

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE ECONOMÍA Y GESTIÓN EMPRESARIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**EL NEARSHORING EN ECUADOR Y SU IMPACTO EN LAS CADENAS DE
SUMINISTRO INTERNACIONALES**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO
INTERNACIONAL Y DE OPERACIONES DEL COMERCIO EXTERIOR**

**SUBLINEA DE INVESTIGACIÓN: ESTRATEGIA DEL SECTOR EMPRESARIAL
PRIVADO Y PÚBLICO EN EL MERCADO LOCAL Y GLOBAL**

IGNACIO ADONIS NIETO ALMACHE

DIRECTOR: MGT ING. AMPARO DEL CARMEN CÓRDOVA VACA

QUITO, JULIO 2025

DIRECTORA Y LECTORA

Directora: Mgtr. Ing. Amparo Córdova Vaca

Lectora: Mgtr. Elisa bravo

AGRADECIMIENTO

A mi querida familia, la cual ha sido mi gran apoyo.

Con profundo agradecimiento, dedico esto a mis queridos padres, Ignacio Nieto y Elizabeth Almache. Su amor y apoyo han sido el pilar de mi vida, y el enorme sacrificio que hicieron para darme una educación completa fue fundamental para forjar la persona que soy hoy. Cada una de sus enseñanzas diarias ha dejado una huella imborrable en mí.

A mis hermanos mayores, que siempre han estado ahí. Han forjado un camino para mí, haciéndolo más transitable, pero sin dejar de prepararme para la vida. Gracias a ellos he aprendido valores fundamentales y cómo ser una buena persona.

Y a cada uno de mis amigos que con cariño y compañía me han acompañado a lo largo de mis estudios y han marcado fuertemente en mi vida.

Más allá de ser un logro académico, este trabajo de titulación simboliza un inmenso esfuerzo. Un esfuerzo que, en realidad, es un logro compartido con mis padres, quienes con su apoyo incondicional hicieron posible cada paso de este camino.

Ignacio Adonis Nieto Almache

DEDICATORIA

A mis padres quienes me
han ayudado en todos mis
objetivos que he tenido a
lo largo de mi vida

Tabla de contenido

RESUMEN EJECUTIVO	VII
1.1. Objetivo general	3
1.2. Objetivos específicos.....	3
1.3. Tipo de estudio	4
1.4. Tipo de diseño	4
1.5. Técnicas e instrumentos de recolección.....	4
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL.....	1
1. Marco teórico	1
1.1. La estrategia del nearshoring en la globalización y las cadenas de suministros y el cambio de la perspectiva mundial por el COVID-19	1
1.2. ¿Cómo la pandemia alteró las cadenas de suministro globales, forzando a las empresas a reconsiderar la dependencia de mercados lejanos?.....	3
1.3. Mercados internacionales.....	4
1.4. Casos latinoamericanos que han aplicado y han tenido éxito con la estrategia nearshoring y sus políticas.....	6
1.5. Análisis de las tendencias globales y regionales del nearshoring, incluyendo factores geopolíticos y tecnológicos.	8
1.6. Marco conceptual:.....	10
Nearshoring.....	10
Cadenas de suministros internacionales	10
Zonas francas	11
Offshoring.....	11
Inversión Extranjera Directa (IED).....	11
HUB (CENTRO DE OPERACIONES).....	11
Integración Económica Regional.....	11
CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO LEGAL DEL ECUADOR PARA EL NEARSHORING	11
2.1 Entorno legal y comercial del Ecuador para la introducción del nearshoring.	11
2.2 Análisis FODA, PESTEL del nearshoring en Ecuador, perspectiva interna y externa. 12	
FODA.....	13

PESTEL	16
2.3 Zonas francas del Ecuador	26
2.4 Factores sociales y culturales	29
2.5 Desafíos y posibles barreras	29
CAPÍTULO 3: IDENTIFICACIÓN DE EMPRESAS VINCULADAS AL NEARSHORING	32
3.1 Mercado de nearshoring en el Ecuador, empresas interesadas en instalarse en Ecuador	32
3.2 Análisis de una empresa que ha aplicado nearshoring en el Ecuador	33
Mabe	33
General Motors	34
GLOBANT	35
3.3 Empresas extranjeras en otros países	35
3.4 Integración de Ecuador en las cadenas de suministro internacionales.....	38
3.5 Ventajas para las empresas nearshoring en Ecuador	39
CAPÍTULO 4: ESTRATEGIAS PARA POSICIONAR AL ECUADOR	39
4.1 Propuestas para el Ecuador	40
4.2 Consideraciones para mitigar riesgos y superar barreras.....	41
4.3 Promover la imagen de Ecuador como destino nearshoring.....	42
Crear una web única del nearshoring	43
Difundir casos de éxitos	44
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
5.1 Conclusiones	45
5.2 Recomendaciones.....	46
ANEXOS.....	48
Bibliografía.....	54

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Comparación de salario mínimo de países 2025	16
Tabla 2 Ranking de facilidad para hacer Negocios 2020	17
Tabla 3. Costo promedio de transporte marítimo de contenedores de 20 pies (USD) 2025.....	21
Tabla 4 Inversión Extranjera 2024.....	22
Tabla 5. Cuadro comparativo del riesgo país en Latinoamérica (mayo y junio 2025)	30
Tabla 6. Tasa de interés referencial 2025 moneda local de cada país.....	31

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Países en Latinoamérica con potencial del nearshoring	6
Figura 2. Temas para el ranking de “Doing Business” 2020	19
Figura 3 Comparación Ecuador vs México Doing Business 2020.....	20
Figura 4. Mapa zonas francas y ZEDEs del Ecuador.....	27

RESUMEN EJECUTIVO

Esta investigación analiza la posibilidad del Ecuador como destino estratégico para las inversiones de nearshoring, una reacción mundial ante las perturbaciones logísticas y geopolíticas. La meta principal consistió en reconocer los beneficios y barreras del país para captar Inversión Extranjera Directa (IED) bajo este esquema, y sugerir tácticas para potenciar su competitividad.

La investigación, basada en análisis PESTEL y comparaciones regionales, reveló que Ecuador posee fortalezas como la dolarización, una ubicación geográfica estratégica y la existencia de zonas francas y ZEDEs. Sin embargo, enfrenta desafíos significativos: un alto riesgo país, baja tecnificación del talento humano, y una infraestructura logística limitada.

Para capitalizar su potencial, se proponen estrategias clave: modernización de puertos y vías, desarrollo de una plataforma digital para la promoción del nearshoring, mejora en la formación técnica y de idiomas del talento humano.

Se concluye que, con la implementación de políticas adecuadas y sostenidas, Ecuador puede transformarse en un destino competitivo para el nearshoring en América Latina, atrayendo inversiones sostenibles que impulsen el desarrollo económico nacional y la generación de empleo.

Palabras clave: nearshoring, inversión extranjera directa, zonas francas y estrategia

INTRODUCCIÓN

La globalización ha transformado la manera en que las empresas operan y compiten, esto ayuda a que las cadenas de suministros se expandan a una escala mundial, dando paso al desarrollo de las estrategias de offshoring, que las grandes empresas establecen sus partes de sus procesos a países lejanos con menores costos laborales, en estos los países más comunes están China e India.

Con esto emerge la estrategia nearshoring como una nueva “fase” en la globalización, la cual se adapta a una lógica más regional ya que las empresas buscan países cercanos, con el fin de mejorar su eficiencia, reducir los riesgos y responder rápidamente a la demanda.

En caso de América Latina, el país que se ha consolidado como uno de los principales destinos de nearshoring es México, gracias a sus vínculos comerciales como tratados de libre comercio (TLC), empresas de Estados Unidos han reubicado parte de su producción en este territorio.

En este contexto, Ecuador presenta una oportunidad significativa para integrarse en la estrategia nearshoring. Su ubicación estratégica en América Latina, junto a la diversificación de cadenas de suministros por parte de empresa globales, le permitiría posicionarse como un destino atractivo.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El nearshoring se ha consolidado como una estrategia clave de relocalización productiva, mediante la cual las empresas trasladan parte de su cadena de suministro a países cercanos al mercado de consumo.

Esta estrategia reduce costos logísticos y operativos, disminuye tiempos de entrega y mitiga riesgos en la cadena de suministro (Almeida, 2024).

En contraste con el offshoring que traslada procesos a regiones distantes con mano de obra barata como China o India, el nearshoring ofrece mayor agilidad ante cambios en la demanda y ha ganado protagonismo en la etapa postpandemia, cuando las interrupciones en las cadenas globales de suministro llevaron a replantear su eficiencia.

América Latina se ha convertido en una región estratégica para esta tendencia, destacándose países como México, Costa Rica y Colombia. México, en particular ha capitalizado su cercanía con Estados Unidos, consolidándose como destino preferido para la inversión extranjera y la reconfiguración de cadenas productivas (Americas Quarterly, 2025).

A pesar de contar con condiciones favorables como la dolarización, una ubicación geográfica estratégica y acuerdos comerciales, Ecuador aún no ha sido considerado como un destino relevante en este nuevo modelo de relocalización. Esto evidencia una brecha entre el potencial existente y su aprovechamiento real. Ante este panorama, surge la necesidad de analizar las condiciones actuales del país y las barreras que impiden su posicionamiento como un destino atractivo para el nearshoring, así como proponer estrategias que permitan mejorar su competitividad y atraer inversión extranjera

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Por qué Ecuador no ha logrado posicionarse como un destino atractivo para el nearshoring, a pesar de sus ventajas geográficas, su ubicación estratégica y el hecho de mantener una economía dolarizada?

OBJETIVOS

1.1. Objetivo general

Evaluar las razones por las cuales Ecuador no ha logrado posicionarse como un destino atractivo para el nearshoring, a pesar de sus ventajas geográficas, ubicación estratégica y economía dolarizada y analizar el potencial impacto de esta estrategia en las cadenas de suministro internacionales.

1.2. Objetivos específicos

- Evaluar la factibilidad del Ecuador como destino de nearshoring mediante análisis de sus aspectos legales y su entorno político.
- Identificar empresas nacionales o extranjeras con operaciones en Ecuador que se hayan implementado con la estrategia nearshoring, analizando su impacto en el empleo.
- Proponer estrategias para posicionar al Ecuador como un destino atractivo para el nearshoring.

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación surgió de la necesidad de analizar nuevas oportunidades y estrategias que permitieran mejorar la competitividad del Ecuador en el contexto del comercio internacional, enfocándose en el fenómeno del nearshoring. Esta estrategia consiste en la relocalización de procesos productivos hacia países cercanos al mercado final de consumo. A raíz de la pandemia, el nearshoring cobró mayor relevancia al evidenciarse vulnerabilidades significativas en las cadenas globales de suministro.

La importancia de este estudio radicó en examinar las condiciones existentes en el Ecuador respecto al nearshoring, considerando su entorno legal, geográfico y económico, así como su potencial para integrarse en las cadenas de valor internacionales. Asimismo, se buscó identificar los desafíos que el país debía superar para aplicar exitosamente esta estrategia,

con el fin de atraer inversión extranjera directa, incrementar los ingresos y generar nuevas oportunidades de empleo.

DISEÑO METODOLÓGICO

1.3. Tipo de estudio

El alcance del estudio fue descriptivo, dado que el fenómeno del nearshoring aún no había sido completamente estudiado en Ecuador y se buscó analizar las condiciones del entorno legal, económico y su impacto en las cadenas de suministro. Este estudio tuvo un enfoque transversal, ya que se llevó a cabo en un momento específico del tiempo.

1.4. Tipo de diseño

La presente es una investigación no experimental que estudia las condiciones actuales del nearshoring en Ecuador sin manipular variables.,

El enfoque de la investigación fue mixto, cualitativo y cuantitativo, ya que permitió explorar los factores estratégicos, legales y económicos, y a su vez, medir la inversión extranjera y su impacto en variables como el empleo.

Tabla 1. Propuesta de diseño metodológico

Factor	Tipos
Tipo de estudio	Descriptivo
	Estudio de caso, Ecuador
Tipo de diseño	Cuantitativo, cualitativo
	No experimental, transversal

1.5. Técnicas e instrumentos de recolección

El trabajo inició con investigación documental sobre el nearshoring dentro y fuera del país, se analizó como referente a México por ser uno de los países latinoamericanos más influyentes en esta estrategia, adicionalmente se realizaron entrevistas.

DISEÑO METODOLÓGICO

De acuerdo con los objetivos específicos, la investigación se desarrolló por etapas, expresadas en los capítulos del presente estudio.

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

1. Marco teórico

1.1. La estrategia del nearshoring en la globalización y las cadenas de suministros y el cambio de la perspectiva mundial por el COVID-19

La globalización fue el proceso histórico que integró a las economías del mundo mediante el comercio, transfiriendo conocimientos y desplazamiento de mano de obra. Este proceso ayudó a facilitar las transacciones financieras y comerciales. (FMI, 2020, párr. 6).

Uno de los principales efectos de la globalización fue la expansión comercial entre los países del mundo, la cual ha transformado la manera en que las empresas operan y compiten, impulsando la eficiencia y la reducción de costos. La globalización permitió que las cadenas de suministros se expandieran a escala mundial, las empresas motivadas en reducir costos y mejorar su competitividad en el mercado global, comenzaron a dividir sus procesos en varias etapas, lo que con llevó al desarrollo de la estrategia offshoring.

La estrategia del offshoring, la cual consiste en trasladar parte de su producción a países con mano de obra más barata, con la finalidad de reducir costos, también abarca la subcontratación de servicios a empresas extranjeras (Estralsolutions, 2023).

Esta estrategia consiste en la manufactura de diferentes componentes en países con costos bajos, para su posterior envío a un país diferente donde se realiza el ensamblaje o empaquetado final, antes de su distribución a nivel mundial. Grandes empresas adoptan este modelo, trasladando parte de sus procesos productivos y operativos a países lejanos, con el fin de reducir costos laborales, operativos, así como mejorar la eficiencia al concentrarse en sus actividades centrales.

Según el Índice de Ubicación de Servicios Globales (GSLI), existen 8 países de la región de Asia entre los 15 principales destinos para la deslocalización de servicios, lo que refleja su alta competitividad en costos, talento y capacidad de innovación (Consultancy.asia, 2023).

Esta concentración geográfica generó una gran dependencia en estas regiones, lo que ocasionó vulnerabilidades dentro del sistema global.

Las cadenas de suministros internacionales constituyen uno de los resultados más visibles y operativos de la globalización. Gracias a este sistema, las empresas han podido dividir sus procesos de producción en distintas etapas, situando cada una de sus plantas en aquellas localizaciones que les ofrecen mayores ventajas.

Según (UNIR, 2023):

Las cadenas de suministro engloban todos los pasos necesarios para la fabricación y la entrega de un producto final, desde la obtención de la materia prima hasta su distribución y llegada al consumidor. Este proceso involucra a todos los actores, desde los proveedores hasta los clientes finales, a lo largo de toda la cadena. (párr. 2)

Sin embargo, estas cadenas de suministro son complejas y extensas, lo que conlleva riesgos significativos derivados de factores como el tiempo y la distancia. También, están expuestas a eventos que escapan al control humano, tales como desastres naturales o inestabilidades políticas en ciertas regiones del mundo.

Estos riesgos emergentes de estas cadenas de suministros quedaron al descubierto por la aparición y la propagación de la pandemia. Los cierres de las fronteras nacionales, las medidas de confinamiento y el paro repentino de las fábricas especialmente en la región de China.

Según (Zamora, 2024) “la pandemia de COVID-19 alteró significativamente este paradigma, exponiendo las debilidades estructurales de depender exclusivamente de centros de manufactura alejados de los mercados principales” (párr. 2).

Esta crisis global que tuvo un impacto a nivel mundial actuó como un impulsador, obligando a las empresas a reevaluar sus estrategias de offshoring y la resiliencia de sus cadenas de suministro.

En este contexto, el nearshoring, al proponer la relocalización de plantas de producción en países más cercanos a sus mercados de consumo final, fueron con el objetivo de reducir los tiempos de respuesta y acortar las distancias y marcó una evolución significativa para las cadenas de suministro globales.

1.2. ¿Cómo la pandemia alteró las cadenas de suministro globales, forzando a las empresas a reconsiderar la dependencia de mercados lejanos?

La pandemia del COVID-19 como crisis de salud global, marcó un antes y un después en la forma en la que las empresas operaban sus cadenas de suministros, generando interrupciones en todos sus procesos.

Tanto la industria farmacéutica como la automotriz enfrentaron inconvenientes, incluyendo pérdidas económicas y un incremento del desempleo. Esto se debió a la dificultad generada para obtener componentes esenciales del continente asiático, debido a las restricciones sanitarias. (CEPAL, 2020).

El modelo tradicional del offshoring fue reevaluada, buscando soluciones para mitigar los eros expuestos y prever futuros desafíos. Ya que la pandemia no solo interrumpió el flujo de bienes y materia prima, sino que también generó retrasos y un considerable aumento de precios.

Las empresas impulsadas por esta necesidad iniciaron la búsqueda de alternativas que les permitieran mitigar no sólo el impacto de situaciones como la del COVID-19, sino también anticiparse a futuros escenarios que podrían presentarse.

En esta búsqueda, la estrategia del nearshoring emerge como una nueva etapa, denominada también deslocalización cercana, esta práctica se adapta a una lógica más regional, incentivando a las empresas a relocalizar parte de su producción en países geográficamente cercanos, con el propósito de optimizar su eficiencia, minimizar los riesgos y asegurar una respuesta eficiente a la demanda.

Siendo así, el nearshoring se convierte en una estrategia empresarial en la que las compañías trasladan su producción o procesos de negocios a países geográficamente cercanos, en lugar de optar por ubicaciones lejanas (TRACTIAN, 2025, párr. 1).

La principal razón por la que esta deslocalización cercana ha sido elegida por algunas empresas se debe a que la proximidad aporta una eficiencia operativa, una calidad superior en los productos y una mayor agilidad en la respuesta a la demanda del mercado. (Editorial ABC, 2024)

La pandemia del COVID-19 no solo expuso las debilidades que tenían las cadenas de suministros internacionales, sino que también reevaluó las estrategias utilizadas por las grandes empresas. Aunque esta estrategia ofrece beneficios, requiere de una inversión inicial considerable para la implementación de infraestructura de la empresa.

Para que el nearshoring sea efectivo en un país, es necesario realizar un análisis detallado del entorno del país receptor, estudiar sus capacidades logísticas, industriales y establecer alianzas para facilitar la atracción de la inversión extranjera.

1.3. Mercados internacionales

El concepto del nearshoring no solo está ligado a las cadenas de suministros internacionales, sino que también tiene un papel en los mercados internacionales.

El nearshoring puede vincularse con la teoría de la ventaja comparativa propuesta por David Ricardo, dado que los países implicados pueden ofrecer ventajas como una mayor agilidad para adaptarse a los cambios de la demanda.

La ventaja comparativa se trata de un país especializado en un producto o bien que se exporta y genera un costo menor en comparación con otro país, con esto pueden participar en el mercado internacional y beneficiarse mutuamente (INEAF Business School., s.f.).

El costo de oportunidad relativo es un concepto clave en la teoría de Ricardo ya que la ventaja procederá de este mismo, es el coste de oportunidad, es la alternativa que renuncias al tomar una decisión que tiene mayor beneficio. (Economipedia, 2024).

Dentro del marco del nearshoring, los países involucrados pueden proporcionar beneficios comparativos únicos, como una mayor capacidad para ajustarse a las variaciones de la demanda debido a la proximidad geográfica, lo que resulta en tiempos reducidos.

Adicionalmente, puede haber similitudes culturales, horarios compatibles y costos de trabajo competitivos, que se transforman en elementos clave para captar la inversión.

Además, dentro de una perspectiva más empresarial en el nearshoring, la ventaja competitiva de Michael Porter es la habilidad de una empresa de diferenciarse de las demás, superando a

los competidores del mercado por su mayor calidad, tecnología y con su valor agregado. (Arias, 2024).

Dentro del contexto del nearshoring, una compañía puede obtener una considerable ventaja competitiva al incrementar la calidad de sus productos gracias a un control más riguroso de la producción, la implementación de tecnologías o la creación de un valor añadido exclusivo a causa de la cercanía al mercado final.

El nearshoring es un motor esencial para la Inversión Extranjera Directa (IED), dado que las empresas, buscan la construcción de nuevas instalaciones para expandir sus plantas, gracias a la inversión de capital. En este proceso no solo genera un aumento en los empleos en el país de destino, sino que también facilita la transferencia de conocimientos.

La Inversión Extranjera Directa (IED) que se asocia al nearshoring es la IED vertical; “es cuando una empresa realiza una inversión en un territorio extranjero para deslocalizar parte de su cadena de valor” (UNIR, 2024, párr.10).

Además, como señala (Americas Quarterly, 2024):

El Banco Interamericano de Desarrollo (BID) estima que la deslocalización podría impulsar las exportaciones anuales de bienes y servicios en América Latina y el Caribe en cerca de 78.000 millones de dólares a mediano plazo. Las industrias automotriz, textil, farmacéutica y de energías renovables, entre otras, tienen un gran potencial. (párr. 13).

Los países Latinoamericanos que están con un mayor potencial para aprovechar el nearshoring son Colombia, Perú, Panamá y República Dominicana, por su ubicación estratégica, entorno para los negocios, infraestructura logística. (Bloomberg Linea , 2024).

Figura 1 Países en Latinoamérica con potencial del nearshoring



Fuente: Recopilado de (Bloomberg Linea , 2024).

1.4.Casos latinoamericanos que han aplicado y han tenido éxito con la estrategia nearshoring y sus políticas.

El fenómeno del nearshoring ha tomado una relevancia creciente impulsado la Inversión Extranjera directa a países cercanos a los grandes mercados. En América Latina y el Caribe han identificado una oportunidad para atraer esta inversión, aprovechando su proximidad geográfica con los mercados.

México se ha consolidado como el país latinoamericano que ha capitalizado el nearshoring, todo esto gracias a sus vínculos comerciales y su cercanía con EE. UU. Su éxito se debe a sus ventajas geográficas, comerciales y logísticas que posee el país; posee una cercanía con Estados Unidos lo que hace que pueda tardar 24 horas o menos en transportar mercancías, igualmente su horario similar permite que las empresas estén sincronizadas, ayudando a la comunicación volviéndole eficaz y ágil. (Nuvocargo logo, 2024).

Sin contar que México posee el T-MEC (Tratado entre México, Estados Unidos Y Canadá) el cual facilita el flujo de bienes y servicios entre estos países. (Tally, 2025, párr. 15).

México representa un caso significativo en América Latina; su IED registró un crecimiento del 47% en el año 2023 en relación del año 2022 (IMCO, 2024, párr. 1). Estas cifras están ligadas a la relocalización de las cadenas de producción.

Diversas empresas de Estados Unidos han reubicado parte de su producción en este territorio; un caso representativo es el de Tesla en Nuevo León, hecho que ha impulsado significativamente el desarrollo industrial, especialmente en el sector automotriz, al fomentar nuevas inversiones y consolidar las cadenas de suministro regionales. (Daina Beth Solomon & Brendan O'Boyle. (2023, 1 de marzo). *Tesla abrirá gigafábrica en Nuevo León con inversión millonaria*. Reuters)

México atrajo inversión del empresario Elon Musk y su empresa Tesla generando una inversión de 5 mil millones de dólares (2GO Logistics, 2024, párr. 7). Esto generaría más empleos formales, crecimiento en la economía de acuerdo el BID.

Otro caso Latinoamericano y un vecino cercado del Ecuador que ha mostrado un potencial en la estrategia es Colombia. El país cuenta por ejemplo con una planta de ensamblaje de motos que suministra el consumo nacional y exporta a países como Ecuador, Perú y Bolivia (LatinPyme , 2024, párr. 4), aprovechando que forma parte de la Comunidad Andina de Naciones (CAN), impulsando sus acuerdos y sus zonas francas.

Según Ramírez (2024):

Colombia cuenta con industrias con un gran potencial para el nearshoring. Uno de estos sectores es la manufactura, que está atravesando un cambio hacia la fabricación de productos de gran valor añadido; esto abarca dispositivos o medios electrónicos y otros productos de manufactura sofisticados que demandan alta tecnología y exactitud. (párr. 6).

Además de las ventajas logísticas, Colombia posee una fuerza laboral en crecimiento, teniendo un costo laboral “bajo” comparado con otros destinos de nearshoring, también cuenta con una mano de obra calificada y profesional.

El gobierno colombiano ha implementado iniciativas para promover y atraer la inversión extranjera, con incentivos tributarios en todo el territorio, como las zonas francas y la exención del IVA para materias primas. (PROCOLOMBIA, 2024, p 174).

Aunque Colombia aún no se puede comparar con México, es un claro ejemplo de integración al nearshoring, estrategia que ha estado promoviendo con el potencial de aumentar sus exportaciones en un estimado de 1.498 millones de dólares, fortaleciendo así su competitividad regional y su participación en las cadenas globales de valor." (Marulanda, 2024, párr. 8)

Costa Rica es otro país consolidado como un Hub de nearshoring en América Latina, atrayendo empresas estadounidenses que buscan expandir sus operaciones cerca su mercado final, empresas mundialmente conocidas como Johnson & Johnson y Pfizer han llegado a este país. (CentralLaw, 2024, párr. 3).

Costa Rica cuenta con una infraestructura tecnológica innovadora, poseyendo centros de datos actualizados y conexión a internet de alta velocidad. Además, cuenta con una magnífica conectividad aérea con más de 35 vuelos internacionales (Recluta, 2022). Su especialización en sectores como las ciencias de la vida y su manufactura de alta tecnología, le hacen una opción estrategia para empresas que buscan optimizar su producción.

Los países antes hablados consiguen la implementación del nearshoring proporcionando un entorno estable tanto políticamente como económicamente, tener una posición estratégica próxima a mercados importantes para empresas como Estados Unidos, y contar con infraestructura moderna. (CODIFIN, 024). Además, es esencial contar y utilizar convenios comerciales para disminución de gastos y obstáculos.

1.5. Análisis de las tendencias globales y regionales del nearshoring, incluyendo factores geopolíticos y tecnológicos.

La logística, que constituye el núcleo del comercio global, ha sido directamente impactada por tensiones comerciales, disputas internacionales, progresos tecnológicos y nuevas políticas económicas que reconfiguran las relaciones comerciales entre países. Elementos

como el proteccionismo, la inflación mundial y las crisis de energía han creado desafíos singulares para las compañías y las administraciones públicas.

Desde una vista geopolítica, los conflictos entre Estados Unidos y China han incentivado a que las empresas busquen una deslocalización a países aliados comerciales cercanos con el objetivo de evitar costos adicionales, barreras comerciales y lograr la disminución de aranceles, y a su tiempo mejorar la resiliencia en las cadenas de suministros.

Como señala Paz (2025):

Estados Unidos ha liderado un cambio significativo hacia el nearshoring, incentivando la reubicación de empresas en regiones más cercanas, como México y América Latina, para reducir la dependencia de Asia. Esta estrategia se intensificó debido a las interrupciones provocadas por la pandemia de COVID-19 y las tensiones comerciales con China (párr. 4).

No sólo el conflicto reciente entre Estados Unidos y China ha afectado a las cadenas de suministros, el conflicto entre Rusia y Ucrania también ha causado cierres o bloqueos de rutas como el Mar Negro.

Según IBC Consulting (2024):

El bloqueo de los puertos del Mar Negro ha restringido la exportación de granos y otros productos agrícolas, lo que ha exacerbado la crisis alimentaria global y elevado los precios de productos básicos como el trigo y el aceite de cocina (párr. 2).

La tecnología o su integración, tal en las cadenas de suministros en la automatización en algunos procesos, vuelve a las fábricas más eficientes y optimizadas para que los países puedan competir de manera más efectiva (GONTOR Logistics, 2024, párr. 3).

La adopción de tecnologías como la automatización, la robótica, la inteligencia artificial (IA) y la digitalización de la logística han posibilitado a las compañías disminuir los gastos de trabajo, sin la necesidad de sostener sus operaciones en áreas con recursos humanos asequibles.

Además, las herramientas tecnológicas facilitan la implementación de modelos de producción más sustentables y a medida, lo que concuerda con las nuevas exigencias de los

consumidores y con las políticas ambientales a nivel mundial. De hecho, el nearshoring también ha sido promovido por factores medioambientales, dado que disminuye considerablemente la huella de carbono al reducir las distancias logísticas y reducir el traslado intercontinental de bienes.

Como dice Juárez (2023):

Las compañías que establecen operaciones próximas a sus mercados tienen la capacidad de disminuir sus emisiones de carbono, dado que no requieren el envío de productos a grandes distancias. Además, el nearshoring también puede disminuir la producción de desechos, dado que estas pueden administrar de manera más eficiente los materiales y recursos empleados en la producción. (párr. 5).

En síntesis, el nearshoring es un fenómeno complicado que transforma la escena del comercio y la inversión a nivel mundial. Se trata de una adaptación estratégica a un contexto caracterizado por la incertidumbre geopolítica y propulsado por la innovación tecnológica, brindando a las naciones de América Latina y otras regiones próximas a grandes mercados una oportunidad importante para captar inversión, robustecer sus habilidades de producción y logística, y potenciar su lugar en las cadenas de valor a nivel mundial.

1.6.Marco conceptual:

Nearshoring

Nearshoring es el término con el que se le conoce a la reubicación que hace una empresa de sus procesos comerciales o productivos a países que se encuentran más cercanos a su principal mercado y que les generan costos más bajos (Actinver, 2024).

Cadenas de suministros internacionales

La cadena de suministro internacional es el conjunto de procesos que ayudan en la producción y distribución de bienes y servicios a través de fronteras internacionales. Implica la coordinación de diversas actividades desde la elaboración de las materias primas, el transporte, el almacenamiento y la distribución global. (García, 2025).

Zonas francas

Las zonas francas son áreas delimitadas geográficamente dentro de un país donde se aplican y rigen otros regímenes especiales en cuanto al área comercial y aduanero, donde se pueden promover las exportaciones. (ECIJAGPA, 2024).

Offshoring

El offshoring es una estrategia comúnmente empresarial donde una empresa traslada o subcontrata servicios en otras zonas geográficas (Morales, 2020).

Inversión Extranjera Directa (IED)

La inversión extranjera, es una inversión internacional o un flujo de capitales del exterior que se destina para una expansión comercial la cual también trae consigo conocimientos (UNIR, 2023).

HUB (CENTRO DE OPERACIONES)

En términos de transporte aéreo, un hub se refiere a un núcleo de operaciones donde una compañía aérea concentra una gran cantidad de su actividad para vincular vuelos de corto y medio radio con vuelos de largo radio. (Suau-Sánchez, 2024).

Integración Económica Regional

La integración económica es un procedimiento en el que diversas naciones optan por cooperar de cerca a escala regional con el propósito de potenciar su competitividad, impulsar el comercio y promover el crecimiento económico recíproco. (UNIR, 2025)

CAPÍTULO 2: ANÁLISIS DEL ENTORNO LEGAL DEL ECUADOR PARA EL NEARSHORING

2.1 Entorno legal y comercial del Ecuador para la introducción del nearshoring.

Ecuador ha construido un marco jurídico, diseñado para regular y fomentar la inversión extranjera; el propósito principal es atraer capitales internacionales que impulsen el desarrollo económico, creando puestos de trabajo. El propósito de esto es atraer capitales y fomentar el desarrollo económico y la transferencia de tecnología.

Una de las principales herramientas legales es la “Ley Orgánica para el Fomento Productivo, Atracción de Inversiones, Generación de Empleo, y Estabilidad y Equilibrio Fiscal” que está vigente desde el 2018. Esta ley establece un conjunto de incentivos tributarios que fortalecen las inversiones lo que pretende hacer al Ecuador más atractivo para inversiones.

En su Artículo 26 de esta Ley dispone que:

“Las nuevas inversiones productivas que se ejecuten en los sectores priorizados industrial, agroindustrial y agro-asociativo, dentro de los cantones de frontera, gozarán de la exoneración prevista en este artículo por 15 años.” (Ley Orgánica para el Fomento Productivo, 2018).

Esta disposición representa una ventaja para empresas extranjeras que evalúan su traslado de producción hacia América Latina.

A nivel comercial, Ecuador forma parte de varios acuerdos bilaterales y regionales que mejoran su acceso a mercados estratégicos, incluyendo el Acuerdo Multipares con la Unión Europea y tratados con países de América y el más reciente el TLC con China el cual entró en vigor el 01 de mayo del 2024.

Ecuador mantiene acuerdos comerciales con la ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración) con países como Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela, los cuales otorgan preferencias arancelarias. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, s.f.).

Estos tratados tienen un impacto clave en la atracción del nearshoring ya que crean varias condiciones favorables, como un mayor acceso a mercados a los países de la Comunidad Andina, ALADI, entre otros, lo que permite que una empresa opere desde Ecuador y distribuya a otras regiones.

2.2 Análisis FODA, PESTEL del nearshoring en Ecuador, perspectiva interna y externa.

FODA

Fortaleza

- La ubicación estratégica de Ecuador ofrece ventajas competitivas clave para el nearshoring. Su cercanía geográfica al mercado de Estados Unidos, junto con un huso horario similar, facilita la comunicación en tiempo real y la sincronización logística, lo que permite optimizar las cadenas de suministro. Además, puertos como el de Manta se encuentran a solo 24 horas del canal de Panamá, lo que reduce significativamente los tiempos de tránsito marítimo y los costos de transporte (Autoridad Portuaria de Manta, 2022, párr. 3).
- El país ofrece incentivos para la atracción de inversiones a través de mecanismos como las zonas francas que permite operar a las empresas con exenciones tributarias, actualmente existen 2 zonas francas en el Ecuador (VUI ECUADOR , s.f.). Estos regímenes especiales están diseñados para fomentar la innovación y la producción, atrayendo industrias.
- Ecuador posee el dólar estadounidense, el cual reduce el riesgo cambiario lo cual genera confianza para inversionistas y empresarios, también ayuda que el dólar sea una moneda globalmente aceptada (La derecha diario, 2025).
- El Ecuador es un país culturalmente abierto para los negocios, la tasa de actividad emprendedora es del 33,37 % de la población adulta en el Ecuador. (Vásconez, 2025). El país demuestra un dinamismo en la creación de emprendimientos o ideas, lo que genera un innovación y competitividad.
- Los tratados comerciales que posee el Ecuador es un claro ejemplo que el país ha estado activamente involucrado en negociaciones para mejorar su acceso a mercados globales, los cuales mejora el comercio bilateral y genera oportunidades de crecimiento.

Oportunidades

- Los conflictos comerciales entre dos grandes potencias como son Estados Unidos y China provocan que las compañías norteamericanas se replanteen su dependencia en sus proveedores asiáticos debido a las medidas arancelarias sobre los productos de los países asiáticos. (Tecnologística, 2025) indica que estas tensiones comerciales han promovido la reconfiguración de cadenas suministro globales, con América Latina emergiendo como alternativa viable para la producción cercana a Estados Unidos. Esto abre grandes oportunidades para los países como Ecuador puedan atraer las inversiones del nearshoring, generando empleo y haciendo al país más competitivo.
- La demanda creciente de sostenibilidad obliga a las empresas a transformar y adoptar tecnologías y procesos más limpias, Ecuador posee una matriz limpia basada por sus fuentes hidroeléctricas reduciendo la dependencia de combustibles fósiles, lo que presenta un atractivo para empresas que buscan cumplir los estándares ambientales.
- Organismos multilaterales como el CEPAL y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) apoyan al nearshoring como estrategia para la reconfiguración de las cadenas, estos organismos pueden ayudar al Ecuador creando un entorno competitivo y mejorando el ambiente de negocios.

Debilidades

- Ecuador posee una infraestructura logística deficiente los cuales limitan la competitividad y la eficiencia de las cadenas de suministros, el estado de las vías presenta deterioros y baches por la falta de cuidado. Además de esto, según el último informe disponible del Banco Mundial sobre el índice de Desempeño logístico (LPI) del Ecuador fue en el 2018 el cual no participa en las ediciones mas recientes del 2023, Ecuador obtuvo 2,88 puntos sobre 5. (World Bank Open Data., s.f.). Este índice mide la eficiencia y competencia del sistema logístico de un país al

momento de facilitar el movimiento de mercancías dentro y fuera de sus fronteras.

Además, esto se puede sustentar por el Ing. Julio Mendieta, consultor en comercio exterior, señaló que “se requiere invertir en la modernización y ampliación de la infraestructura portuaria y aeroportuaria del país” para lograr una integración más competitiva en las cadenas globales.

- La complejidad y la demora en los trámites administrativos y burocráticos en el Ecuador representa un obstáculo tanto para los cuidados y para las empresas, ya que las empresas buscan minimizar los tiempos.

Según el (FIU, 2023):

En Ecuador, dependiendo la metodología, se puede demorar hasta 805,96 horas; es decir, hasta 5 meses de trabajo, aunque a los avances estos se han reducido a un promedio de 97 horas (p.116).

- Ecuador presenta una baja inversión en investigación e innovación tecnológica, lo cual limita gravemente su potencial para atraer industrias de base tecnológica. Las empresas que optan por la relocalización priorizan entornos con infraestructura científica robusta, capacidad de desarrollo y estabilidad tecnológica, factores que actualmente no se encuentran fortalecidos en el país. Esta situación se evidencia con el hecho que el Ecuador se encuentra en el puesto 105 de 133 en el Índice Global de Innovación 2024, el más bajo de Sudamérica (Quiroz, 2025). Lo que muestra una capacidad limitada para ofrecer productos con valor agregado.
- El salario mínimo es un factor para la atracción de la inversión extranjera que trae el nearshoring, los costos laborales juegan papel clave:

Tabla 1 Comparación de salario mínimo de países 2025

País	Salario mínimo (USD)	Equivalencia en sus países
Ecuador	\$470	
Perú	\$302	s/ 1.086,26
Colombia	\$322	COP 1.314.619
México	\$416	7.985,21 MX

Fuente: Recolectado de (OnData, 2025)

Amenazas

- Países como México, Colombia, Perú han desarrollado estrategias más estructuradas para captar inversiones del nearshoring, representa la competencia directa para el Ecuador. México por su cercanía con Estados Unidos, Colombia con su fortalecimiento en su infraestructura logística y Perú posicionando como un nodo estratégico Asia-Sudamérica.
- El puerto de Chancay en Perú con su mejora en capacidad y tecnología, el cual también ofrece una reducción en los tiempos en el tránsito marítimo (Cdiaz, 2023).

Este puerto trae consigo una automatización en sistemas de grúas, una ubicación al estar a 80 km del norte de la capital (Lima) la cual reduce el tiempo de los buques a un promedio de 23 días bajando el índice de demora que era de 35 y 40 días desde América del sur a Asia.

PESTEL

Políticos

Ecuador ha mostrado señales de una creciente apertura al comercio exterior y atracción de inversiones. Como elementos cruciales para ser destino para el nearshoring el Estado ecuatoriano ha buscado fortalecer las relaciones internacionales a través de acuerdos comerciales con la Ley de fomento Productivo que incluye la promoción de incentivos tributarios, sin embargo, la estabilidad política sigue siendo un factor incierto para los inversores.

Uno de los avances en esta área es la primera fase de un acuerdo entre Ecuador y Estados Unidos para un futuro tratado comercial, donde el objetivo es simplificar procesos aduaneros

y la reducción de la tramitología (Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, 2020).

En el Ecuador existen 14 acuerdos comerciales con diversos países y distintos bloques comerciales, como la Unión Europea, EFTA (Asociación Europea de libre comercio), con Reino Unido, Costa Rica, Chile, China, entre otros, permitiendo un acceso preferencial a más mercados internacionales. (Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca., s.f.). Estos tipos de convenios son esenciales, dado que buscan optimizar las operaciones logísticas y reducir desafíos esenciales para aquellas empresas que buscan la eficiencia en las cadenas de suministros. La atracción de inversión extranjera depende en gran medida de la estabilidad política, seguridad jurídica y acuerdos comerciales.

No obstante, la existencia de gobiernos con orientaciones ideológicas cambiantes puede alterar las fluctuaciones en las políticas económicas y su entorno regulatorio, donde la seguridad jurídica se vuelve un pilar esencial para generar confianza para el mundo económico global.

En términos de competitividad y la facilidad de realizar negocios en el Ecuador, el país ha demostrado un avance, pero aún existe retos que superar para poder integrar el nearshoring al país. En el último reporte que realizó el Banco Mundial de Doing Business, el Ecuador ocupa un puesto relativamente muy bajo comparado con otras economías que son destinos para el nearshoring y vecinos del Ecuador.

El índice clasificaba a 190 economías en una escala donde una posición más cercana al puesto 1 indicaba un entorno más favorable y eficiente para la apertura, operación y cierre de empresas, mientras que un puesto más alto reflejaba mayores obstáculos y deficiencias regulatorias.

Tabla 2 Ranking de facilidad para hacer Negocios 2020

País	Ranking Doing Business
México	60/190
Colombia	67/190
Costa Rica	74/190
Perú	76/190
Ecuador	129/190

Fuente: Ranking de los países con más facilidad de hacer negocios (Banco Mundial, s.f.)

En este reporte refleja que el Ecuador, aunque posee algunas ventajas como la dolarización, es necesario mejorar en algunos aspectos como la facilidad en los trámites, una buena seguridad jurídica. Ya que al fortalecer la facilidad de realizar negocios y la agilización en los permisos son factores claves que atraen a las empresas.

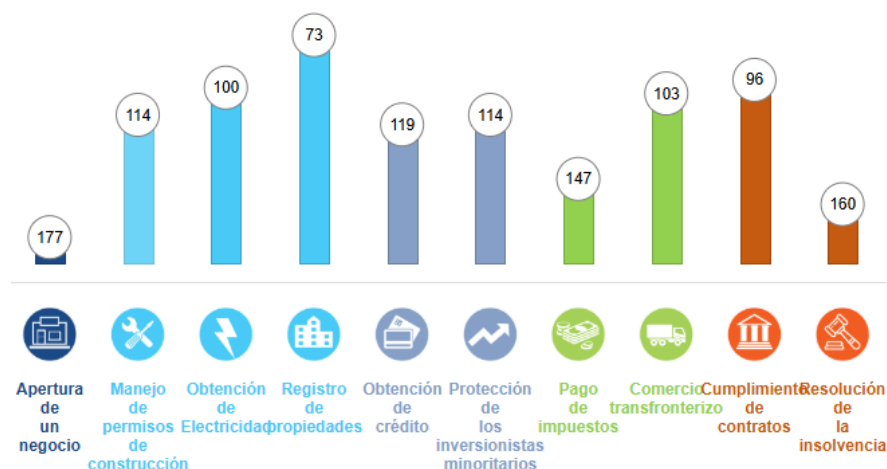
El ranking Doing Business del Banco Mundial era una herramienta para evaluar y comparar qué tan fácil es hacer negocios en distintos países, ayudando a gobiernos, inversionistas y empresas a identificar barreras y cuáles eran las oportunidades en el entorno regulatorio, funcionaba midiendo 10 factores. Aunque fue discontinuado en 2021, sigue siendo una referencia para evaluar el clima empresarial. (World Bank, s.f.)

Los 10 factores que mide el banco mundial para que un sea bueno para hacer negocios:

1. **Apertura de una empresa:** Procedimientos, tiempo, costo y capital mínimo requerido para iniciar un negocio formal.
2. **Gestión de permisos de construcción:** Trámites, tiempos y costos asociados a obtener permisos y cumplir regulaciones de edificación.
3. **Acceso a electricidad:** Facilidad, tiempo y costos necesarios para obtener una conexión eléctrica confiable.
4. **Registro de propiedades:** Procesos, tiempos y costos para registrar legalmente una propiedad inmueble.
5. **Obtención de crédito:** Disponibilidad de información crediticia y derechos legales de los prestatarios y prestamistas.
6. **Protección a los inversionistas minoritarios:** Mecanismos regulatorios que protegen a los accionistas minoritarios frente a posibles abusos de control.
7. **Pago de impuestos:** Número de pagos, tiempo invertido y carga tributaria total sobre las utilidades.
8. **Comercio transfronterizo:** Eficiencia y costos del proceso de exportación e importación de bienes.
9. **Cumplimiento de contratos:** Tiempo y costo para resolver disputas contractuales a través del sistema judicial.

10. **Resolución de la insolvencia:** Efectividad de los mecanismos legales para reorganizar o liquidar empresas insolventes.

Figura 2. Temas para el ranking de “Doing Business” 2020

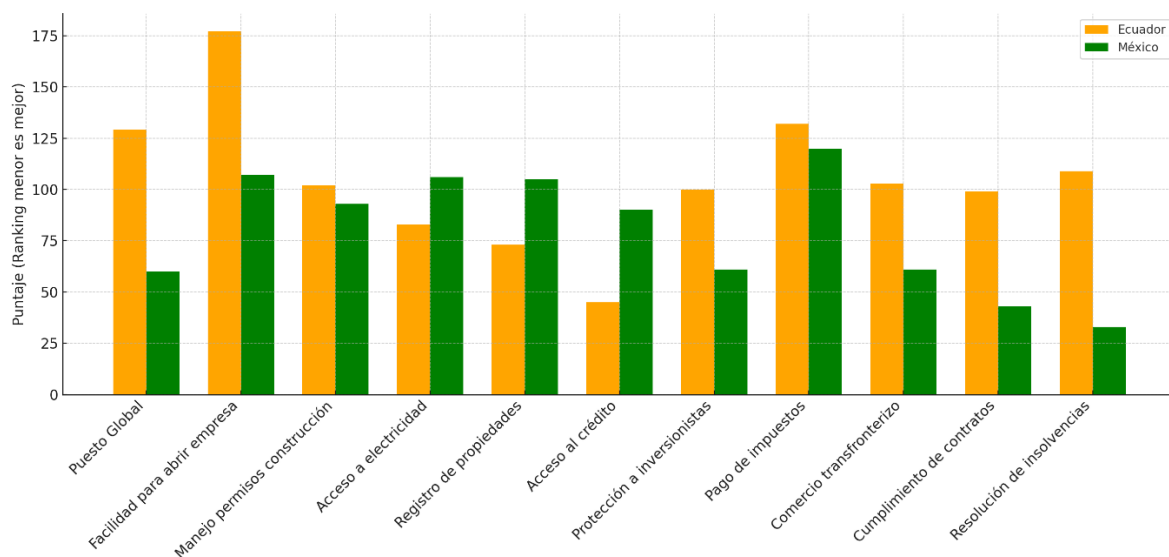


Fuente: Recopilado de: (World Bank, s.f.)

En este contexto, México presenta un entorno más favorable que Ecuador en aspectos claves para la inversión extranjera, mientras que Ecuador ocupa el puesto 129, México está en el puesto 90, Esta diferencia refleja ventajas sustanciales de México en áreas como acceso al crédito, eficiencia en la apertura de empresas y cumplimiento de contratos, factores clave que lo posicionan como un destino más competitivo y atractivo dentro de la estrategia de nearshoring. (World Bank., s.f.).

En contraste, Ecuador debe mejorar su marco regulatorio, facilitar los procesos administrativos y modernizar su infraestructura para competir en la captación de inversiones en esta estrategia

Figura 3 Comparación Ecuador vs México Doing Business 2020



Fuente: Elaboración propia a partir de Doingbusiness.org (2020)

Económicos

Ecuador presenta una economía dolarizada, lo cual representa una ventaja para la atracción del nearshoring ya que esta ofrece una estabilidad monetaria que se traduce como una reducción considerable de los riesgos cambiarios en los inversores extranjeros, eliminando dudas sobre la devaluación de la moneda local.

Sin embargo, esta misma característica limita la política monetaria independiente. Esta política se refiere a la capacidad de un banco central para ejecutar políticas sin interferencias gubernamentales directas (caixabankresearch, 2021).

La dolarización presenta algunos desafíos como que la economía sea más susceptible a fluctuaciones internacionales al no tener una moneda propia no se puede amortiguar los impactos externos (Mendieta, 2021).

En cuanto al costo de la mano de obra, Ecuador se sitúa como el quinto país con salario básico más alto de Latinoamérica debajo de Chile, Belice, Uruguay y Guatemala, con un salario 470 dólares mensuales en 2025 (La Hora, 2025).

En contraste con otros destinos de nearshoring como México cuyo salario básico es de 416 dólares mensuales (7.985,21 MX), una diferencia cerca del 13% más bajo que en Ecuador. Esta diferencia es significativa para las empresas que realizan el nearshoring, buscan optimizar sus gastos operativos en mano de obra.

Esta diferencia resulta significativa para las empresas que buscan optimizar sus gastos operativos en la relocalización. Si bien Ecuador ofrece ventajas monetarias en términos de estabilidad, también enfrenta el desafío de ser menos competitivo en costos laborales frente a otros países con condiciones similares.

Adicionalmente, la logística un factor que se toma en cuenta dentro de la estrategia del nearshoring y dentro de los costos operativos totales, ya que la proximidad a un mercado final es igual a una mayor competitividad y ventaja para los países.

Tabla 3. Costo promedio de transporte marítimo de contenedores de 20 pies (USD) 2025

Origen-Destino	Costo Promedio (USD)	Distancia EE. UU (km)
EE. UU.- Ecuador	USD \$2500 a \$5500	4.200 km
EE. UU.- Colombia	USD \$2500 a \$5500	4.800 km
EE. UU.- México	USD \$1200 a \$1800	2.500 km
EE. UU.- Perú	USD \$2000 a \$3000	4.800 km

Fuente: Recolectado de (Interworld Freight., s.f.).

Como muestra la tabla, México presenta los costos logísticos más bajos, lo cual es coherente con su mayor cercanía geográfica y su infraestructura logística desarrollada. Sin embargo, otro caso como el de Perú, que tiene costos más bajos que Ecuador y Colombia y a pesar de estar más lejos, posee puertos recientemente desarrollados como el Puerto de Chancay que incrementa la capacidad de TEUs (1 millón de TEUs) y disminuyen las congestiones portuarias.

El auge del nearshoring ha generado que el flujo de IED se reordene en Latinoamérica, privilegiando a los países que han logrado demostrar ventajas logísticas, capital humano e institucionales.

El nivel de IED que recibe el país, esto refleja la confianza que poseen los inversionistas en el ámbito económico y político de un país.

Tabla 4 Inversión Extranjera 2024

País	<i>USD valor de millones</i>
Ecuador	USD \$232,11
Colombia	USD \$14.234,48
México	USD \$43.856,85
Perú	USD \$3.918,25

Fuente: Recolectado de (Banco Mundial, 2024).

Los datos proporcionados por el Banco Mundial muestran el nivel de IED en 2024 y 2023, esto es una evidencia de una brecha significativa y demuestra la necesidad de mejorar la promoción internacional para atraer mayores flujos de capital. Esta limitación puede estar asociada a factores como un elevado riesgo país o una baja visibilidad internacional como un destino de inversión.

En el caso de Ecuador, la Inversión Extranjera Directa (IED) registrada fue la más baja en varios años recientes, lo que evidencia un retroceso preocupante. Durante este periodo, China representó aproximadamente el 50% del total de la IED, con un monto de USD 116 millones, enfocados principalmente en los sectores de minería y manufactura. Le siguieron Estados Unidos, con USD 57 millones invertidos en agricultura, silvicultura y pesca, y Chile, con USD 47,6 millones orientados a minería y transporte. (González, 2025). Para que Ecuador logre posicionarse como un destino atractivo bajo esta estrategia, es necesario redirigir la IED hacia actividades con mayor valor agregado y establecer políticas que promuevan una transformación productiva alineada a las nuevas dinámicas globales.

Sociales

Ecuador cuenta con una población joven y en edad productiva, lo que presenta un activo valioso para empresas o industrias extranjeras en busca de una expansión mediante el modelo

nearshoring, este perfil demográfico ofrece una disponibilidad de mano de obra adaptable, lo que es ideal para procesos logísticos y productivos.

El Ecuador dispone con un sistema educativo que tiene una constante evolución, con grandes universidades que se adaptan a las tendencias globales, aunque enfrentan retos estructurales como la calidad limitada en institutos superiores o la limitante transferencia de conocimiento entre empresas y universidades, lo que retrasa la inserción al mundo laboral.

Además, en términos lingüísticos, el idioma predominante es el español, aunque es ventajoso para una comunicación con país hispanohablantes, el nivel de dominio del idioma inglés en el Ecuador es relativamente bajo, Según un informe de Education First Ecuador está en el puesto 19 de 21 de países latinoamericanos clasificando al país con un nivel bajo. (Cáceres, 2025). Dentro del entorno del nearshoring el dominio del inglés es clave para el redimiendo y comunicación.

Sin embargo, esta ventaja demográfica también posee desafíos, se enfrenta a unas tasas elevadas de desempleo o subempleo, casi 20 de cada 100 personas se encuentran en subempleo entre el primer trimestre de 2025, las cifras de desempleo no han cambiado desde 2024 y 2025 (EL COMERCIO, 2025). En este contexto el nearshoring puede presentar la oportunidad para aumentar el empleo adecuado, reduciendo el subempleo, mejorando el mercado laboral.

Tecnológicos

Ecuador ha experimentado avances significativos en el sector tecnológico, particularmente en la conectividad empresarial, aunque opera con la red 4G el avance y transición hacia el 5G es fundamental para mejorar la transferencia de datos, la estabilidad de conexión, aspectos claves para empresas que buscan un valor tecnológico.

Esta llegada del 5G ofrece una mejor infraestructura en tecnología para el nearshoring con el fin de tener un valor agregado ampliando las posibilidades de atraer inversiones, aunque operadoras del Ecuador como Movistar, CNT y Claro han realizado pruebas el país aún tiene desafíos para la construcción de un ecosistema tecnológico. (Terán & Guevara Ruales, 2025).

Además, el Ecuador está incorporando inteligencia artificial para optimizar procesos en sectores claves como la salud, en la banca con ciberseguridad avanzada, en el comercio con

una mejor experiencia al cliente y en la manufactura para la automatización en las cadenas de suministros mejorando su eficiencia. (Cámara de Comercio de Quito, 2025). Esta implementación de tecnologías emergentes puede potenciar la adopción de la estrategia nearshoring.

Sin embargo, Ecuador enfrenta una fuerte competencia regional. Países como Colombia, México y Costa Rica cuentan con un ecosistema más desarrollado en términos tecnología, ciberseguridad e infraestructura digital. Para poder cerrar esta brecha y mejorar su posicionamiento en el mapa del nearshoring, Ecuador deberá realizar inversiones sostenidas en formación de capital humano especializado, así como en políticas públicas que impulsen la innovación y el desarrollo tecnológico.

Ecológicos

Ecuador cuenta con regulaciones y políticas medioambientales que están orientadas al desarrollo sostenible. La Constitución de la República del Ecuador, junto con la Ley de Prevención y Control de la Contaminación Ambiental, establecen normas para prevenir la contaminación del aire, agua y el suelo y la protección de los recursos naturales. Estas regulaciones proyectan al país que posee una conciencia ambiental, lo cual es la clave para atraer empresas relocalizadas.

Adicionalmente el Ecuador como miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC) cuenta con políticas que promueven practicas responsables y sostenibles que además colabora con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Estas condiciones son valiosas para el nearshoring, ya que muchas multinacionales hoy priorizan el cumplimiento ambiental.

Desde la perspectiva del nearshoring el aspecto ambiental fue ganando una relevancia, esta estrategia no solo optimiza los costos logísticos, sino que ofrece y promueve una ideología más sustentable y sostenible al reducir la huella de carbono la cual está asociada al transporte. (Abdo, 2024).

Actualmente en el Ecuador genera gran parte de su electricidad gracias a fuentes renovables, lo que puede ser atractivo para el nearshoring, el uso de hidroeléctricas, energías solar y eólica en regiones como Manabí y Loja, y proyectos para el 2025 en mejorar un 30% las

energías renovables impulsan un sistema más sostenible para las empresas. (Webpulpo, 2024).

Gracias a este uso de energía renovable ha permitido al país un ahorro de casi 600 millones de dólares en importaciones de combustibles fósiles, lo que ha beneficiado a la energía limpia del país. (UNIR, 2024).

Igualmente, Ecuador plantea la implementación de 81 iniciativas para la reducción de las emisiones de gases invernadero (GEI), con este compromiso implica el cambio en los sectores energético, residuos y agricultura (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2025).

En conjunto, estas condiciones muestran que el Ecuador posee una base ambiental en crecimiento, que puede ayudarlo al posicionamiento de un nearshoring sostenible.

Legales

Ecuador posee un marco jurídico que promueve la inversión extranjera, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) fomenta los incentivos como por ejemplo la reducción de aranceles, una estabilidad tributaria y la exoneración de tributos. Además, la pertenencia a la Organización Mundial del Comercio (OMC) y la existencia de acuerdos bilaterales de comercios amplía su acceso a mercados internacionales.

Ecuador ha establecido Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDEs), lo cuales otorgan incentivos de exoneración tributaria, procedimientos aduaneros simplificados, estas zonas son atractivos para las empresas logísticas, manufactureras, facilitando los costos en la región.

No obstante, en la legislación laboral impone procesos complejos lo que aumenta las cargas administrativas y costos para las empresas. Un ejemplo es Ley del Código de Trabajo, que estipula que las empresas con más de 25 trabajadores deberían tener al menos el 1% del total de la nómina estén compuesta por trabajadores más de 40 años (Russell Bedford Ecuador, 2025).

Debido a estos altos costos las empresas recurren a los contratos temporales o a los pasantes sin beneficios, esta acción fomenta los empleos informales (EL COMERCIO, 2025). Esto es

un desafío estructural que no solo afecta a la recaudación fiscal si no que la competitividad del país para atraer inversiones.

La digitalización en trámites laborales los cuales agilizan procesos y reducen los costos, con la implementación del Acuerdo Ministerial MDT-2025-053 donde los documentos laborales digitales reciben un código HASH, para la verificación y reducción de fraude mejorando la confianza entre empleadores y trabajadores. (METRO, 2025). Esta digitalización genera un valor de eficiencia operativas para el nearshoring.

Ecuador posee convenio con el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI), el cual proporciona un mecanismo para que los inversionistas extranjeros puedan buscar una justicia imparcial. (CIADI, 2021). Este mecanismo disminuye el riesgo de decisiones segadas por el Estado, el cual agiliza la resolución de conflictos y fortalece la confianza del país. Esta seguridad jurídica es fundamental para la atracción del nearshoring en sectores estratégicos en el Ecuador.

2.3 Zonas francas del Ecuador

Las zonas francas en el Ecuador son aéreas geográficas delimitadas dentro del territorio nacional donde se aplican regímenes legales, tributarios y aduaneros especiales para fomentar la inversión, generación de empleo. Dentro de estas zonas las empresas se pueden desarrollar las siguientes actividades económicas: actividades industriales, servicios, comerciales y logísticas. (ECIJAGPA, 2024). Estas zonas buscan promover el desarrollo económico.

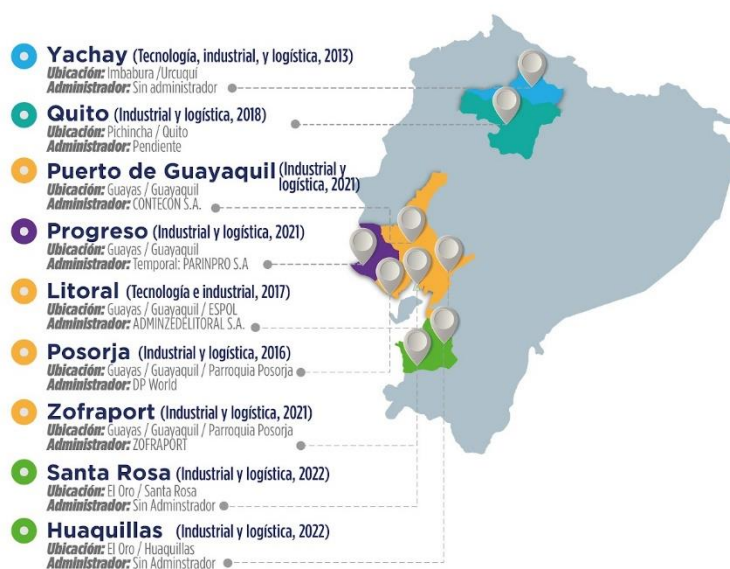
Existen dos tipos de zonas francas:

- Las zonas uniempresariales son donde el administrador es el único operador y cumple los requisitos establecidos en el COPCI.
- Las zonas multiempresariales son donde existe más de un único operador, entre los cuales incluso podrán constar asociaciones y empresas cooperativas. (PwC Ecuador, 2023).

Ecuador posee 2 Zonas francas que están operativas, estas son la Franca de Posorja, Franca Paseo Tablado (Pascuales), y 4 ZEDEs, Litoral, Eloy Alfaro, Yachay y Tababela (EL Diario, 2025).

Estas zonas ofrecen incentivos fiscales competitivos que facilitan tanto la instalación como la operación de las empresas extranjeras. Entre los principales beneficios se encuentran la exoneración del ISD (Impuesto a la salida de Divisas) para las importaciones de bienes y servicios, así como la aplicación de tarifas 0% al IVA en importaciones de bienes, lo que simplifica los costos de instalaciones y operación (PROECUADOR, 2018).

Figura 4. Mapa zonas francas y ZEDEs del Ecuador.



Fuente: Recopilado de: (Inteligencia productiva, s.f.)

Adicionalmente, se otorgan exenciones sobre impuestos locales para los bienes que ingresan del mundo a esta zona, como la salida de éstos al resto del mundo, hasta la exoneración de IVA, ISD, tributos comerciales y tarifa 0% de impuestos a la renta por los primeros 5 años. (ECIJAGPA, 2024)

Además, las Zonas Especiales de Desarrollo Económico (ZEDE) de acuerdo con el art.34 y 35 del Código Orgánico de la Producción e Inversiones (COPCI), son zonas autorizadas dentro del territorio nacional como destinos aduaneros, con el fin de que se asienten nuevas inversiones. (COPCI, 2010).

A diferencia de las zonas francas, que tienen una orientación principalmente al comercio exterior y la exportación, las ZEDEs se enfocan en actividades como la innovación tecnológica y turismo. (Inteligencia productiva, s.f.). Ambos comparten beneficios tributarios, pero su propósito difiere.

Un ejemplo clave de la infraestructura que respalda la estrategia de nearshoring en Ecuador es el Puerto de Aguas Profundas de Posorja, el cual opera como zona franca y está directamente vinculado a actividades logísticas y de exportación. Según el (World Bank Group, 2023) en su reporte “Índice de rendimiento de los puertos de contenedores”, el Puerto de Posorja se encuentra en el número 37 de 405 (p.12).

Este índice evalúa principalmente la eficiencia operativa de los puertos de contenedores, el tiempo total que un buque permanece en el puerto desde su llegada hasta su salida. Una mejor posición en el ranking refleja un equilibrio entre infraestructura moderna, procesos logísticos ágiles y tiempos de operación reducidos.

El muelle cuenta con aproximadamente 467,5 metros y con una capacidad promedio de 750.000 TEUs (Unidad Equivalente a Veinte Pies), aunque para 2024 supero su capacidad máxima con casi un 1 millón de TEUs (955.000) convirtiéndole en el 3er puerto más eficiente en América Latina y el Caribe. (MundoMaritimo, 2025, p6).

Según (FORBES, 2024), se proyecta una ampliación al muelle de Posorja que al terminar haría un total 700 metros y una inversión de \$140 millones (p.5). Esta inversión ayudaría a duplicar su capacidad y permitiría recibir buques más grandes.

Mientras Colombia en el año 2024, contó con 199 zonas francas divididas entre industriales, servicios y agroindustriales (ANDI, 2024). Ecuador mantiene un número menor de zonas francas y ZEDE operativas, esta gran diferencia limita la capacidad del país.

La amplia disponibilidad de zonas francas de Colombia permite una gran descentralización para la inversión y ofreciendo múltiples ubicaciones estratégicas, lo que pone al Ecuador en una desventaja frente a sus países competidores vecinos.

Estas zonas representan una herramienta clave para que el Ecuador pueda posicionarse como un destino para el nearshoring. Las empresas extranjeras que buscan acercarse a sus mercados

latinoamericanos pueden encontrar a la ZEDE como un destino ideal, por sus normativas, incentivos y cercanía geográfica.

2.4 Factores sociales y culturales

Los factores sociales y culturales tienen un rol importante en la atracción de inversiones de la estrategia de nearshoring, puesto que influyen en la disponibilidad y calidad de trabajo humano, en la adaptación de las empresas al ambiente laboral local, y en la integración cultural con mercados extranjeros.

Uno de los principales atractivos que se puede ver en el Ecuador es su población joven y en edad productiva, este grupo demográfico tiende a estar en constante formación y adaptación a las nuevas tecnologías globales, lo que genera una fuerza laboral adaptable para insertarse en las cadenas de globales.

Ecuador tiene una afinidad cultural laboral con Estados Unidos por los valores laborales, el idioma y los estilos de trabajo, estos ayudan a tener menores barreras de adaptación para las empresas estadounidenses que relocalicen operaciones en Ecuador. Esta afinidad puede mejorar la comunicación interna y externa, la gestión de equipos multiculturales y la integración de procesos empresariales.

También la cultura organizacional ecuatoriana tiende a ser formal y respetuosa hacia la autoridad, posee una estructura que valoran la productividad y el trabajo de equipo. (Delgado, 2025). Estas cualidades permiten que los equipos ecuatorianos se puedan integrar fácilmente en estructuras multinacionales, donde se requiere cumplir con objetivos claros, trabajar bajo presión y colaborar con oficinas matrices o sedes en otros países.

2.5 Desafíos y posibles barreras

Ecuador enfrenta importantes limitaciones en infraestructura que afectan no solo a su capacidad logística, sino que también al transporte, a pesar de que el país cuenta con carreteras y puertos no siempre son tan modernos como otros países. Esto se puede ver como costos logísticos, retrasos de entregas.

En 2025 entre el 45% de las carreteras del Ecuador se encuentran en un buen estado y sin deterioro alguno. Sin embargo, el resto 55% presenta una condición que atención y una precaución al momento de circular. (EL COMERCIO, 2025).

La falta de mantenimiento y el control hacen que las vías que están diseñadas para durar de 10 a 15 años se dañen más rápido, contando que el asfalto comercializado en el país no es de tan buena calidad. (Katherine Ramírez, 2025). Estas fisuras o baches que poseen las carreteras aumentan los riesgos de accidentes, demoras de desplazamiento lo cual también elevan los costos logísticos y afectan directamente la eficiencia de las cadenas de suministros.

Por su parte, el Msc. Efraín López destacó que la red vial ecuatoriana es limitada y que “los costos logísticos internos en Ecuador siguen siendo más altos que en Colombia o Perú”, lo que representa una clara desventaja comparativa.

El riesgo país estudia y evalúa la estabilidad política, el entorno macroeconómico, el capital humano y la calidad de instituciones del país la combinación de estos factores sirve para tener una referencia para los inversionistas puedan evaluar invertir en el país de destino. (Chaves, 2025). Esto influye de forma directa al nearshoring ya que esta estrategia requiere un entorno estable y financieramente seguro para la IED, un país que posee un riesgo país alto, genera incertidumbre al momento de tomar decisiones.

El riesgo país de los países pueden ser un factor decisivo para la inversión, entre menos puntaje poseen son más atractivos. Aunque Ecuador ha mostrado una mejora en riesgo país, aún es más alto que otros destinos.

Tabla 5. Cuadro comparativo del riesgo país en Latinoamérica (mayo y junio 2025)

País	Riesgo país (Puntos)
Ecuador	960
México	315
Colombia	344
Perú	158
Costa Rica	203

Fuente: Recopilado en (Álvarez, 2025).

El análisis comparativo muestra que Ecuador enfrenta una clara desventaja frente a países como México, Colombia, Perú y Costa Rica, cuyos indicadores de riesgo son

significativamente más bajos. Perú, por ejemplo, con 158 puntos, se posiciona como uno de los destinos más atractivos en términos de seguridad para la inversión extranjera.

México, a pesar de desafíos internos, mantiene una calificación moderada de 315 puntos, que, combinada con su proximidad al mercado estadounidense, lo convierte en un líder regional en captación de inversiones nearshoring.

Las tasas de interés representan una barrera significativa para el desarrollo empresarial, particularmente en contextos como el ecuatoriano, donde el acceso al crédito resulta más costoso en comparación con otros países de la región.

Tabla 6. Tasa de interés referencial 2025 moneda local de cada país

País	Crédito anual en su moneda local
Ecuador	12,49%
México	7,5%
Colombia	7%
Perú	3,7%

Fuente: Recopilado de (Vega, 2025); (BCRP, 2025); (Bárceñas, 2024).

En particular, la tasa de interés en Ecuador afecta negativamente el acceso al crédito productivo, sobre todo para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), que representan una parte fundamental en el ámbito empresarial nacional.

Al depender principalmente del crédito local para financiar sus operaciones, innovación y expansión, las MIPYMES enfrentan costos de financiamiento significativamente altos.

CAPÍTULO 3: IDENTIFICACIÓN DE EMPRESAS VINCULADAS AL NEARSHORING

3.1 Mercado de nearshoring en el Ecuador, empresas interesadas en instalarse en Ecuador

El auge del nearshoring como una estrategia de relocalización de cadena de suministros, ha llevado a que potencias comerciales como Estados Unidos, países europeos y asiáticos a poner su mira en países de Latinoamérica como un destino clave para reubicar sus operaciones, con el objetivo de reducir costos

Un sector con alto potencial es la industria automotriz, empresas automotrices asiáticas que actualmente están invirtiendo en Brasil en las marcas de auto como Great Wall, BYD y Chery (Gente Coyol, 2025), podrían en un futuro considerar a Ecuador para el ensamblaje de autopartes y componentes, aprovechando su ubicación para abastecer en Sudamérica.

Por otro lado, los servicios de BPO (Business Process Outsourcing), que comprenden actividades como el soporte técnico, la gestión de procesos administrativos, el análisis de datos y la atención al cliente, constituyen un sector con alto potencial de crecimiento en el marco del nearshoring. (Crossborder, 2025). Este sector representa una oportunidad estratégica para el país, ya que cuenta con capital humano joven y con formación técnica creciente.

Según proyecciones de Statista, el mercado de servicio BPO en Ecuador podría alcanzar un incremento de ingresos de 223,57 millones de dólares en 2025, lo que refleja un gran crecimiento en este sector.(Statista., s.f.)

Empresas BPO que se encuentran en Ecuador en el año 2024 tuvieron un crecimiento, con un incremento del 66,7% en contrataciones (Revista Factor de Éxito, 2024). Un ejemplo claro es la empresa Intelcia, una multinacional de BPO con sede en Colombia, tiene en la mira a varios países de Latinoamérica para su expansión entre los cuales están Ecuador, México y Chile. Ecuador al poseer un crecimiento en el sector BPO, atención al cliente y su “acento neutro” es un destino factible para esta expansión (La Fuente, 2025).

En el sector logístico, firmas internacionales como Rhenus Logistics una empresa alemana, que ha estado operando en Ecuador como un actor clave en los sectores de transporte aéreo, marítimo y terrestre y logística de proyectos, ofreciendo una plataforma logística completa (Rhenus en Ecuador, s.f.). Esta empresa posee una experiencia más de 13 años, lo cual tiene la capacidad de optimizar las cadenas de suministros. Esto se puede señalar como una ventaja para que se vea que el país está bien posicionado como una plataforma regional en la distribución, ya que su presencia demuestra que existe la capacidad de gestionar redes de suministros complejas.

3.2 Análisis de una empresa que ha aplicado nearshoring en el Ecuador

Aunque el Ecuador aún no es un destino tan atractivo para la implementación de la estrategia del nearshoring, existen casos representativos de algunas empresas extranjeras que han instalado parte de sus operaciones en el país.

Mabe

La empresa Mexicana Mabe, una de las principales empresas fabricantes de electrodomésticos en Latinoamérica, optó por externalizar sus procesos de producción en Ecuador específicamente en la ciudad de Guayaquil, como parte de su estrategia de reducir sus costos logísticos, mejorar sus tiempos de entrega y acercarse a mercados regionales.

Según el estudio realizado por (MUÑOZ, 2024), señala que: “Decidió establecer una fábrica de electrodomésticos en Ecuador en 2011, ya que la empresa buscaba reducir costos, y mejorar la eficiencia en la cadena de suministros” (p.3).

La planta de producción ubicada en Guayaquil se convirtió en un pilar para abastecer tanto a la demanda local como la regional, también ayudó a la industria manufacturera del Ecuador. Otro aspecto, aparte de su ubicación estratégica fue los costos de mano de obra y la fuerza de esta mano de obra la cual fue descrita como competitiva.

La llegada de Mabe al país aparte de una inversión extranjera directa significativa no solo generó grandes plazas de trabajo local, ya que al llegar trajo consigo puestos de trabajos

directos, como por ejemplo en el área de producción y en el ensamblaje, si no que se incorporó en la cadena de suministros local, involucrando proveedores nacionales de transporte y de materiales.

Mabe en Ecuador generó más de 300 empleos directos y 10.000 empleos indirectos con los proveedores (Acosta, 2024). Esto es claramente ejemplo de cómo una empresa que realiza nearshoring puede multiplicar la generación de empleo.

Igualmente, las inversiones no sólo son un recurso financiero, sino de conocimiento ya que Mabe implementó las capacitaciones y la formación de sus empleados con lo cual se transfirió habilidades y conocimiento, elevando y mejorando este sector para el futuro.

Este caso es un ejemplo de éxito donde una empresa extranjera se integró al país fácilmente, lo cual demuestra que Ecuador posee condiciones adecuadas para convertirse en un destino atractivo para inversiones nearshoring y para que las empresas puedan hacer negocios ganar-ganar.

General Motors

General Motors (GM), empresa de Estados Unidos, fabricante de automóviles como Chevrolet, Forza, Vitara, empezó sus operaciones en el Ecuador en el año 1975 estableciendo una ensambladora a través su filial GM OBB representando alrededor del 80% de vehículos vendidos en el Ecuador. (EL COMERCIO, 2024). Principalmente la empresa estableció su planta para abastecer el mercado nacional y fortalecer la industria automotriz y en cierto periodo exportó a Colombia y Venezuela.

GM impulsó la cadena de suministros local, al trabajar con fabricantes ecuatorianos, generando empleo, alrededor de 30 empresas producían autopartes para GM y era responsable del 51% de la producción total en el sector automotriz en el Ecuador.

Igualmente, como Mabe, General Motors facilitó la transferencia de conocimientos técnicos para el sector industrial, lo cual contribuyó a la empleabilidad futura. Como se menciona antes se acopló a una cadena de suministros local, generando empleos en bastantes áreas, como la administración, logística, mecánica, etc.

Lamentablemente, en 2024 la planta de General Motors en Ecuador cerró sus operaciones, esta decisión se debió a una combinación de factores clave, incluyendo su baja capacidad operativa y los cambios significativos en el mercado automotriz. La creciente competencia, especialmente por la entrada de nuevas marcas y la importación de vehículos eléctricos chinos, impactó directamente la viabilidad de la producción local. (Prensaec, 2024).

Su capacidad operativa decayó, utilizando apenas el 13% de su potencial total. Esto se reflejó en una disminución de la producción, pasando de 63,300 unidades en 2014 a solo 21,789 en 2023. (Expreso, 2024, párr. 3)

No obstante, esta experiencia de GM demuestra que Ecuador posee la capacidad de integrarse en cadenas de valor y de operar industrias complejas.

GLOBANT

Globant es una empresa de tecnología e ingeniería de software originaria en Buenos Aires, Argentina. Esta empresa comenzó sus operaciones en Ecuador en el año 2021 en Guayaquil donde contrataron más de 200 personas durante el primer año. (Globant, 2021).

Esta empresa contribuye a una transformación digital utilizando el talento ecuatoriano para el mundo, fortaleciendo la industria TI del país. Esta empresa trajo becas “Code Your Future” especialmente dirigido a mujeres donde existen clases en vivo de carreras tecnológicas. (Ayarza, 2024). Esta acción promueve la equidad género y fortalece el ecosistema tecnológico del país.

Además, el primer proyecto fue el desarrollo de la billetera digital del Banco de Guayaquil “PeiGo”, diseñada para recibir y enviar dinero, así como pagar servicios. (Forbes, 2023). Esto ha impulsado a la económica local y al comercio electrónico ya que al poseer una herramienta con la que se pueda aceptar pagos digitales más fácilmente hace que las empresas sean más competitivas.

3.3 Empresas extranjeras en otros países

Empresas extranjeras, especialmente de Estados Unidos se han alineado y han adoptado la estrategia nearshoring para relocalizar sus operaciones. México se ha consolidado el principal exponente de esta tendencia, destacando por su cercanía y su tratado con Estados Unidos. No

solo México ha captado este tipo de inversiones, si no también países como Costa Rica y Colombia han logrado atraer capital para sectores como tecnología, servicios empresarias y dispositivos médicos.

México ha progresado en el sector automotriz gracias a esta estrategia, por las inversiones de empresas estadounidenses que aprovechan la mano calificada y los costos operativos relativamente bajos.

- General Motors en México cuenta con cuatro plantas productivas, Toluca, San Luis Potosí, Silao y Ramos Arizpe, los cuales se ensamblan modelos como Chevrolet blazer y Chevrolet Equinox, (Esquivel, 2025). GM posee una presencia sólida en México gracias a los costos operativos bajos, la mano de obra calificada y la gran proximidad al mercado estadounidense.
- BMW la empresa alemana de automotriz apostó con una gran inversión de 800 millones de euros en México y a la estrategia nearshoring para el 2027, en su planta ubicada en San Luis Potosí donde se fabricará una nueva generación de vehículos electrónicos, con una proyección de creación de aproximadamente mil nuevos puestos de trabajo. (BMW GROUP, 2023). Esta inversión podrá revolucionar la industria automotriz de México acelerando la innovación y fortaleciendo el empleo de este país.
- Tesla también ha propuesto establecer una planta en Nuevo León, aprovechando las ventajas logísticas que posee México e igualmente el Tratado con Estados Unidos y Canadá (T-MEC), la propuesta ha generado expectativas para generar miles de empleos.

Los factores que han hecho que estas empresas vayan a realizar el nearshoring en México radica es la ubicación cercana a Estados Unidos, específicamente los lugares San Luis Potosí, Toluca y Nuevo León, los cuales forman parte de centros industriales por sus parques industriales modernos.

Estos parques industriales son infraestructuras que están diseñados para maximizar la eficiencia el desarrollo económico, esto se da por su ubicación cerca de carreteras principales, puertos o aeropuertos e integrando infraestructuras avanzada. (Macropolis, 2024).

En el caso de San Luis Potosí, se encuentra en el centro de México, el cual lo convierte en un lugar óptimo por su acceso rápido para las ciudades principales y a los puertos (Mexcentrix, 2021).

Costa Rica se ha convertido en otro destino que ha atraído al nearshoring y sus inversiones, especialmente en sectores de tecnología y ciencias de la vida.

- Intel una empresa estadounidense de tecnología, la cual instaló una planta de ensamblaje en Heredia, Costa Rica. Aunque esta operación cerró en el año 2014, volvió a ser operativa en 2021 con una inversión de \$350 millones. (Zúñiga, 2020). Esta fuerte reinversión no solo impulsa la innovación y el desarrollo tecnológico, sino que también contribuye a la generación de empleo.
- Johnson & Johnson, una empresa multinacional estadounidense ha realizado una gran inversión en Costa Rica mediante una planta de manufactura que proyecta la creación de aproximada de 3000 empleos. (Procomer, 2023). Esta inversión ayuda a Costa Rica a tener una mejora en el desarrollo de nuevas tecnologías para dispositivos médicos.
- Abbott empresa de productos para el cuidado de la salud de Estados Unidos, posee una planta de manufactura de dispositivos médicos, la planta Coyol Free Zone emplea más de 1000 trabajadores y es el principal exportador de dispositivos médicos del país. (Abbott América Latina., s.f.).

Colombia país vecino del Ecuador ha traído inversiones extranjeras en sectores de servicios como BPO y en sector de la tecnología.

- Teleperformance empresa francesa que se basa en tercerización enfocada a soporte técnico, atención al clientes y ventas B2B y B2C, es el cuarto mayor empleador de Colombia con 40.000 personas. (Semana, 2024). Esta empresa contribuye a la reducción del desempleo y ha impulsado el crecimiento económico.
- IBM en Colombia forma parte del nearshoring, una empresa líder en tecnología de la información y consultoría, en 2020 abrió el centro de servicios compartidos más grande de América Latina con empleados expertos en 3 idiomas con el fin de agilizar

las operaciones comerciales en América Latina. (Narayan Ammachchi, 2020). Esto ha ayudado a la integración de una infraestructura digital en Colombia.

Estas inversiones del nearshoring no solo han ayudado a las económicas locales, sino que también fortalece a las industrias, al desarrollo del país generando empleos y ayudar al país a entrar a mercados más grandes.

3.4 Integración de Ecuador en las cadenas de suministro internacionales

Ser parte de las **cadenas de suministro internacionales** implica que un país se integre en la red global de producción, almacenamiento y distribución de bienes, aportando valor en etapas clave del proceso. En el contexto del nearshoring, esta integración adquiere un carácter aún más estratégico, ya que las empresas buscan aprovechar la cercanía geográfica para optimizar sus operaciones.

Países como México, un referente en nearshoring, así como países vecinos del Ecuador, Colombia y Perú ya están integrados en las cadenas de suministros internacionales bajo el concepto de la estrategia del nearshoring, ya que grandes compañías de Estados Unidos ya trasladaron parte de su producción o se están trasladando ya sea en el sector automotriz, tecnológico o de servicios.

Ecuador, por su parte, se encuentra en una fase de crecimiento en su integración a estas cadenas de suministro internacionales bajo la estrategia del nearshoring. Aunque ha recibido la atención de empresas que han implementado esta estrategia, factores como el riesgo país y las deficiencias en infraestructura han limitado su percepción como un destino principal hasta ahora.

Al poder estar integrándose bajo esta estrategia y en las cadenas de suministros el Ecuador se beneficiaría al atraer IED, también ayudaría a la generación de empleo, mejorando las condiciones laborales e impulsando al crecimiento de sectores productivos del país gracias al conocimiento y tecnología que trae consigo la IED.

3.5 Ventajas para las empresas nearshoring en Ecuador

Ecuador, aunque sigue en fase de análisis en la estrategia del nearshoring en Latinoamérica, presenta diversas ventajas competitivas que lo convierte en un destino para las empresas extranjeras que buscan una relocalización de sus operaciones. Estas ventajas se basan en factores geográficos, economías, logísticos y laborales.

Las experiencias positivas de las empresas como Mabe, General Motors y Globant y el interés de empresas del sector BPO ayudan a tener una base sólida para esta estrategia.

Las ventajas que el Ecuador puede ofrecer a empresas extranjeras:

- Iniciando con una ubicación estratégica, con un acceso al océano Pacífico conectando el transporte marítimo hacia mercados de Estados Unidos y Centroamérica, ofreciendo más oportunidades logísticas. Puertos como el de Posorja cuenta con una infraestructura en crecimiento.
- Su moneda el dólar estadounidense, lo que genera una gran ventaja y confianza para los inversionistas extranjeros. Además de ser una moneda que elimina el riesgo cambiario y brinda una estabilidad financiera.
- Acuerdos comerciales, lo que permite exportaciones sin aranceles o con una reducción considerable que benefician a empresas del país, e incentivos fiscales a nuevas inversiones.
- Aunque el salario mínimo es más alto a comparación de los países vecinos, experiencias con empresas como Mabe han dejado un resultado de una relación costo-beneficio de la mano de obra ecuatoriana, al tener un salario competitivo y la mano de obra calificada.

CAPÍTULO 4: ESTRATEGIAS PARA POSICIONAR AL ECUADOR

El estudio anterior ha demostrado que Ecuador cuenta con ventajas como las geográficas, las legales y las sociales que le pueden ayudar a convertirlo en un destino competitivo y atractivo para el nearshoring. Sin embargo, estas ventajas deben convertirse en unas estrategias claras y ejecutables para captar la atención de inversionistas internacionales.

En este capítulo se presentan propuestas concretas para posicionar al país, superar barreras estructurales y promover al Ecuador como destino confiable para la relocalización de operaciones.

4.1 Propuestas para el Ecuador

Para que el Ecuador avance de una manera sólida como un destino atractivo para la estrategia del nearshoring, es necesario plantear propuestas o iniciativas específicas que ayuden al uso de las fortalezas y atender y disminuir las debilidades que posee el país.

- Es crucial priorizar la modernización de puertos claves como Posorja y Guayaquil a través de inversiones como la tecnología de carga y la automatización de procesos aduaneros y una mejora en la conectividad terrestre. Promover el mantenimiento de carreteras claves como: Quito a Guayaquil y a Posorja, promoviendo alianzas públicas y privadas que aseguren calidad y sostenibilidad de la obra.
- El Ecuador debe incentivar al desarrollo y la innovación de las tecnologías como la digitalización industrial, la conectividad y la automatización de algunos procesos; esto se da impulsando a los startups y las incubadoras de emprendimientos que existen en el Ecuador.

Fomentar alianzas entre universidades y centros de innovación para facilitar el acceso a nuevas tecnologías y promover el uso estratégico de la inteligencia artificial.

- Mejorar e invertir en programas en la formación técnica de la mano de obra del Ecuador, desarrollando programas e impulsando las carreras técnicas que estén vinculadas a los sectores claves del Ecuador, como la manufactura y las tecnologías de información.

Además, es fundamental incentivar el aprendizaje de otros idiomas como el inglés. Estas acciones ayudarían a fortalecer la capacidad de la fuerza laboral del país para ser más calificada y preparada para integrarse en cadenas de valor internacionales.

Sin ser la únicas estas acciones apuntan a maximizar las ventajas competitivas del Ecuador y a disminuir las debilidades internas, convirtiendo al país en una opción viable para el nearshoring.

4.2 Consideraciones para mitigar riesgos y superar barreras

Para que el Ecuador logre consolidarse como un destino atractivo para el nearshoring, se necesita enfrentar a los desafíos estructurales que limitan su competitividad regional. Entre los principales obstáculos que destacan están el riesgo país relativamente alto dentro de los países de Latinoamérica y comparado con sus competidores, la infraestructura logística que aún es insuficiente en algunos aspectos y la rigidez en ciertas normas laborales.

- Uno de los elementos claves que se debería tomar en cuenta es la reducción del riesgo país, este, al ser un indicador que promueve la estabilidad política y la seguridad jurídica, es fundamental para atraer inversiones extranjeras, aunque el país ha tenido un riesgo país alto por las incertidumbres generadas por las elecciones recientes y conflictos políticos anteriores.

Para que el Ecuador pueda controlar y a su vez disminuir el riesgo país, es necesario mantener una gestión responsable al tener un cumplimiento de compromisos financieros. Frenar este riesgo país implica poseer una estabilidad política y una lucha anticorrupción; esto ayuda a generar una confianza en los mercados, igualmente prevenir cambios abruptos en normativas que afectan a las inversiones (bristolconsultores, 2025).

Además, el país debe mantener su participación en mecanismos internacionales de arbitraje, como el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI). La pertenencia a este tipo de instrumentos refuerza la confianza jurídica y ofrece una protección recíproca de inversiones, al brindar a los inversionistas extranjeros un marco institucional confiable para la resolución de controversias.

- Respecto a la infraestructura vial, es indispensable implementar obras de repavimentación de carreteras para garantizar vías más seguras y duraderas. Además, priorizar una mejora en los materiales de construcción de una mayor calidad y una optimización en la gestión de mantenimiento para garantizar que se extienda la vida útil de las vías.

De igual manera, fortalecer la capacidad operativa en los puertos marítimos, con una ampliación de muelles, modernizar equipos portuarios como las grúas pórtico, esto puede crear una infraestructura logística robusta la cual puede reducir tiempo y costos la inversión en el puerto de Posorja, que busca duplicar su capacidad operativa que actualmente es de 750.000 TEUs anuales, y analizar proyectos que generen eficiencia logística para inversiones.

- Contar con un sistema financiero que tenga líneas de crédito más específicas para empresas como la industria tecnológica, la logística, con menos requisitos para la aprobación de créditos productivos; esto puede impulsar más la modernización en la cadena de suministros local y aumentar las producciones en los sectores que son de interés del nearshoring y tener tasas de interés más competitivas.

En la actualidad, el sistema financiero del Ecuador se encuentra con obstáculos para responder de forma efectiva a los sectores estratégicos como la industria tecnológica y la logística, ya que muchas PYMES y startups se encuentran con barreras como los altos requisitos (historial crediticio sólido y garantías reales), lo que dificulta a estas empresas, ya que algunas veces no cuentan con un historial y tasas poco competitivas frente a países como México, Colombia y Perú, que proporcionan líneas de créditos más favorables. Para fortalecer no únicamente la cadena de suministros local, sino también para atraer inversión externa, es necesario diseñar créditos adaptados para empresas innovadoras.

4.3 Promover la imagen de Ecuador como destino nearshoring

Para que Ecuador pueda competir de manera eficaz en el ámbito internacional y atraer inversiones a través de estrategias como el nearshoring, es fundamental tener una imagen de

un país sólido y confiable. No basta con poseer ventajas geográficas o monetarias; es necesario proyectarlas de manera estratégica y coherentemente a través de acciones de promoción y poseer una comunicación internacional.

Crear una web única del nearshoring

Una de las herramientas que podrían ayudar al momento de atraer inversiones extranjeras es contar con una plataforma digital oficial, que sea práctica, interactiva, multilingüe y en constante actualización. Esta web debe funcionar como una fuente de información confiable para que un inversionista pueda conocer todo el potencial del país.

Esta plataforma debe incluir el número total de zonas francas, información de su localización exacta, sus fichas técnicas donde se dé información de las capacidades operativas, sus conexiones de transporte y cuáles serían sus costos aproximados.

Igual que los incentivos tributarios, las exoneraciones y las normativas que se encuentran tanto en la Ley de Fomento Productivo, como en el COPCI, toda esta información debe ser presentada en forma clara y con formatos descargables.

Además, con la opción de ofrecer un servicio de asesoría y un acompañamiento técnico orientado a las empresas en cada etapa del proceso, desde el análisis inicial hasta la implementación del proyecto. Este proceso operaría bajo los principios de eficiencia, transparencia y con el enfoque personalizado al usuario.

Su implementación permitiría mejorar la visibilidad internacional del Ecuador en el entorno digital, especialmente si se acompaña con campañas de posicionamiento y marketing dirigidas a mercados específicos, como al mercado de Estados Unidos, mercados latinoamericanos y a los mercados más lejanos, como el de Asia.

La posibilidad de integrar funciones como mapas interactivos, análisis comparativos entre zonas francas, y simuladores de costos logísticos, aportaría un valor añadido que facilitaría la toma de decisiones.

Una función esencial y de gran valor sería la implementación de una sección dedicada a los inversionistas. En este espacio, tendrían la oportunidad de expresar claramente sus intereses de inversión en Ecuador, detallando no solo los sectores o proyectos que les atraen, sino

también los requisitos y condiciones clave que considerarían al tomar una decisión de inversión. Esta funcionalidad no solo facilitaría un contacto más directo entre el sector productivo ecuatoriano y los posibles inversionistas, sino que también permitiría a las entidades promotoras de inversión identificar de mejor manera las expectativas y necesidades del capital extranjero.

Asimismo, al mostrar casos de éxito y oportunidades actuales, la plataforma se convertiría en un espacio activo para la promoción y la relación con el ecosistema mundial del nearshoring. De este modo, no sólo se mejora el acceso a la información, sino que se construye una perspectiva sólida y moderna sobre Ecuador como destino estratégico y confiable para relocalizar operaciones.

Difundir casos de éxitos

Para lograr posicionar al Ecuador como un destino confiable y competitivo dentro de la estrategia de nearshoring y su inversión, es fundamental dar a conocer casos de éxito de empresas extranjeras que ya han invertido en el país.

La difusión de estos casos concretos fortalece la credibilidad internacional, permite demostrar, con pruebas, las ventajas comparativas y cuáles son las capacidades del entorno productivo y logístico del Ecuador. Empresas como Mabe, que consolidó su planta de producción en Guayaquil, o General Motors, que llevaba operando por décadas en el país, logrando posicionarse en el sector automotriz e integrándose en la cadena de suministro local, son referentes clave.

Estas experiencias deben destacarse mostrando su presencia, cifras como empleos generados, inversión realizada, volumen de exportaciones o ahorro logístico frente a otros mercados.

Para potenciar su impacto, estos ejemplos exitosos deben ser divulgados a través de canales estratégicos como la plataforma oficial del nearshoring, cámaras de comercio y ferias internacionales, así como plataformas digitales profesionales como LinkedIn.

Esto se debe integrar dentro de una estrategia sólida en la marca país, donde se proyecte a Ecuador como una opción segura, eficiente y preparada para recibir inversión extranjera directa.

Visibilizar la diversidad de sectores beneficiados (manufactura, agroindustria, tecnología, automotriz) también permitirá atraer nuevos inversionistas con intereses alineados.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

En esta investigación, se ha evidenciado que el nearshoring representa una estrategia empresarial con un significativo potencial económico. Actuando como un motor esencial para la inversión extranjera directa (IED), el nearshoring impulsa la relocalización de sectores con alto potencial de crecimiento, tales como la industria automotriz, textil y tecnológica.

Ecuador, además de su ubicación estratégica, posee ventajas competitivas y comparativas que, en teoría, deberían posicionarlo como un destino privilegiado para atraer inversiones extranjeras bajo esta estrategia. Sin embargo, estas ventajas no han sido aprovechadas plenamente, principalmente debido a la persistencia de desafíos estructurales significativos.

Dentro de estos, se destaca un riesgo país consistentemente elevado, que provoca incertidumbre en los inversores; problemas significativos en la infraestructura logística y de transporte, que incrementan y complican las operaciones; y una baja tecnificación y especialización de la fuerza laboral, que limita la capacidad de absorción de industrias de alto valor añadido. Esta combinación de factores impide que el país se consolide como un competidor robusto y atractivo frente a otras naciones de la región que ya han implementado exitosamente estrategias de nearshoring, que cuenta con el respaldo técnico y financiero de organismos multilaterales como la CEPAL o el Banco Interamericano de Desarrollo.

Para capitalizar el verdadero potencial del nearshoring y fomentar un desarrollo económico más sostenible, es necesario que Ecuador implemente una estrategia nacional integral. Esta debe priorizar la mejora de su infraestructura, la simplificación de trámites, el fomento de la innovación y tecnología, y el desarrollo de su capital humano.

Adicionalmente, es crucial fortalecer la estabilidad política y la seguridad jurídica. Una estabilidad política y con un cumplimiento de los compromisos internacionales se traduce en un entorno más confiable para las decisiones empresariales. Esta estabilidad limita la competitividad del país, ya que al tener una carga tributaria poco atractiva genera una brecha significativa frente a otros países de la región que ofrecen condiciones más favorables para la inversión extranjera.

Así mismo, la participación y la integración del Ecuador en organismos internacionales de arbitraje, como el Centro Internacional de Arreglo de Diferencias Relativas a Inversiones (CIADI), ayudan a crear una percepción de seguridad jurídica. Esta afiliación garantiza a los inversionistas una vía formal e imparcial para resolver disputas, lo cual reduce la percepción de riesgo legal

El desarrollo y la cualificación del talento humano en Ecuador son un factor determinante para que el país sea considerado un destino viable. Si bien es cierto que Ecuador cuenta con una población joven, lo cual representa una ventaja demográfica, en términos de formación técnica especializada, habilidades digitales avanzadas o el dominio de idiomas extranjeros, particularmente el inglés, existen brechas significativas que limitan su competitividad. Estas deficiencias impiden que el país ofrezca la mano de obra calificada para las empresas. Por ello, es crucial poder diseñar e implementar programas de promoción del estudio de idiomas y de capacitación práctica intensiva en los sectores clave para el nearshoring. Esto incluye no solo la capacitación en competencias y técnicas específicas, sino también el desarrollo de habilidades y el fomento de una cultura de aprendizaje continuo y adaptabilidad.

5.2 Recomendaciones

Con base en las sugerencias antes mencionadas, una recomendación fundamental es la creación y el mantenimiento de una página web oficial que sea multilingüe y que esté en constante actualización. Esta plataforma debe funcionar como un centro de información completo y accesible, enfocado únicamente en proporcionar todos los datos necesarios y relevantes para los inversionistas que estén interesados. La implementación de esta

herramienta digital estratégica reduciría drásticamente la disparidad de información, garantizando que los inversores tengan acceso transparente y oportuno a las normativas, incentivos, oportunidades sectoriales y datos macroeconómicos. Así también se abriría una puerta para que los inversionistas indiquen sus aspiraciones y necesidades para invertir en Ecuador. Finalmente, esta transparencia digital aportará de manera significativa a aumentar la confianza de los inversores al proyectar una imagen de modernidad, eficiencia y apertura.

Establecer programas para fomentar la Innovación e Desarrollo. Esto implica incentivar a las universidades y centros de investigación a trabajar directamente con la industria para desarrollar soluciones tecnológicas y procesos innovadores que respondan a las necesidades específicas de los sectores de nearshoring.

Se podrían ofrecer créditos fiscales por inversión en I+D, subsidios para la contratación de investigadores y facilidades para la creación de start-ups tecnológicas o las incubadoras. El objetivo es crear un ecosistema de innovación que genere valor añadido y atraiga empresas que buscan no solo eficiencia, sino también capacidades de investigación y desarrollo.

Asimismo, se recomienda diseñar e implementar una estrategia nacional integral para la atracción de inversiones extranjeras bajo el modelo de nearshoring, considerando los principales desafíos estructurales señalados por actores clave del sector. Tal como lo advirtió el Msc. Efraín López Sanabria, es necesario garantizar mayor estabilidad política y normativa, ya que “la inestabilidad política y los cambios normativos constantes generan incertidumbre y desalientan la inversión extranjera directa”.

ANEXOS

1. Entrevista realizada al Ing. Julio Mendieta, Consultor de comercio exterior sector aeronáutico

1) ¿Considera que Ecuador está preparado para atraer inversión extranjera bajo el modelo de nearshoring? ¿Por qué?

R: Si está preparado para atraer este tipo de inversiones, aunque se tiene que seguir mejorando en la infraestructura, la agilidad regulatoria y la seguridad en las vías.

2) ¿Cuáles cree que son las principales ventajas competitivas que ofrece Ecuador frente a otros países de la región?

R: Ecuador posee una abundancia en recursos naturales como el cacao el banco y camarón, acuerdos comerciales en grades mercados internacionales.

3) ¿Qué sectores productivos o de servicios en Ecuador tienen mayor potencial para beneficiarse del nearshoring?

R: El sector manufacturero específicamente en sector ligero en el ensamblaje de equipos electrónicos o electrodomésticos. Y en el sector de la agroindustria por nuestro café.

4)¿Conoce algún caso concreto de una empresa que haya aplicado nearshoring en Ecuador? ¿Qué desafíos lo toco supera y que resultados obtuvo?

R: No conozco ninguna en particular, pero los desafíos que se tienen empresas al entrar en el Ecuador es la inestabilidad política, los tramites complejos y la ineficiencia burocrática.

5)¿Qué barreras o desafíos enfrentan las empresas al instalarse o expandirse en Ecuador?

R: Los principales desafíos para las empresas inviertan en Ecuador, son la burocracia excesiva y lenta, la falta de seguridad jurídica y tributaria y aquí interviene un problema que es la corrupción en los procesos de solicitar y que otorguen las licencias o permisos para la operación de la empresa.

Así mismo, la deficiencia en infraestructura logística esto es las vías de acceso y transporte deficientes, se ha incrementado la inseguridad física en algunas regiones y principalmente el transporte de la logística en los caminos hacia los puertos.

Existe un acceso limitado al capital y a fuentes de financiamiento local, especialmente para proyectos de inversión de mediana y gran escala, lo que restringe la capacidad de expansión y competitividad de las empresas

Una barrera es el uso del dólar como moneda oficial, que bien aporta una estabilidad monetaria, también puede elevar los costos de producción en comparación con economías que manejan monedas más competitivas. A esto se suma una carga impositiva elevada y una normativa laboral rígida, que limita la flexibilidad en la contratación de personal y dificulta la adaptación de las empresas a cambios en la demanda o la producción.

6) ¿Cree que la infraestructura logística actual del Ecuador es adecuada para soportar operaciones de nearshoring?

R: Es necesario invertir en la modernización y ampliación de la infraestructura portuaria y aeroportuaria del país, con el objetivo de posicionar a Ecuador como un nodo logístico. Mejorar la eficiencia operativa, la capacidad de carga y la conectividad internacional permitirá al país integrarse de manera más competitiva en las cadenas de suministro globales

7) ¿Cómo evalúa la preparación del talento humano ecuatoriano en áreas como tecnología, manufactura o servicios como un recurso valioso para el nearshoring?

R: El talento humano ecuatoriano es competitivo en costos, con buena formación técnica en sectores como manufactura y servicios. Sin embargo, en tecnología aún se percibe una brecha en comparación con países como Colombia o México. Se requieren mayores esfuerzos en capacitación técnica, bilingüismo e innovación.

8) ¿Qué acciones debería tomar el gobierno ecuatoriano para fomentar la atracción de inversiones bajo este modelo?

R: Es fundamental que el Estado ecuatoriano impulse tratados bilaterales de inversión que brinden garantías efectivas al sector privado, incluyendo cláusulas de estabilidad jurídica, protección contra expropiaciones y mecanismos de solución de controversias.

Asimismo, se requiere evitar cambios constantes en el marco tributario y laboral, promoviendo reglas claras, predecibles y estables que generen confianza en los inversionistas y aseguren condiciones adecuadas para el retorno de sus inversiones a mediano y largo plazo.

9) ¿Qué consejo le daría a una empresa extranjera que está considerando instalarse en Ecuador bajo el modelo de nearshoring?

R: Que los inversionistas confíen en el país y decidan establecer sus operaciones en Ecuador, reconociendo como una ventaja significativa el uso del dólar. Este régimen elimina el riesgo de inflación descontrolada y brinda estabilidad macroeconómica.

10) ¿Conoce salidas de empresas en el ámbito del nearshoring en el Ecuador?

R: Un caso es el de la empresa Pinto Textiles, que trasladó sus operaciones a Perú con el objetivo de reducir costos de producción. Entre los factores que motivaron esta decisión destacan el acceso a mano de obra más económica, la proximidad a proveedores regionales y un régimen arancelario más favorable. Esta estrategia permitió a la empresa producir a menor costo en territorio peruano y reimportar el producto terminado hacia Ecuador, aprovechando las ventajas logísticas y comerciales del país vecino.

2. Entrevista realizada al Msc. Efraín López Sanabria, Analista y Consultor Financiero

1) ¿Considera que Ecuador está preparado para atraer inversión extranjera bajo el modelo de nearshoring? ¿Por qué?

R: Ecuador está en una etapa incipiente pero prometedora para atraer inversión extranjera bajo el modelo de nearshoring. Su ubicación estratégica en la costa del Pacífico le brinda una ventaja logística para acceder a mercados clave como EE.UU. Además, cuenta con acuerdos

comerciales como el SGP (Sistema Generalizado de Preferencias) y busca firmar tratados de libre comercio que generen más seguridad jurídica para inversionistas. No obstante, aún enfrenta retos en seguridad jurídica, infraestructura y política fiscal, lo cual limita su competitividad plena en este modelo.

2) ¿Cuáles cree que son las principales ventajas competitivas que ofrece Ecuador frente a otros países de la región?

R: Ecuador ofrece ventajas interesantes como su cercanía a los mercados de América del Norte, el uso del dólar como moneda oficial, lo que facilita operaciones financieras, y su riqueza en recursos naturales, especialmente en agroindustria. Además, cuenta con mano de obra calificada a menor costo comparativo y acuerdos comerciales con la Unión Europea, que permiten acceso preferencial a mercados internacionales.

3) ¿Qué sectores productivos o de servicios en Ecuador tienen mayor potencial para beneficiarse del nearshoring?

R: Los sectores con mayor potencial son la tecnología y servicios digitales (BPO Business Process Outsourcing), la agroindustria, la manufactura ligera (como textil, autopartes y ensamblaje y se podría incluir también a la electrónica), los alimentos procesados, farmacéutica y las energías renovables. Estos sectores pueden integrarse a las cadenas de suministro de empresas extranjeras que buscan mayor cercanía y eficiencia operativa

4) ¿Conoce algún caso concreto de una empresa que haya aplicado nearshoring en Ecuador? ¿Qué desafíos lo toco supera y que resultados obtuvo?

R: Un ejemplo es IBM Ecuador, que ha establecido operaciones regionales de servicios desde el país. También Yilport, en el Puerto Bolívar, ha invertido en infraestructura portuaria con enfoque en logística internacional. También empresas como Kia Motors y Axxis Pharma han explorado la producción local. Los principales desafíos han sido la burocracia, la lentitud en procesos aduaneros y la escasez de personal técnico altamente calificado, costos de logística

interna y falta de incentivos tributarios claros, aunque los resultados han sido positivos en reducción de costos logísticos y mayor control del proceso productivo.

5) ¿Qué barreras o desafíos enfrentan las empresas al instalarse o expandirse en Ecuador?

R: Las principales barreras son la inestabilidad política que acarrea riesgos políticos y sociales, la inseguridad jurídica, regulaciones cambiantes, una carga tributaria poco competitiva, y deficiencias logísticas. A esto se suma la falta de políticas claras para atraer inversión extranjera directa, lo que genera incertidumbre en los inversionistas y actualmente altos costos de energía eléctrica para las industrias.

6) ¿Cree que la infraestructura logística actual del Ecuador es adecuada para soportar operaciones de nearshoring?

R: No completamente. Aunque existen puertos relevantes como el de Guayaquil o el de Posorja que tienen capacidad operativa relevante, pero la red vial es limitada, considerando que no disponemos de red ferroviaria, y los aeropuertos regionales requieren mejoras. La eficiencia aduanera también necesita ser optimizada para cumplir con los estándares internacionales, además los costos logísticos internos son más altos que en Colombia o Perú. La inversión en infraestructura multimodal es esencial para soportar operaciones de nearshoring de manera eficiente.

7) ¿Cómo evalúa la preparación del talento humano ecuatoriano en áreas como tecnología, manufactura o servicios como un recurso valioso para el nearshoring?

R: Hay una base de talento creciente, especialmente en ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca, con universidades técnicas y programas en tecnología e ingeniería. Sin embargo, existe una brecha entre la demanda del mercado global y la oferta educativa actual. La formación técnica dual y la vinculación empresa-universidad deben fortalecerse. Es necesario impulsar la educación técnica, programas de formación dual y certificaciones en competencias específicas. También se debe fortalecer el dominio del inglés, especialmente en servicios tercerizados.

8) ¿Qué acciones debería tomar el gobierno ecuatoriano para fomentar la atracción de inversiones bajo este modelo?

R: El gobierno con la finalidad de atraer inversión extranjera, debe implementar políticas de estabilidad jurídica y tributaria, un marco jurídico más estable y transparente, reducir la burocracia, ofrecer incentivos fiscales y financieros a la inversión extranjera, y desarrollar clústeres industriales con infraestructura adecuada. Además, debe promover la capacitación del talento humano alineada a las demandas del mercado internacional y aspectos indispensables como fortalecer relaciones diplomáticas y comerciales con EE.UU., Canadá y la UE.

9) ¿Qué consejo le daría a una empresa extranjera que está considerando instalarse en Ecuador bajo el modelo de nearshoring?

R: Recomendaría hacer un análisis de costo-beneficio detallado, así como del entorno legal, logístico y fiscal. Además, establecer alianzas con actores locales confiables, contar con un equipo legal con conocimiento del marco normativo ecuatoriano, y diseñar una estrategia de mitigación de riesgos políticos y operativos. De igual forma buscar aliados locales confiables y evaluar ciudades intermedias con potencial logístico disponible. Ecuador puede ser una opción viable si se gestiona con una estrategia bien fundamentada.

10) ¿Conoce salidas de empresas en el ámbito del nearshoring en el Ecuador?

R: Sí, se han dado casos de empresas extranjeras que han reducido operaciones o cerrado plantas, como General Motors en algunos periodos, motivadas por factores como la inestabilidad política, altos costos de operación o falta de incentivos. Esto demuestra la necesidad de políticas sostenidas para mantener y fortalecer la inversión extranjera.

Bibliografía

- Actinver. (2024). Obtenido de <https://actinver.com/que-es-nearshoring#:~:text=Nearshoring%20es%20el%20término%20con,producción%20a%20un%20país%20más>
- Estralsolutions. (2023). Obtenido de <https://estralsolutions.com/que-es-offshoring-y-como-funciona/>
- Inteligencia productiva. (s.f.). Obtenido de <http://www.inteligenciaproductiva.gob.ec/zonas-especiales-de-desarrollo-economico>
- KCH FM. (2025). Obtenido de <https://kchcomunicacion.com/2025/05/05/las-tasas-de-interes-para-creditos-y-depositos-en-ecuador-estan-a-la-baja-en-2025-cuanto-mas-caeran/>
- 2GO Logistics. (2024). Obtenido de <https://2gologistics.com/blog/casos-de-exito-de-nearshoring-en-mexico-lecciones-aprendidas/>
- Abbott América Latina. (s.f.). Obtenido de <https://www.latam.abbott/about-us/abbott-in-latin-america.html>
- Abdo, A. V. (2024). Obtenido de <https://esg.expansion.mx/opinion/2024/10/24/nearshoring-y-sostenibilidad-como-las-empresas-pueden-reducir-su-impacto>
- Acosta, E. (2024). Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/comercial/2024/09/06/mabe-ratifica-confianza-en-ecuador-durante-la-celebracion-de-sus-78-anos-de-vida/>
- Álvarez, J. P. (2025). Obtenido de <https://www.bloomberglinea.com/latinoamerica/asi-cerro-el-riesgo-pais-en-mayo-mejoras-en-toda-latinoamerica-de-mexico-a-argentina/>
- Americas Quarterly. (2024). Obtenido de <https://americasquarterly.org/article/nearshoring-in-latin-america-who-could-benefit-most/>
- ANDI. (2024). *Estadísticas de las Zonas Francas de Colombia 2024*.
- Arias, A. S. (2024). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-competitiva.html>
- Autoridad Portuaria de Manta. (2022). Obtenido de <https://www.puertodemanta.gob.ec/ubicacion-geo-estrategica/>
- Ayarza, I. (2024). Obtenido de <https://stayrelevant.globant.com/es/be-kind/be-kind-humanity/educacion-en-tecnologia-transformando-vidas-code-your-future/>
- Banco Mundial. (s.f.). Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/rankings>
- Banco Mundial. (2024). Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/indicador/BX.KLT.DINV.CD.WD?end=2024&start=1970&view=chart>

- Bárcenas, A. (2024). Obtenido de <https://www.elfinanciero.com.mx/monterrey/2024/09/02/preven-desaceleracion-del-credito-bancario-en-mexico-creceria-75-en-2025/>
- BCRP. (2025). Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2025/nota-de-estudios-47-2025.pdf>
- Bloomber Linea . (2024). Obtenido de <https://www.bloomberlinea.com/economia/estos-son-los-4-paises-alternos-que-mas-aprovecharian-potencial-de-nearshoring-en-latam/>
- BMW GROUP. (2023). Obtenido de <https://www.bmwgroup.com/en/news/general/2023/BMWGroupPlantSanLuisPotosi.html>
- BR EXPORT USA INC. (2025). Obtenido de https://www.brlogistics.net/us/ship-a-container/to-ecuador/?utm_source=chatgpt.com
- bristolconsultores. (2025). Obtenido de <https://bristolconsultores.com/2025/02/04/reduciendo-el-riesgo-pais-estrategias-para-empresas-en-crecimiento/>
- Cáceres, M. (2025). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/estudio-revela-dominio-ingles-ecuador/>
- caixabankresearch. (2021). Obtenido de <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/politica-monetaria/independencia-bancos-centrales-teoria-practica>
- Cámara de Comercio de Quito. (2025). Obtenido de <https://ccq.ec/tendencias-tecnologicas-que-transformaran-sectores-clave-en-2025/>
- Cdiaz. (2023). Obtenido de <https://mascontainer.com/peru-caracteristicas-del-megapuerto-de-chancay/>
- CentralLaw. (2024). Obtenido de <https://central-law.com/costa-rica-se-consolida-como-un-hub-de-nearshoring-en-america-latina/#:~:text=Costa%20Rica%20se%20consolida%20como%20un%20Hub%20de%20Nearshoring%20en%20América%20Latina,-Autor%20de%20la&text=En%20un%20contexto%20global%20mercado,el>
- CEPAL. (2020). *Sectores y empresas frente al COVID-19: emergencia y reactivación.*
- Chaves, R. A. (2025). Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/columnistas/el-riesgo-pais-indicador-polemico-n69652#:~:text=El%20riesgo%20país%20es%20un,con%20su%20propia%20deuda%20soberana.>
- CIADI. (2021). Obtenido de <https://icsid.worldbank.org/es/noticias-y-eventos/ecuador-ratifica-el-convenio-del->

- FMI. (2020). Obtenido de <https://www.imf.org/external/np/exr/ib/2000/esl/041200s.htm#II>
- Forbes. (2023). Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/brandvoice/globant-apuesta-ecuador-nuevo-managing-director-e-inicio-operaciones-quito-n30730>
- FORBES. (2024). Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/daily-cover/en-2025-consolidan-inversiones-puertos-ecuatorianos-n65201>
- Forbes Ecuador. (2024). Obtenido de <https://www.forbes.com.ec/today/ecuador-tiene-una-nueva-marca-pais-n54459>
- Galarza Carriel, H. S. (2024). *Dolarización y su impacto en la inflación y el crecimiento.*
- García, L. B. (2025). Obtenido de <https://usbcali.edu.co/la-cadena-de-suministro-internacional-componentes-desafios-y-tendencias/#:~:text=La%20cadena%20de%20suministro%20internacional%20es%20un%20sistema%20complejo%20y,productos%20finales%20en%20mercados%20globales.>
- Gente Coyol. (2025). Obtenido de <https://www.gentecoyol.com/los-paises-latinoamericanos-que-lideraran-el-nearshoring-en-2025/>
- Globant. (2021). Obtenido de <https://www.globant.com/es/news/globant-llega-ecuador-anuncia-la-contratacion-de-mas-de-200-colaboradores-durante-el-primer>
- Gómez, N. A. (2015). Obtenido de <https://www.bbva.com/es/economia-y-finanzas/el-arbitraje-internacional-caracteristicas-de-funcionamiento-y-ventajas/>
- GONTOR Logistics. (2024). Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/nearshoring-y-tecnología-la-combinación-ganadora-para-7xa6c/>
- González, P. (2025). Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/inversion-extranjera-ecuador-china-estados-unidos-93425/>
- González, P. (2025). Obtenido de <https://www.primicias.ec/economia/inversion-extranjera-ecuador-china-estados-unidos-93425/>
- IBC Consulting. (2024). Obtenido de <https://www.ibcconsulting.com.mx/post/el-impacto-de-las-tensiones-geopolíticas-en-las-exportaciones-un-desafío-para-las-cadenas-de-sumini>
- IISD. (2025). *international Institute for Sustainable Development.* Obtenido de <https://www.iisd.org/learning/eia/es/eia-essentials/what-why-when/#:~:text=Una%20evaluación%20del%20impacto%20ambiental,y%20ecología%20C%20agua%20y%20aire.>
- IMCO. (2024). Obtenido de <https://imco.org.mx/nearshoring-el-impacto-sobre-la-inversion-extranjera-directa/>

- INEAF Business School. (s.f.). Obtenido de <https://www.ineaf.es/glosario-juridico/ventaja-comparativa#:~:text=La%20ventaja%20comparativa%2C%20o%20tambi%C3%A9n,relativamente%20menos%20recursos%20que%20otro.>
- Interworld Freight. (s.f.). Obtenido de <https://interwf.com/es/servicios/envio-de-contenedores/ecuador/>
- Juárez, O. A. (2023). Obtenido de <https://ciatej.mx/el-ciatej/comunicacion/Noticias/Nearshoring-y-el-Desarrollo-Sostenible/318>
- Katherine Ramírez. (enero de 2025). Obtenido de <https://conexion.puce.edu.ec/carreteras-de-ecuador-en-mal-estado-cuales-son-las-causas/>
- La derecha diario. (2025). Obtenido de <https://derechadiario.com.ar/ecuador/politica/dolarizacion-ecuador-5-beneficios-clave-para-economia-nacional>
- La Fuente. (2025). Obtenido de <https://periodismodeinvestigacion.com/2025/06/20/intelcia-desde-colombia-apuesta-por-expansion-en-mexico-ecuador-y-chile/>
- La Hora. (2025). Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/archivo/Ecuador-inicia-2025-con-el-quinto-salario-basico-mas-alto-de-America-Latina-20250124-0057.html>
- LatinPyme . (2024). Obtenido de <https://latinpyme.com/nearshoring-oportunidades-para-colombia/>
- LEXIS. (2025). Obtenido de <https://www.lexis.com.ec/noticias/inversion-extranjera-directa-en-ecuador-cae-mas-del-50-en-el-tercer-trimestre-de-2024>
- Ley Orgánica para el Fomento Productivo. (2018). Ley Orgánica para el Fomento Productivo.
- Machado, J. (2024). Obtenido de <https://www.primicias.ec/sociedad/estudiantes-visa-canada-australia-estudios-migracion-81241/>
- Macropolis. (2024). Obtenido de <https://centenariomacropolis.com.pe/que-es-un-parque-industrial-conoce-los-beneficios-de-estar-en-uno/>
- Martínez, E. (2023). Obtenido de <https://realestatemarket.com.mx/noticias/economia-y-politica/43976-importancia-del-nearshoring-para-disminuir-fuga-de-talento-en-mexico>
- Marulanda, M. M. (2024). Obtenido de <https://www.infobae.com/colombia/2024/09/21/esto-es-el-nearshoring-y-asi-es-como-ayudaria-a-que-las-exportaciones-de-colombia-crezcan-un-11/#:~:text=Qué%20es%20el%20nearshoring&text=Esta%20estrategia%20funciona%20mediante%20la,empleo%20en%20el%20país%20re>
- Mendieta, M. P. (2021). Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/la-dolarizacion-en-el-ecuador-y-su-impacto/>

- METRO. (2025). Obtenido de <https://www.metroecuador.com.ec/noticias/2025/05/23/las-nuevas-reglas-para-los-empleadores-en-ecuador/>
- Mexcentrix. (2021). Obtenido de <https://es.mexcentrix.com/advantages-of-manufacturing-in-san-luis-potosi/>
- Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (s.f.). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/acuerdos-comerciales/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2020). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-y-estados-unidos-firmaran-acuerdo-de-primera-fase/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2024). Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/ecuador-se-abre-camino-en-asia-con-la-entrada-en-vigencia-del-tratado-de-libre-comercio-con-china/>
- Morales, F. C. (2020). Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/offshoring.html>
- MundoMaritimo. (2025). Obtenido de <https://www.mundomaritimo.cl/noticias/dp-world-posorja-obtiene-el-premio-a-la-excelencia-en-la-industria-portuaria-2025>
- MUÑOZ, A. (2024). “*NEARSHORING, OPORTUNIDAD DE DESARROLLO EN ECUADOR: CASO.*”
- Narayan Ammachchi. (2020). Obtenido de https://nearshoreamericas.com/ibm-opens-its-largest-latam-shared-services-center-in-bogota/?utm_source=chatgpt.com
- Nuvocargo logo. (2024). Obtenido de <https://www.nuvocargo.com/es/blog-posts/por-que-las-grandes-empresas-eligen-a-mexico-para-nearshoring-y-por-que-deberias-considerarlo>
- OnData. (2025). Obtenido de <https://www.ondata.com.ec/ranking-de-salarios-minimos-en-america-latina-2025/>
- Oré, D. B. (2023). *Infobae*. Obtenido de <https://www.infobae.com/mexico/2023/02/17/el-caso-de-tesla-y-la-disputa-politica-en-mexico-muestran-la-inestabilidad-para-lograr-el-nearshoring/#:~:text=La%20búsqueda%20de%20Tesla%20de,limpia%20y%20la%20interferencia%20política.>
- Patricia González. (2023). Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/zonas-francas-empresas-decreto-lasso/>
- Paz, E. (2025). *NowPorts*. Obtenido de <https://blog.nowports.com/es/panorama-geopolitico-y-su-implicacion-en-la-logistica-en-2025>
- Prensaec. (2024). Obtenido de <https://prensa.ec/general-motors-cierra-su-planta-en-quito-impacto-y-desafios-para-la-industria-automotriz-en-ecuador/>
- Primicias. (2024). Obtenido de <https://www.primicias.ec/seguridad/cifras-violencia-inseguridad-robos-ecuador-2024-86371/>

- PROCOLOMBIA. (2024). *ATRACCIÓN DE INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS TERRITORIOS DE COLOMBIA*.
- Procomer. (2023). Obtenido de <https://procomer.com/johnson-johnson-medtech-instalara-planta-en-costa-rica-y-anuncia-la-creacion-de-3-000-empleos-fuera-de-gam/>
- PROECUADOR. (2018). Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/incentivos/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2025). Obtenido de <https://www.undp.org/es/ecuador/noticias/ecuador-reafirma-su-compromiso-internacional-en-el-marco-de-la-lucha-climatica>
- PwC Ecuador. (2023). *Decreto Ley para la Atracción y Fomento de Inversiones para el Desarrollo*.
- Quiroz, G. (2025). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/problemas-que-heredara-el-proximo-presidente-de-ecuador-en-innovacion-y-tecnologia/>
- Ramírez, L. F. (2024). Obtenido de <https://www.bdo.com.co/es-co/publicaciones/boletines-legal/colombia-nearshoring>
- Recluta. (2022). Obtenido de <https://recluta.org/nearshoring-in-costa-rica-a-smart-move/>
- Revista Factor de Éxito. (2024). Obtenido de <https://www.revistafactordeexito.com/posts/38950/el-667-de-la-industria-de-bpo-en-el-pais-aumento-contrataciones-este-ano>
- Rhenus en Ecuador. (s.f.). Obtenido de <https://www.rhenus.group/ec/es/>
- Russell Bedford Ecuador. (2025). Obtenido de <https://russellbedford.com.ec/reforma-laboral-2025-cambios-clave-para-empleadores-y-la-inclusion-por-edad/>
- Semana. (2024). Obtenido de <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/en-colombia-teleperformance-tiene-su-mayor-operacion-en-america-latina/202422/>
- SEPS. (2024). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/Panorama-SEPS-enero-2024.pdf>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (s.f.). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/asociacion-latinoamericana-de-integracion-aladi/>
- Statista. (s.f.). Obtenido de <https://www.statista.com/outlook/tmo/it-services/business-process-outsourcing/ecuador>
- SUAREZ, M. (2025). *LinkedIn*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/el-auge-del-nearshoring-y-su-impacto-en-comercio-maria-suarez-hk9se/>
- Suau-Sánchez, P. (2024). Obtenido de <https://blogs.uoc.edu/economia-empresa/es/que-es-un-hub-2/>

swissinfo.ch. (2025). Obtenido de <https://www.swissinfo.ch/spa/ecuador-vuelve-a-batir-su-récord-de-remesas:-6.539-millones-de-dólares-recibidos-en-2024/89117805#:~:text=Quito%2C%20%20abr%20%28EFE%29.,viernes%20por%20el%20Banco%20Central>

Tally. (2025). Obtenido de <https://www.tallylegal.io/blog/que-es-nearshoring>

Tecnologista. (2025). Obtenido de <https://www.tecnologista.com.br/es/noticias/internacional/19394/tensiones-entre-estados-unidos-y-china-en-2025-reconfiguran-las-cadenas-de-suministro-globales/>

Terán, A., & Guevara Ruales, N. (2025). Obtenido de <https://revistaindustrias.com/rumbo-a-2025-perspectivas-tecnologicas-para-ecuador/>

TRADINGECONOMICS. (2025). Obtenido de <https://es.tradingeconomics.com/country-list/interest-rate?continent=america>

UniPiloto. (2024). Obtenido de <https://estudiarvirtual.unipiloto.edu.co/blog/ventaja-comparativa-que-es>

UNIR. (2023). Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/supply-chain/>

unir. (2024). Obtenido de <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/energias-renovables/>

UNIR. (2024). Obtenido de <https://www.unir.net/revista/empresa/inversion-extranjera-directa>

UNIR. (2025). Obtenido de <https://peru.unir.net/revista/ciencias-economicas/que-es-integracion-economica/#:~:text=¿Qué%20es%20la%20integración%20económica%20y%20por%20qué%20resulta%20clave,fomentar%20el%20desarrollo%20económico%20mutuo.>

Vásconez, L. (2025). Obtenido de <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/intencion-emprender-ecuador-cae-segun-informe-gem-2025/>

Vedan, A. (2025). Obtenido de <https://traction.com/es/blog/que-es-el-nearshoring-ventajas-ejemplos-y-como-prepararse>

Vega, L. V. (2025). Obtenido de <https://forbes.co/2025/02/19/economia-y-finanzas/el-panorama-del-credito-en-2025>

VUI ECUADOR . (s.f.). Obtenido de <https://vui.gob.ec/es/zonas-francas-v1-5>

Webpulpo. (2024). Obtenido de <https://pulpo.ec/blog/bit-verde/el-futuro-de-la-energia-renovable-en-ecuador-y-sus-proyecciones-para-2025/>

World Bank. (s.f.). Obtenido de <https://archive.doingbusiness.org/es/data/exploreconomies/ecuador>

World Bank Group. (2023). *The Container Port*.

Zamora, V. (2024). Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/el-cambio-en-paradigma-del-offshoring-y-la-verónica-zamora-wyn2e/>

Zúñiga, A. (2020). Obtenido de https://ticotimes.net/2020/12/10/intel-restarting-assembly-operations-in-costa-rica-investing-350-million?utm_source=chatgpt.com