

Mesa de análisis y discusión de los temas abordados

MICHAEL FROMAN, OLIVIA WHITE, MÁXIMO VEDOYA, GUILLERMO VOGEL



Guillermo Vogel

Quiero aprovechar este momento del Seminario para hacer varias preguntas que nos permitan llegar a algunas conclusiones.

Voy a empezar con una pregunta a Olivia considerando que es experta en el tema de productividad. Mi pregunta está relacionada con el desarrollo de las cadenas de suministro y su vínculo con el concepto de productividad.

México tiene muchas fortalezas; entre ellas sobresalen:

- Primero, la ubicación y por consiguiente menores costos de transporte. Ello nos da una ventaja para cumplir a tiempo con los requerimientos.
- Segundo, son los bajos costos de la energía en la región de Norteamérica; aunque como se mencionó en el segmento anterior, existe la limitación actual en la oferta de electricidad.
- Tercero, una ventaja más es la mano de obra con alta productividad. Es comparable con la de Europa y Asia; aunque en general los datos de productividad como país no son los más favorables.
- Cuarto, La certeza que brinda el T-MEC; aunque ésta pudiera cambiar por razones políticas.

Pensando en el futuro de las cadenas de suministro y cuáles pueden ser los nuevos diferenciadores para ser una mejor opción frente a nuestra competencia y que nos haga aún más atractivos para atraer la inversión a México, cuál es tu visión sobre:

- *¿Los diferenciadores que serían relevantes para la relocalización en los que México debe trabajar con ambos gobiernos de Estados Unidos y México?*
- *¿Consideras que la productividad es una barrera importante?*

Olivia White

Un factor muy importante es el acceso a los mercados. El segundo, es precisar cómo puedo ser parte de la diversificación. En ese contexto es relevante identificar: ¿cuáles son las áreas en las que se tiene la ventaja? y ¿cuál es la capacidad para ayudar a un cliente a lograr esa diversificación? y ¿precisar quién lo está ofreciendo ahora y en qué condiciones? Por ejemplo, durante el COVID, las fábricas de automóviles de Corea del Sur tuvieron que dejar de producir debido a los cierres del transporte de China a Corea del Sur. En ese momento, los fabricantes de automóviles surcoreanos eran muy dependientes de China y tuvieron que pensar en opciones.

Por lo tanto, antes de hablar de productividad, es necesario tener una visión **bastante clara de cuáles son las ventajas que se pueden ofrecer**. Aunque el tema de la productividad está vinculado porque es necesario ser suficientemente competitivo globalmente para ser atractivo ante diversas consideraciones geopolíticas o relacionadas con la resiliencia.

Un par de cosas que adicionalmente mencionaría:

- La primera es incorporar la tecnología para optimizar **los procesos dentro de una empresa**. Es importante precisar las áreas en las que desea obtener un mayor impulso.
- Lo segundo es precisar el mejor vínculo para que las **pequeñas y grandes empresas operen juntas y que ello permita que las pequeñas empresas tiendan a ser más productivas**. Ello sucede cuando se opera en un ecosistema donde las grandes empresas son productivas.

Dos cosas más:

- Educación y la capacitación especializada de las personas es realmente importante. Lo ideal es poder asegurar que se tenga trabajadores que puedan estar continuamente capacitados. Esta es una forma de mejorar la productividad como país en general
- Finalmente, mencionaste la energía para detonar la inversión. Es un factor crítico, pero no repetiré lo ya mencionado.

Máximo Vedoya

Tengo una serie de preguntas para el Embajador Froman asociadas a lo que mencionó sobre: *“si no podemos vencer lo que China está haciendo, entonces hagamos lo que China hace”*.

¿Qué pasaría si Taiwán es invadido, considerando que el 95% de ciertos chips (los más sofisticados) se fabrican en Taiwán?

- *¿Cuáles son las alternativas, si China se siguiera comportando como lo ha estado haciendo?*
- *¿Hacer lo que China están haciendo es la única alternativa? ¿No existe otra alternativa?*

Michael Froman

Estados Unidos después de la Segunda Guerra Mundial adoptó la política de que Europa y Japón se recuperaran y estuvimos dispuestos a brindar acceso asimétrico a nuestros mercados para que se desarrollaran y permitimos que implementaran sus propias formas de proteccionismo sin dejar de darles acceso a nuestro mercado. Y eso realmente duró 30 o 40 años sin mucha interrupción.

Luego surgieron efectos negativos a nuestros propios negocios. Por lo tanto, se empezó a utilizar la política comercial como herramienta con otros países. Así se pasó a un nuevo capítulo de la política comercial y se empezaron a efectuar cambios en las políticas o regulaciones para nivelar el campo de juego. De esta forma la atención se enfocó en los temas laboral, ambiental y en las buenas prácticas regulatorias para la protección de la inversión, los derechos de propie-

dad intelectual, etcétera. **Pero en realidad no se logró el objetivo final de proteger la capacidad productiva de Estados Unidos y crear las condiciones para competir.** El efecto siguiente fue que se dejó de lado el objetivo de permitir a otros países tener un acceso asimétrico a costa de nuestra producción doméstica.

Empezamos una nueva política comercial de valoración de nosotros mismos. Entonces coincido en que hay frustración. Ahora bien, **no estoy seguro de que vayamos a aplicar con éxito una política industrial durante mucho tiempo porque ello no está arraigado en los Estados Unidos.** Aunque, por cierto, la política industrial no solo está arraigada en China, sino también está profundamente arraigada en Europa. Japón y Corea. **Muchos países industrializados han usado diversas variantes de política industrial y los Estados Unidos lo ha tolerado.** Ahora los Estados Unidos está aplicando su propia versión de política industrial.

En cuanto a una invasión a Taiwán, es muy perturbador pensar en ello. Aunque por supuesto, pensemos en lo que significaría una invasión de Taiwán. En primer lugar, la invasión afectaría la confianza que se tiene en TSMC (Taiwan Semiconductor Manufacturing Company), como productor de los semiconductores y chips más sofisticados del mundo. Los chips básicos ahora se pueden producir en varios lugares como en Estados Unidos y China. Aunque su producción no es una fábrica; es un ecosistema que en el tiempo se ha construido en Taiwán. No es uno que se pueda trasladar a Ohio. Es un ecosistema muy particular donde hay interacción de: investigación, desarrollo tecnológico, fabricación, embalaje avanzado. En realidad, no creo que China esté comprometida con invadir Taiwán. Supongo que bajo el supuesto de que sucediera, los EE. UU. reaccionarían con una prohibición comercial total contra China y estaríamos presionando a otros países para que tuvieran una prohibición comercial total con China. Ello afectaría el crecimiento global. Habría una interrupción de las cadenas de suministro. Sería catastrófico. Aunque es importante estar tomando medidas de prevención en caso de que ello pudiera suceder.

Creo que preferirían unificarse pacíficamente y, si no pueden hacerlo de forma puramente pacífica, entonces utilizarían otro tipo de medidas que una invasión, ya sean bloqueos, sanciones, ataques cibernéticos o cualquier otra herramienta del tipo que desencadene un resultado menos catastrófico.

En términos políticos, el presidente Xi ha dicho que quisiera resolver el tema de Taiwán bajo su mandato. Su horizonte se ha alargado, pero nada es para siempre. Tiene 70 años y hasta en China hay mortalidad. Está decidido a resolverlo, aunque no puede fracasar. Debe estar convencido de que cualquier cosa que vaya a emprender, tendrá éxito.

Así que al menos tiene que pensarlo dos veces antes de tomar medidas. Ello implica revisar lo que está sucediendo en Ucrania. Del conflicto Rusia-Ucrania se pueden extraer múltiples lecciones para China y Taiwán. Son lecciones para ambos. Pero una cosa está clara; las cosas no han sucedido como Rusia lo tenía previsto, a pesar de que tenía una ventaja abrumadora desde un punto de vista militar.

Guillermo

Embajador, cuando Olivia estaba haciendo su presentación hubo una lámina que mostró qué algunos países están más alineados con Estados Unidos y otros menos. México apareció en el lado alineado. Esto me recordó, cuando escuché el discurso de Jake Sullivan sobre el comercio y sobre cómo Estados Unidos tiene previsto interactuar con sus aliados; pero nunca mencionó a México. Luego, cuando mencionó a los prospectos, el más fuerte fue la India. Pero tampoco mencionó a México, ni siquiera entre los prospectos. Entonces me pregunto: *¿Cómo nos ve Estados Unidos? ¿Cómo nos ve la administración Biden? ¿Existimos? ¿cuál es la percepción de México?*

Michael

Observe en la lámina de Olivia que India estaba precisamente en el punto medio. Así que, nuevamente, ese es otro dato que usaré para mi ejemplo *poliamoroso*. Son socios promiscuos y profesionales. Esto puede darnos una pista.

Estuve en Brasil el otro día y estábamos algunos grupos de expertos de la región. Muchas veces les digo a mis amigos latinoamericanos que se preocupan cuando son invisibles y también cuando son visibles. Hay una larga historia en la que América Latina ha estado en el centro de la política estadounidense. Aunque no estoy seguro de que eso quieran porque no siempre conduce a la relación más positiva y amistosa. Así que tiene cierto valor estar fuera del radar. Significa que no hay crisis, ni en México ni francamente en el resto de América Latina. Aunque en efecto América Latina, con razón o sin ella, tiende a recibir menos atención que Medio Oriente, Asia, o algunas partes de África. Eso es una buena señal y por otro lado no tan buena. Con respecto a México; quizás lo damos por sentado.

Ahora, con respecto al discurso de Jake Sullivan. Suele hablar de aliados y socios porque aliados significa algo muy específico. Ello implica alianzas militares, alianzas de seguridad nacional, compromisos mutuos de este tipo; que por supuesto no tenemos entre Estados Unidos y México. En el gráfico de Olivia muestra que México no se alinea completamente con la política exterior de Estados Unidos. Eso está bien, quiere decir que tiene sus propios intereses. Sin embargo, busca definirlos con Cuba, Venezuela, Bolivia o Irán u otros. Pero es la decisión de México. Por otra parte, no exageraría en la interpretación del discurso de Jake respecto a que México no es visto como un socio muy importante. Se le considera un socio muy importante. De hecho, quizás lo damos un poco por sentado. **Lo que considero debe ser muy relevante para México es que debe definir su estrategia en relación con los EE.UU. y particularmente con respecto a las cadenas de suministro.**

No tiene que ser una estrategia de subsidios porque quizás México no lo podría hacer. Pero, por ejemplo, México debe definir y proponer una estrategia en materia de semiconductores y presentarla conjuntamente al gobierno y sector privado de los Estados Unidos.

México debe tener una estrategia conjunta entre el sector privado y público que le permita exponer a los actores del sector privado y gobierno de los Estados Unidos lo siguiente: 1) Que se desea ser una parte central de las cadenas de suministro; 2) Informar los factores relevantes que ofrece México para ser una parte crítica en las cadenas de suministro de vehículos eléctricos y autos. Sería muy importante que el Gobierno de México le diga al de Estados Unidos: *“ésta es la política que vamos a seguir con ustedes”*. Con ese objetivo en mente creo que se prestaría mucha atención.

Máximo

Tengo una pregunta para ambos.

- ¿Las políticas comerciales relacionadas con el cambio climático pudieran cambiar el orden del comercio internacional?
- ¿Se utilizarán para proteger los mercados?
- ¿Representan una amenaza las nuevas medidas de ajuste fronterizo?

Olivia

Empezaría por precisar cuáles son las prioridades que existen en materia de cambio climático y luego me enfocaría en las acciones en materia de transición energética con el objetivo de lograr las emisiones cero.

En segundo lugar, considero necesario revisar el tema de los minerales básicos que se extraen de la tierra desde su procesamiento, fabricación e incluso su impacto en la propiedad intelectual porque nos lleva a precisar qué es lo que se quiere lograr.

Por lo tanto, para mí los temas son los siguientes:

- ¿Podemos garantizar que la política comercial funcionaría como ha sucedido en el pasado?
- En segundo lugar, en el ámbito de los minerales básicos, los países buscarán aprovechar la ventaja que exista y ganar influencia en los mercados. Luego habría que ver cómo ello se integra en la economía en general. Por ejemplo, en América del Sur es extremo el grado de dependencia que se ha creado en las exportaciones de materias primas básicas a China. Surge la pregunta ¿cuáles son las oportunidades que se pierden de su procesamiento doméstico?
- ¿Qué papel puede desempeñar México en América Latina dada la dinámica que se ha establecido en las cadenas de valor, y luego cómo podría influir en la transición energética?

Michael

El mecanismo de ajuste transfronterizo (CBAM) que Europa está en proceso de implementar me preocupa porque se requiere que haya un precio acordado para el carbono. Creo que es increíblemente complicado de implementar, considerando que es necesario identificar cuánto carbono está implícito en cada producto. Por otra parte, se abre la puerta para acciones protectionistas. No deberían hacerlo.

Es dejar de lado los beneficios climáticos y simplemente utilizar el mecanismo de ajuste transfronterizo como una herramienta para decir: *no nos gustan las bicicletas de China* y en consecuencia asignarle un número muy alto de ajustes en frontera.

Considero que es muy complicado. He instado a los europeos y a los estadounidenses a diseñar algo que tenga sentido. De nuevo, otro ejemplo de mi aforismo de que Estados Unidos innova y la UE regula.

Guillermo

Tengo una pregunta para el Embajador Froman. ¿Cómo ex USTR, cuál es su perspectiva sobre la solución de disputas del T-MEC? La energía, el maíz y los lácteos son temas pendientes de disputa entre los tres socios, pero el mecanismo no parece funcionar. ¿Cómo afectará esto a la renovación del TMEC de 2026?

Michael

En principio quiero decir que considero que son muy buenas las innovaciones que el Embajador Lighthizer negoció e incorporó del TPP para el TMEC. También quiero decir, que me hubiera gustado haber tenido la capacidad de eliminar algunas disposiciones de propiedad intelectual, eliminar algunas protecciones a la inversión y agregar disposiciones más estrictas para hacer cumplir la legislación laboral. Me hubiera encantado haberlo hecho como USTR, pero tuve un republicano que me lo impidió. Sé que algunos de esos temas no son tan populares aquí, pero pensé que eran mejoras con respecto al cuerpo general de acuerdos comerciales. Pienso que crean un nuevo estándar para el futuro.

En cuanto a la solución de disputas. Creo que ha sido impresionante que los casos en conflicto no han recibido mucha atención en Estados Unidos. Me preocupa que éste sea uno de los grandes temas que están dependiendo de quien esté en la Casa Blanca. Aunque también el senador Brown de Ohio y el senador Warren de Massachusetts están muy interesados en ver cómo se han aplicado los procedimientos de solución de disputas y se evaluará para decidir qué hacer en la revisión del 2026.

Esperaría que se considere todo lo que sea necesario para que el mecanismo funcione sin problemas, independientemente de cuál fuese el resultado. No estoy diciendo que Estados Unidos deba ganarlos todos, sino simplemente que sean vistos de manera oportuna, con integridad y abordando de manera efectiva donde existan temas laborales significativos.

Guillermo

Quiero agregar que en el sector privado de México y Estados Unidos hay una gran preocupación por el incumplimiento del T-MEC y la falta de ejecución por parte de los gobiernos. Los gobiernos están pasando por alto el incumplimiento de ambas partes. Por ejemplo, en el sector automotriz, México ganó un panel y no ha habido reacción al respecto en Estados Unidos. En México ha habido incumplimiento en materia energética. Pero Estados Unidos no ha hecho nada.

La preocupación es que si no seguimos las reglas del T-MEC, éstas perderán su valor. Porque entonces no puedes trabajar en ellas porque dices, bueno, si nadie cumple con eso, no pasa nada. Y esto es una gran preocupación para ambas partes porque lo discutimos con nuestros homólogos estadounidenses y ellos tienen la misma preocupación. Tenemos que asegurarnos y tenemos que pedirle al gobierno que todos tenemos que cumplir y si no se cumple, tiene que haber consecuencias porque es la única manera de conseguir una posición fuerte.

¿Si no cumplimos con las leyes de la OMC o USMCA, entonces estamos en un escenario de reglas de la jungla?

Michael

Un par de comentarios sobre este tema. En primer lugar, estoy ciertamente de acuerdo en que el cumplimiento es mejor que el incumplimiento. Como cuestión general. Dependiendo de qué lado estés. Como diría John Rawls, detrás del velo de la ignorancia, preferirías no saber en qué parte de la disputa te vas a encontrar, es mejor tener un compromiso de cumplimiento que no tenerlo. Algunos de ustedes están familiarizados con lo que tenemos en los EE.UU. llamado Autoridad de Promoción Comercial (Trade Promotion Authority) lo cual absorbió una enorme cantidad de esfuerzo. Negociamos durante uno o dos años sobre qué políticas y procedimientos seguiríamos al tener un nuevo acuerdo comercial para consultas con el Congreso. Esto sucedió en el 2014-2015.

Cuando se negoció el TMEC, no se utilizaron ninguna de sus disposiciones. Las ignoraron totalmente. Para mí fue una lección que se pueden tener estas disposiciones en acuerdos legales si hay apoyo político. La razón por la que se aprobó el TMEC es que los líderes de ambos partidos en ambas cámaras se comprometieron a hacerlo. No importaba lo que dijera la TPA (Trade Promotion Authority). Casi no importaba lo que hubiera dentro. Los cuatro estuvieron de acuerdo en que era necesario hacerlo. En Washington existe una especie de regla según la cual todo es imposible hasta

el momento en que es inevitable. Hablas de leyes y se dice esto nunca sucederá, hasta que sucede y tienes que hacerlo.

Esta es también en parte la lección del TMEC y el TPP. El TPP nunca llegó a la etapa inevitable, sino sólo a la etapa imposible. Digo esto porque creo que hay una analogía con el cumplimiento y las instituciones internacionales. **Si yo fuera México en este momento y pensara en 2026 y la revisión del TMEC, pasaría mucho tiempo con líderes en el Congreso de ambos partidos explicando de una manera muy transparente que es lo que funciona y que es lo que no funciona.** Esto para que no haya sorpresas. Esto para que cuando llegue el año 2026, el impulso abrumador sea a favor de la renovación, no de lo que la gente cuestione.

Para la gente en el Congreso será más importante si ha sido bueno o malo y debería ser menos importante si se ha cumplido todo o no. Hasta donde yo sé, creo que la gente piensa que en general ha sido algo bueno, en parte porque votaron a favor. Por lo tanto, muy pocos políticos, aunque algunos lo hacen, votan por algo y luego salen y dicen: *"Me equivoqué, debería haber hecho algo diferente"*. **Creo que necesitan reforzar esto.**

Otra cosa que diría sobre el cumplimiento es que en uno de mis trabajos en el gobierno fui Sherpa del G20 y recuerdo estar aquí en Cabo San Lucas cuando México fue el anfitrión del G20. En cada declaración del G20 durante ese período tenía una línea que decía: *"nos comprometemos a no adoptar más medidas proteccionistas y a reducir o eliminar las que existen"*. En cada cumbre, que fue aproximadamente cada seis meses intentábamos incluir esta frase y hacerlo realidad. La cumbre de Cabo San Lucas casi fracasó en ese sentido porque Argentina y Brasil, Lula y Madame Kirchner, no quisieron aceptarlo. Pensé que esto es realmente interesante. Este es el G20. No es un foro legal. No hay ramificaciones si un líder firma una declaración y luego la viola. Sin sanciones. Sin embargo, están dispuestos a derribar una cumbre del G20 y avergonzar

a su anfitrión mexicano con esta línea de exhorto. Brasil también lo hizo. Retrasó la conclusión de la cumbre.

Digo esto simplemente porque creo que lo que pasa con el derecho internacional es que la mayoría de los países tiene como objetivo el cumplimiento en la mayor parte del tiempo. Esto es bastante bueno. Aunque el cumplimiento puede no ser del 100%, pero como cuestión general, los países no quieren que se les identifique de que violan las reglas; incluso aunque no existan implicaciones directas. Luchan por ser vistos en forma positiva. Creo que esa es probablemente una de las cosas que tenemos a nuestro favor.

Máximo

Ahora hay una pregunta de la audiencia para Guillermo y Máximo. *¿Cuáles son las tres prioridades para que México logre avanzar?*

Guillermo

Considero que el gobierno de México está dando mucho valor al proceso del *nearshoring* para que éste sea exitoso. Hay una visión generalizada de que realmente va en beneficio del país.

Siempre he dicho que una de las ventajas competitivas básicas de un país es lograr que el sector privado y el sector público trabajen juntos para definir políticas públicas. Un ejemplo es cuando vemos que uno de los grandes éxitos de China fue la construcción de su infraestructura para beneficio de los sectores productivos del país.

Es importante que presentemos al gobierno un plan muy claro de cómo atraer inversiones en energía y electricidad. Básicamente, hoy la opinión es que el gobierno no tiene la capacidad para afrontar con éxito este desafío y que necesitará trabajar con el sector privado y lo que tenemos que hacer es presentar alternativas que funcionen en términos de la política existente. Además, no es sólo en términos de energía *per se*, sino también en términos de energía renovable limpia. Nuestros clientes ya nos solicitan

que tenemos que cumplir, con lo que en control de emisiones se conoce como: *alcance uno, dos, y neto cero*. Nos preguntan sobre cuáles son nuestros compromisos y están comprando con otros oferentes.

Recursos para los puertos. Tenemos muchos problemas en términos de importación y exportación.

Infraestructura digital en la frontera es otro desafío. Tenemos que encontrar la forma de trabajar juntos los sectores privados y los gobiernos de Estados Unidos y México.

Seguridad. Es uno de los factores más importantes. Y aunque tal vez en cinco años no podamos resolverlo, creo que debemos gradualmente ir teniendo logros. Que cada año podamos ver los avances.

Digitalización. Es un factor que impulsaría la productividad y sería un gran factor de diferenciación. Importante es lograrlo no sólo para las grandes empresas, sino también para las medianas y pequeñas empresas que les permita tener conectividad. Hoy, mi experiencia es que Asia tiene una conectividad mucho mejor que la que tenemos hoy entre Estados Unidos y México. Se trata de estar a la vanguardia junto con Estados Unidos en términos de digitalización, conectividad, tecnología de comunicación y de seguridad cibernética. En Europa el 65% de las medianas y pequeñas empresas han sufrido un ataque a la ciberseguridad.

Máximo

De acuerdo. Aunque sí tengo que elegir tres prioridades, en mi opinión serían:

➤ Energía. Considero que el sector privado está de acuerdo en que la distribución y la transmisión debe ser realizado por el gobierno (CFE) Entonces estamos muy cerca. El único problema es que la CFE no está invirtiendo. Por otra parte, recomiendo que el sector privado invierta más en generación. Así que creo que no estamos muy lejos, pero tiene que ser una prioridad.

➤ Infraestructura. Es claramente la segunda prioridad. Puertos, conectividad entre EE.UU. y México. Aunque son grandes inversiones. Creo que el gobierno no puede hacerlo solo. Propongo que el gobierno trabaje con el sector privado. Actualmente hay importantes cuellos de botella. Al resolverlos haría más competitiva a la región.

➤ Política industrial. Espero que se continúe. El gobierno lo ha estado haciendo bien. Por ejemplo, hablando de semiconductores, la Secretaría de Economía tiene un plan sobre cómo atraer inversiones, no para fabricar el chip porque el chip se fabricará en los EE. UU., sino cómo complementar el chip y no enviarlo a Taiwán; sino incorporarlo en México en una PCB (*Printed Circuit Board*).

➤ Estado de derecho. La idea no es estar protegidos. No me gusta decir que estamos protegidos cuando aplicamos un caso *antidumping*. Un caso de dumping cumple con la ley al resarcir la distorsión con el estado de derecho. No protege a nadie. Quizás hay que avanzar más en otros sectores, no sólo en el aluminio, acero o plástico. Considero es algo que el próximo gobierno debería retomar y mejorar. No sé si la Secretaria de Economía le llama política industrial o cuál es el nombre, pero hoy el gobierno claramente entiende lo que estamos discutiendo. Raquel Buenrostro entiende claramente que México tiene que incrementar su valor agregado en todo lo que hace en un contexto de estado de derecho. El valor agregado de las exportaciones que México envía a Estados Unidos no es muy grande; por lo tanto, creo que debe ser una de las mayores prioridades.

Guillermo

Agradecería los comentarios finales de Olivia White y del Embajador Froman

Olivia

Un par de cosas. Primero retomemos este punto que se menciona sobre el valor agregado. Me sorprende que hablar sólo de *nearshoring* en cierto modo oscurece cuál puede ser el verdadero meollo del asunto. Según mis gráficos México ya exporta el 70% de sus exportaciones a Estados Unidos. Así que no creo que la pregunta sea ¿cómo podemos aprovechar una mayor relocalización? Por lo tanto, creo que más bien el tema sea de **cómo aprovechar el impulso del *nearshoring* o el *friendshoring***. Creo que tal vez pueda ser el vocabulario que usaste para hablar sobre ello y como no tengo idea de lo que estás diciendo en español, no sugeriré palabras; pero creo que puede haber algo en este tema.

Un último punto, también para retomar algo que dije y que Mike también dijo, es que hemos estado hablando sobre comercio, pero mucho de esto en realidad se extiende a la interacción y cooperación de un tipo y ámbito más amplio. En primer lugar, es porque el mundo se encuentra muy conflictuado en múltiples sentidos. Pensemos en la pandemia, la guerra y el clima. Por eso creo que es importante que esta conversación tenga presente cuál es la naturaleza de la cooperación que sustenta tanto el comercio como las interacciones que se necesitan para hacer progresar al mundo en general, pero particularmente las personas cercanas y amigas hacia resultados positivos frente a resultados potenciales que en realidad son bastante negativos.

Michael

Hay un político llamado Mo Udall que, en este momento diría: *“que se ha dicho todo, pero no todo el mundo lo ha dicho”*. Siento un poco que ahí es donde estamos. Estoy de acuerdo con todo esto. Solo mencionaría dos puntos más. Uno, es que recuerdo mucho que con el entonces vicepresidente Biden, durante la administración Obama, no recuerdo el nombre del comité que creamos entre Estados Unidos y México, pero se centraba en cosas de cómo mejorar la infraestructura en la frontera y los procedimientos y eliminando obstáculos. No sé qué pasó con eso, pero creo que valdría la pena cen-

trarse en aquellas cosas muy concretas que se podrían hacer con el apoyo de ambos lados de la frontera. Lo último que quisiera decir es que creo que es notable lo bien que le ha ido a India en este momento a la hora de posicionarse en la economía global. Ahora es el país más grande del mundo, el país más poblado del mundo. Tiene mucho talento en alta tecnología, aunque también una gran cantidad de problemas. Tiene un líder que ha logrado elevar el perfil de la India en el escenario mundial. Simplemente sugiero estudiar un poco a la India y ver lo que han hecho para atraer la atención, a pesar de todos sus problemas. Es claro que México no es India, e India no es México. Aunque hay algunas lecciones que valdría la pena aprender que convirtieron ahora a la India en un país interesante para invertir e instalar una planta.

Máximo

Quiero agradecer al Embajador Froman, y a Olivia White por participar en este seminario. Muchas gracias por las aportaciones de Bernardo, Eugenio, y Manuel.

De parte mía, y de Guillermo Vogel y de todos los que trabajamos en la Organización Techint les agradecemos su tiempo y presencia. Muchas gracias por venir.

Fue una discusión maravillosa. Soy optimista. Considero que vamos en el camino correcto para aprovechar las oportunidades de las que hemos hablado. Muchas gracias.