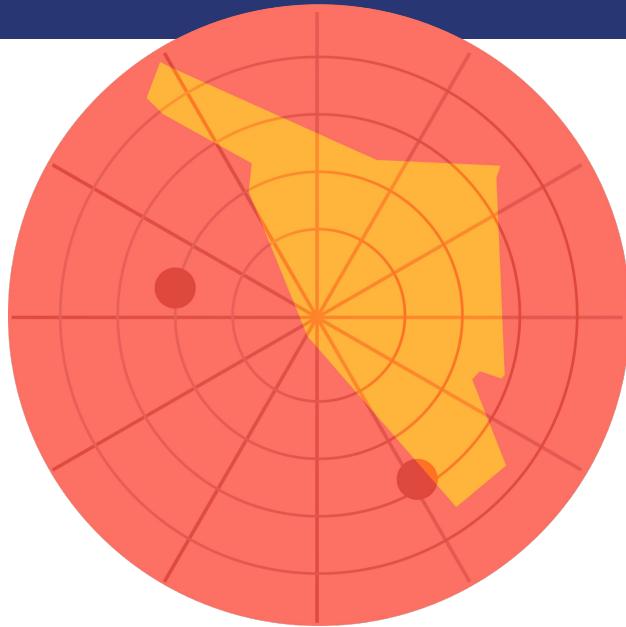
● Variación anual*



Fuente : Elaboración propia con datos de la Asociación Mexicana de Parques Industriales Privados (AMPIP)

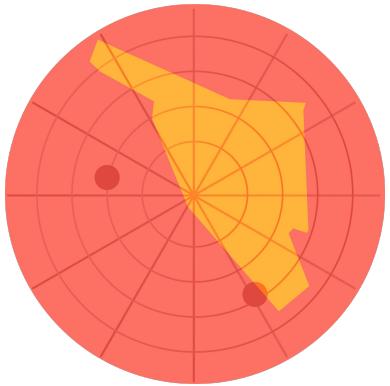


SONORA



¡A romper barreras!

SONORA



01	Crecimiento económico (2023 - 2024):	<ul style="list-style-type: none">• Desempeño económico de 4.7% del PIB.• Representa cerca del 3.4% del PIB nacional• PIB per cápita de aprox. 17,800 dólares, uno de los más altos del país.
03	Comercio exterior (2024):	<ul style="list-style-type: none">• Exportaciones: 21.2 mil mdd (crecimiento del 4.21%).• Estados Unidos: 71.7% del total, con \$15.2 mmdd.• Importaciones: 11.6 mil mdd (crecimiento: 0.61% respecto 2023).
04	Mercado laboral (2025):	<ul style="list-style-type: none">• Población Económicamente Activa: 1.43 millones.• Salario promedio mensual: 7,000 pesos.• Tasa de desempleo 2025: 2.57% (36,600 desempleados)
05	Balance Comercial:	<ul style="list-style-type: none">• Municipios destacados en ventas internacionales: Nogales (5.4 mil mdd); Hermosillo (4.7 mil mdd); Cajeme (910 mdd); San Luis Río Colorado (693 mdd) y Agua Prieta (601 mdd).
06	IED	<ul style="list-style-type: none">• IED 2024: 305.6 mdd.• Reinversión de utilidades (170 mdd); cuentas entre compañías (87.4 mdd) y nuevas inversiones (48.2 mdd).

¡A romper barreras!



Tres datos de impacto sobre el Nearshoring en Sonora

01

1.51% de las unidades económicas desarrollan actividades afines al nearshoring, y producen 10.7% del valor agregado censal bruto de Sonora.

02

Tres municipios producen el 53.04% del valor agregado censal bruto: Cajeme, Hermosillo y Nogales.

03

Las unidades económicas **con potencial hacia el nearshoring** en estos tres municipios **podrían contribuir en 61.55%** al valor agregado total del estado afín al nearshoring.

¡A romper barreras!



EJERCICIO DE COSTEO

1) Trámites relevantes

Se identificaron **41 trámites relevantes** para las **24 ramas económicas** seleccionadas en el checklist regulatorio.

2) Cruce con el registro de trámites y servicios

El cruce resultó en identificar que 41 trámites existentes efectivamente coincidían con la regulación.

Adicionalmente, se encontraron 41 nuevos trámites en el registro de trámites y servicios.

Total: **82 trámites ampliados.**

3) Decantación

Se filtraron algunos trámites no aplicables o repetidos para dar un total de **36 trámites aplicables.**

4) Costeo

Se realizó un ejercicio de costo de oportunidad, considerando **36 trámites de apertura de negocios aplicables a las 24 ramas económicas** seleccionadas en este estudio.



¿Cuál es el costo de oportunidad (COP)?

El COP de las empresas es el cálculo de cuánto dinero hubiera ganado una unidad económica al invertirlo en el banco a renta TIIIE en vez de esperar a que los gobiernos estatal y municipal autoricen a abrir u operar.

Por ejemplo, si un trámite tarda 20 días, durante ese tiempo la empresa no está produciendo ni generando ingresos.

Ese ingreso perdido es el costo de oportunidad.

Se calculó cuánto pierde cada unidad económica por estos retrasos, usando datos reales de la economía local.



Orden de gobierno	Suma de COP promedio máximo	Suma de COP promedio mínimo
Estatal	\$2,701,027.39	\$66,112.08
Cajeme	\$876,829.52	\$29,227.65
Hermosillo	\$992,403.57	\$55,351.96
Nogales	\$21,268.59	\$2,251.97
Gran total municipal	\$1,890,501.68	\$86,831.58

Cada día de espera es un día sin producir



Resultados combinados de costo de oportunidad regulatorio

Combinación	Costo de oportunidad promedio máximo	Costo de oportunidad promedio mínimo
Sonora + Cajeme	\$3,577,856.91 MXN	\$95,339.73 MXN
Sonora + Hermosillo	\$3,693,430.96 MXN	\$121,464.03 MXN
Sonora + Nogales	\$2,722,295.98 MXN	\$68,364.05 MXN

Fuente: Cálculo propio con datos del Inegi y tiempos máximos y mínimos de los trámites analizados.
Moneda en pesos mexicanos.



Ejercicio de Costeo

**82 trámites analizados
(68 Apertura y 14 Operación)**

**Para el estado se analizaron 35 trámites
25 para Apertura y 10 para Operación**

Cajeme

Se analizaron 11 trámites

10 trámites están relacionados con la Apertura

1 trámite está relacionado con la Operación

Hermosillo

Se analizaron 25 trámites

22 trámites están relacionados con la Apertura

3 trámites están relacionados con la Operación

Nogales

Se analizaron 11 trámites

11 trámites están relacionados con la Apertura

Ningún trámite está relacionado con la Operación



Ejemplo del Costo de Oportunidad para una empresa

Supongamos que una empresa de Fabricación de Componentes Electrónicos quiere operar en el municipio de Hermosillo

1) Si no cuenta con una planta productiva

Requiere **construir su planta**. Para ello:

- Debe cumplir en promedio con **10 trámites municipales**.
 - El tiempo promedio de respuesta del municipio para estos trámites es de **20 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$67,974**.
- También debe cumplir con **6 trámites estatales**.
 - El tiempo promedio de respuesta del estado para estos trámites es de **36 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$312,164**.

2) Para poder iniciar operaciones

Requiere **obtener permisos y licencias**. Para ello:

- Debe cumplir en promedio con **3 trámites municipales**.
 - El tiempo promedio de respuesta del municipio para estos trámites es de **15 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$654,130**.
- También debe cumplir con **5 trámites estatales**
 - El tiempo promedio de respuesta del estado para estos trámites es de **45 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$1,413,625**.



Ejemplo del Costo de Oportunidad para una empresa

Supongamos que una empresa de Fabricación de Componentes Electrónicos quiere operar en el municipio de Hermosillo

3) Si no cuenta con un servicio de transporte

Requiere **contratar una empresa dedicada al transporte de carga**, la cual para operar debe:

- Cumplir en promedio con **2 trámites municipales**.
 - El tiempo promedio de respuesta del municipio para estos trámites es de **12 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$115,155**.
- También cumplir con **5 trámites estatales**.
 - El tiempo promedio de respuesta del estado para estos trámites es de **45 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$371,191**.

4) Si desea subcontratar la seguridad privada

Requiere **contratar una empresa dedicada a la seguridad privada**, la cual para operar debe:

- Cumplir en promedio con **1 trámite municipal**
 - El tiempo promedio de respuesta del municipio para estos trámites es de **4 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$35,887**.
- También cumplir con **3 trámites estatales**
 - El tiempo promedio de respuesta del estado para estos trámites es de **27 días hábiles**, lo que genera un **costo promedio de oportunidad de \$167,880**.



2. METODOLOGÍA DE ANÁLISIS

REGULACIÓN



METODOLOGÍA DE ANÁLISIS REGULATORIO

1

Definición de Actividades Económicas

2

Análisis Regulatorio (MCPAT)

3

Identificación de Trámites Relacionados



Seleccionar Actividades Económicas

96

Actividades Económicas Relacionadas al ***nearshoring***

Relevancia Económica*

Relevancia Estratégica**

Seleccionar Municipios Participantes

3

Municipios
Hermosillo
Nogales
Cajeme

*La relevancia económica se basa en 7 criterios: Unidades Económicas, Trabajadores Ocupados, Inversión Total, Producción Bruta Total, Tasa Promedio de Rentabilidad, Personal Remunerado y Valor Agregado Censal Bruto (Fuente: Censos Económicos, INEGI). | **La relevancia Estratégica se basa en 5 criterios: Índice de Complejidad de Actividades Económicas, Índice de Ventaja Comparativa Revelada, Cercanía a la Industria, Índice de Productividad Relativa e Índice de Comparación Salarial (Fuente: Complejidad Económica de México, Economía, Gobierno de México) | *** La concentración Industrial toma en consideración el número de parques o corredores industriales de los municipios y se seleccionan con base en los 3 municipios que concentran el 85% de estos (Fuente: DNUE, INEGI)



METODOLOGÍA DE ANÁLISIS REGULATORIO

1

Definición de Actividades Económicas

2

Análisis Regulatorio (MCPAT)

3

Identificación de Trámites Relacionados

Implementación del MCPAT



Objetivo Principal: Identificar áreas de mejora en las regulaciones de los sectores prioritarios por medio del **Checklist Regulatorio**.

1. Obstáculos en la regulación que otorgue **derechos exclusivos**.
2. **Restricción a la apertura** de nuevas empresas y la entrada de nuevos participantes.
3. **Limitaciones** a la libertad de los agentes económicos para decidir sobre el **funcionamiento u operación** de sus empresas.
4. **Restricciones al desarrollo, la innovación y la reinversión** de las empresas.
5. **Discriminación** a ciertos **agentes** económicos.
6. **Otorgamiento** de un **rol preponderante** a un grupo de agentes económicos.



METODOLOGÍA DE ANÁLISIS REGULATORIO

1

Definición de Actividades Económicas

2

Análisis Regulatorio (MCPAT)

3

Identificación de Trámites Relacionados

Carga Regulatoria Asociada



Identificar todos los **trámites asociados a las regulaciones** relacionadas con la industria, para revisar que **se encuentren fundamentados adecuadamente** y dimensionar las **interacciones de las empresas** ante las autoridades.

1. Análisis y mapeo

Identificar **cuántos y cuáles trámites** se encuentran sustentados en la regulación.

2. Contraste en fuentes oficiales

Cotejar que el trámite se encuentre **publicado** y con **información clara** para el empresario.

3. Recomendaciones de alineación

Propuesta de **actualización** de información de los **trámites no publicados**.



CASO SONORA



RESULTADOS DEL ANÁLISIS REGULATORIO EN SONORA

En todo el análisis se encontraron **602 oportunidades de ajuste normativo** según MCPAT:

- **Calidad Regulatoria (179):** Claridad en sujetos y obligaciones como principal problema.
- **Facilidad para Negocios (7):** Libertad operativa para empresas.
- **Eficiencia Gubernamental (416):** Información sobre trámites es el desafío más recurrente.

DESTACAMOS:

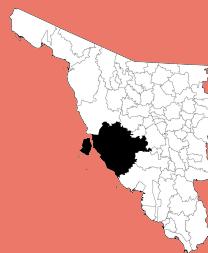
- **Atracción de Inversiones:** 100% cumplimiento con T-MEC.



Estado de Sonora

258 puntos de modificación normativa

73 en Calidad
3 en Facilidad
182 en Eficiencia



Hermosillo

119 puntos de modificación normativa

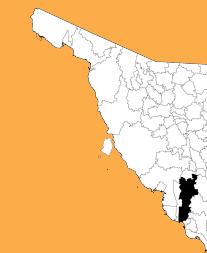
46 en Calidad
1 en Facilidad
72 en Eficiencia



Nogales

118 puntos de modificación normativa

29 en Calidad
2 en Facilidad
87 en Eficiencia



Cajeme

107 puntos de modificación normativa

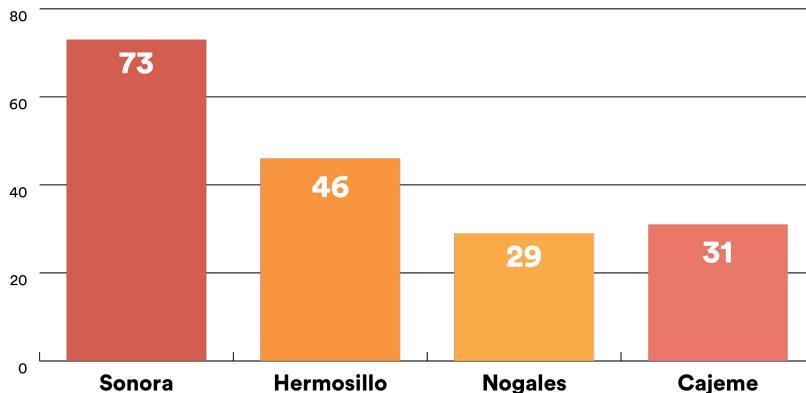
31 en Calidad
1 en Facilidad
75 en Eficiencia

CALIDAD REGULATORIA EN SONORA

Elementos a mejorar identificados: 179

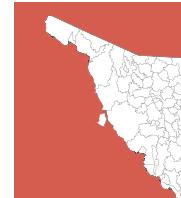
- Claridad en sujetos regulados y obligaciones: **116**
- Identificación de autoridades competentes: **49**
- Accesibilidad de la normativa: **6**
- Claridad del lenguaje utilizado: **6**
- Diferenciación por impacto económico: **2**

Total de elementos a mejorar en calidad regulatoria



Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

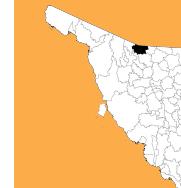
Desglose por estado y 3 municipios



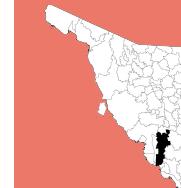
- Sonora:** 73 elementos a mejorar
 - Claridad en sujetos/obligaciones: 48
 - Identificación de autoridades: 22
 - Accesibilidad: 1
 - Regulación diferenciada por impacto económico: 2



- Hermosillo:** 46 elementos a mejorar
 - Claridad en sujetos/obligaciones: 30
 - Identificación autoridades: 12
 - Claridad de lenguaje normativo: 4



- Nogales:** 29 elementos a mejorar
 - Claridad en sujetos/obligaciones: 18
 - Identificación autoridades: 8
 - Accesibilidad: 2
 - Claridad de lenguaje normativo: 1



- Cajeme:** 31 elementos a mejorar
 - Claridad en sujetos/obligaciones: 20
 - Identificación autoridades: 7
 - Accesibilidad: 3
 - Claridad de lenguaje normativo: 1

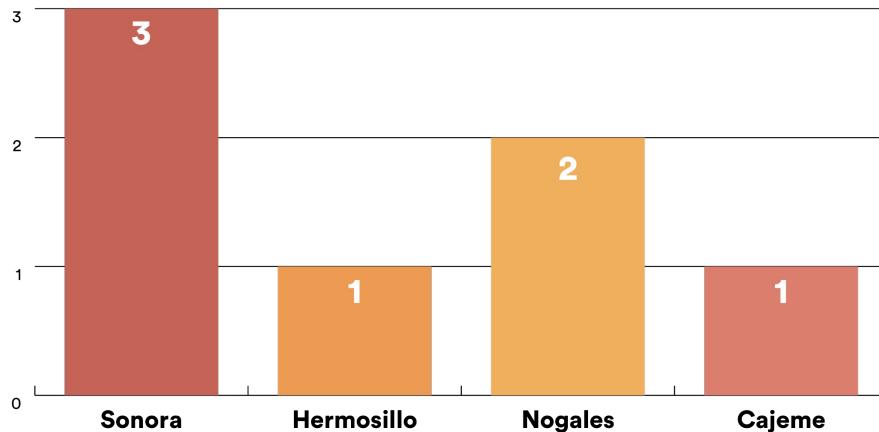


FACILIDAD PARA HACER NEGOCIOS

Elementos a mejorar identificados: 7

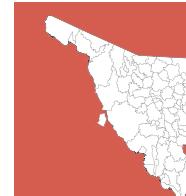
- Libertad de operación empresarial: 2
- Apertura de nuevas empresas: 5

Total de elementos a mejorar en facilidad para hacer negocios

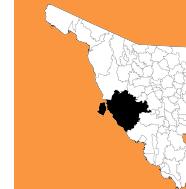


Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.

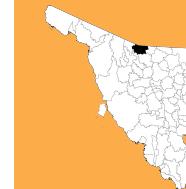
Desglose por estado y 3 municipios



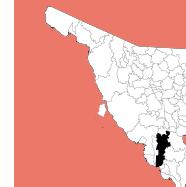
- Sonora: 3 elementos
- Apertura de nuevas empresas: 2
- Libertad de operación empresarial: 1



- Hermosillo: 1 elemento
- Libertad de operación empresarial: 1



- Nogales: 2 elementos
- Apertura de nuevas empresas: 2



- Cajeme: 1 elemento
- Apertura de nuevas empresas: 1



ATRACCIÓN DE INVERSIONES

Propósito:

Garantizar que las regulaciones no contravengan lo establecido en el T-MEC.

Resultados del estudio:

100% de alineación con acuerdos internacionales, como el T-MEC.

Implicación:

El marco regulatorio vigente en **Sonora** está totalmente enfocado en atraer la inversión extranjera.

Cumplimiento con el T-MEC:

No se generan conflictos con los compromisos adquiridos en el tratado.



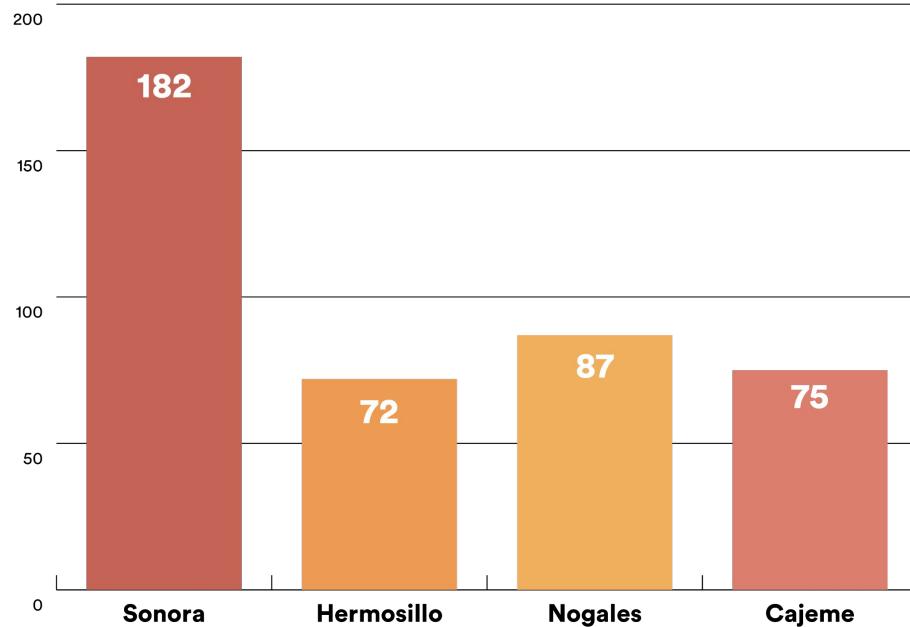
EFICIENCIA GUBERNAMENTAL

Elementos a mejorar Identificados:

416

- Criterios de resolución: **66**
- Medios de presentación: **70**
- Pago de derechos: **66**
- Procesos administrativos: **53**
- Requisitos ambiguos: **15**
- Requisitos: **23**
- Tiempos máximos de resolución: **51**
- Unidad administrativa responsable: **14**
- Vigencia del trámite: **58**

Total de elementos a mejorar en eficiencia gubernamental



Fuente: Elaboración propia, con datos a octubre de 2024.



MEMORANDO DE REFORMAS



El **Memorando de Reformas** es un documento que resume **los cambios sugeridos a realizarse** a una norma, reglamento, ley, estatuto o procedimiento interno.

Propuestas de Reforma Jurídica

Modificación total o parcial de un instrumento jurídico.

Acciones de Mejora Administrativa

Optimización del actual instrumento jurídico y adecuación regulatoria en el mediano plazo.

Líneas de acción

Recomendaciones y elaboración de planes de trabajo con autoridades para que adopten mejores prácticas, tanto jurídicas como operativas.



EJEMPLO 1

Ley de Seguridad Privada para el Estado de Sonora

Artículo 43. Para ingresar y permanecer como personal directivo, administrativo y operativo al servicio de los prestadores del servicio de Seguridad Privada, los interesados deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- I.- Ser de nacionalidad mexicana y estar en pleno goce de sus derechos
(...)

Problema identificado:

El requisito constituye una restricción directa a la participación de personas extranjeras en el sector, lo que puede representar una barrera a la inversión extranjera y una limitación injustificada a la movilidad laboral.



Possible impacto:

Esta disposición discrimina por nacionalidad sin una justificación técnica clara (por ejemplo, en casos que no involucren funciones estrictamente reservadas a seguridad nacional) y restringe la libertad de contratación de los prestadores del servicio.



EJEMPLO 2

Reglamento de Construcción para el Municipio de Cajeme

Artículo 61. Para ser “Director Responsable de Obra”, “Perito” o “Corresponsable”, el Colegio de Profesionales respectivo deberá solicitar el registro correspondiente ante “La Secretaría” y cumplir con los siguientes requisitos: (...)

Problema identificado:

El hecho de que sea el Colegio de Profesionales quien deba solicitar el registro ante la autoridad para que una persona pueda ser Director Responsable de Obra (DRO), Perito o Corresponsable, implica una barrera de entrada indirecta y corporativista, ya que subordina el acceso al ejercicio profesional a la intermediación obligatoria de una organización privada.



Possible impacto:

Esta condición limita la libertad de ejercicio profesional, puede derivar en discriminación o exclusión arbitraria de profesionistas no afiliados, y otorga poder excesivo a los colegios sin mecanismos de control público sobre su actuación.

Por esto, se propone derogar.



PROPUESTAS DE MEJORA PARA SONORA

Memorando de reformas:

1. FACULTADES EN EL ÁMBITO ESTATAL Y MUNICIPAL PARA LA REFORMA JURÍDICA

Diagnóstico

- **Mitigar 602 obstáculos regulatorios** identificados en el Checklist Regulatorio
- **Priorizar regulaciones sustantivas** (impacto en *nearshoring*) y **complementarias** (sectores logísticos/tecnológicos)
- **Implementación coordinada** entre gobierno estatal y municipios clave

Escenarios de Mejora

- **Reformas Jurídicas:** Actualización de 15 normas estatales y 25 municipales
- **Mejora Administrativa:** Optimización regulatoria
- **Límites de Acción:** Coordinación estatal y municipal.
- **Metodología:** Enfoque 'Dice y Debe Decir' para corregir deficiencias.

Resultados Esperados

- **40 regulaciones prioritarias a reformar**
- Tabla con regulaciones, obstáculos y acciones propuestas.



PROPUESTAS DE MEJORA PARA SONORA

Memorando de reformas:

2. MEDIDAS DE CLARIDAD REGULATORIA

Diagnóstico

- 97.5% de 40 regulaciones analizadas (39/40) carecen de claridad en sujetos regulados.
- 64.8% de obstáculos en Calidad Regulatoria (116/179) relacionados con esta deficiencia.

Escenarios de Mejora

- **Estructura recomendada para reglamentos municipales, incluyendo capítulos sobre:**
 - Disposiciones Generales
 - Sujetos Obligados
 - Autoridades Competentes
 - Atribuciones de las Autoridades
 - Procedimientos Administrativos

Resultados Esperados

- Reducción de incertidumbre jurídica.
- Mejora en la aplicación normativa.
- Fortalecimiento de la confianza en las instituciones.



PROPUESTAS DE MEJORA PARA SONORA

Memorando de reformas:

**Nuestro objetivo es que las autoridades
cuenten con una ruta crítica para:**

Fortalecer la claridad regulatoria

- A partir de un estándar en la redacción de los reglamentos.
- En este punto, es esencial la identificación expresa de los sujetos obligados y sus responsabilidades.

Simplificar y agilizar trámites

- Sobre todo en las etapas críticas del ciclo de vida de los negocios.
- Adaptar procesos de mejora al manejo de esquemas de ventanilla única de preferencia digital.

Implementar la reingeniería de procesos en las dependencias clave

- Orden estatal y municipal
- Estandarizar requerimientos.
- Reducir plazos lo más posible. Eliminar pasos innecesarios y requisitos duplicados.

¡A romper barreras!



Consulta nuestro análisis



México Evalúa

