

McKinsey
& Company

El momento es ahora:

Una oportunidad para América Latina
de mejorar su productividad

Diciembre de 2025



El momento es ahora: Una oportunidad para América Latina de mejorar su productividad

Diciembre de 2025

Felipe Child es socio de la oficina de McKinsey en Bogotá; **Javier Valenzuela** es socio de la oficina de Santiago, donde **Bautista Gall** es consultor; **Nelson Ferreira** es socio senior de la oficina de São Paulo, donde **Tracy Francis** es socia senior; y **Kevin Russell** es miembro senior del McKinsey Global Institute en la oficina de Raleigh-Durham.

Los autores desean agradecer a Andrés Cadena, Arjita Bhan, Aryan Kumar, Camillo Lamanna, Carolina Flórez Rey, Henrique Sosa, Martin Baily, Mekala Krishnan, Mikael Djanian, Olivia White, Pablo Parodi, Rafael Krausz, Rodrigo Ignacio Sapunar Bernabé y TJ Radigan por sus contribuciones a este informe.

Imagen de portada: Puente Estaiada en Marginal Pinheiros, São Paulo, Brasil © FG Trade/Getty Images

Índice

	De un vistazo	1
	Introducción	2
01	El desafío del crecimiento: La productividad de América Latina y cuatro brechas de inversión	4
02	El momento es ahora: Liberando el potencial de crecimiento de América Latina en medio de los cambios globales	18
03	Siete sectores para una inversión transformadora	27
	Manufactura de la siguiente generación: Aprovechando la ola de innovación industrial	32
	Poder a la X: Aprovechando el potencial de las energías renovables	37
	Servicios digitales: Liberando el potencial tecnológico de América Latina	41
	Centro de datos: Potenciando de forma sostenible los datos del mundo	45
	Agroalimentario: Alimentando al mundo	49
	Petróleo y gas: Potenciando el presente y la transición	58
	Minerales críticos: Facilitando la transición energética	62
04	Aceleradores estratégicos: Desbloqueando el crecimiento en América Latina	67
	Apéndice	76
	Notas finales	83

De un vistazo

América Latina podría atraer más inversiones e impulsar la productividad al trabajar en torno a tres temas. Primero, para revitalizar la industria, la región podría acelerar la adopción de tecnología y ampliar sus oportunidades de exportación en América del Norte. Segundo, la innovación y la capacitación dirigidas podrían generar empleos de mayor productividad en el sector de los servicios digitales. Tercero, la riqueza natural de la región en minerales críticos y agricultura podría aprovecharse para satisfacer la creciente demanda mundial.

El imperativo de la productividad en América Latina ha llegado a un momento crítico. En los últimos 25 años, el crecimiento económico anual de la región ha promediado 2.3 por ciento, por debajo del promedio mundial de 3.0 por ciento, y el ritmo de expansión de su fuerza laboral se está desacelerando. Si la región mantiene su ritmo de crecimiento de la productividad desde 2003, el PIB aumentaría 30 por ciento para 2050. Esta tasa sería insuficiente para cubrir el aumento de los costos sociales, incluido un posible aumento de 90 por ciento en el gasto per cápita en seguridad social.

El desafío de la productividad en América Latina está ligado a la baja inversión. En los últimos 25 años, un aumento del capital por trabajador agregó solo 0.9 puntos porcentuales anuales al crecimiento de la productividad en América Latina, la mitad de la contribución observada en economías similares durante el mismo período.

La búsqueda de oportunidades de inversión en las zonas más prometedoras podría reactivar el crecimiento económico. Un escenario en el que el crecimiento de la productividad alcance los niveles observados en otros países podría ayudar a América Latina a alcanzar un PIB de entre \$8.9 y \$10.3 billones de dólares para 2040, 20 a 40 por ciento por encima de las proyecciones de referencia. Este escenario, que incluye un crecimiento descomunal en los tres temas de inversión, se traduciría en un crecimiento general de la productividad de hasta 2.6 por ciento anual.

Cuatro aceleradores estratégicos del comercio y la inversión pueden ayudar a América Latina a superar los desafíos globales y regionales. La región enfrenta crecientes tensiones geopolíticas, relaciones comerciales en constante evolución, un clima económico global desafiante y problemas estructurales y macroeconómicos a nivel regional. Para impulsar un crecimiento sostenido a largo plazo, América Latina puede beneficiarse de cuatro aceleradores estratégicos: diversificarse mediante la apertura proactiva de nuevos corredores comerciales, fortalecer la colaboración y la inversión intrarregionales, optimizar los marcos regulatorios en sectores clave, y capacitar y reciclar a su fuerza laboral.

Introducción

El mundo está entrando en una nueva era caracterizada por cambios significativos. El orden global se encuentra en plena transición de una estructura unipolar a una multipolar, con recientes avances en las políticas comerciales que están transformando la dinámica global. La transición verde está impulsando una mayor demanda de productos básicos y bienes finales clave, mientras que la expansión de la clase media y el crecimiento de la población mundial ejercen presión sobre los sistemas de uso de la tierra y plantean inquietudes sobre la seguridad alimentaria. Además, el rápido avance de las nuevas plataformas tecnológicas está transformando la producción y el panorama competitivo en todos los sectores.

Estas tendencias globales presentan desafíos y oportunidades para todos los países. Sin embargo, las fortalezas competitivas de América Latina la posicionan particularmente bien para afrontar el momento. Su abundante y competitiva energía renovable, junto con su talentosa fuerza laboral, podrían permitirle beneficiarse de una economía global cada vez más digital y con uso intensivo de la computación. Además, sus ricos y diversos recursos naturales la colocan en una posición ventajosa ante la creciente demanda de alimentos, energía y minerales críticos. Mientras tanto, su capacidad de producción, ubicación geográfica y postura geopolítica relativamente neutral podrían ofrecer a su sector de manufactura avanzada una ventaja competitiva.

Por supuesto, reconocemos que América Latina se compone de una mezcla diversa de economías, pueblos e historias. De hecho, la noción de “América Latina” como una sola entidad puede resonar más fuera de la región que dentro de ella. Sin embargo, este informe aborda la idea de que América Latina ha sido una tierra de potencial desaprovechado durante más de 50 años.¹ En nuestra opinión, los cambios globales actuales presentan una oportunidad única en una generación para cambiar de rumbo. Los niveles de inversión y productividad de la región han tenido dificultades para mantener el ritmo en una economía global en rápida transformación, y la expansión de su fuerza laboral está perdiendo impulso. Además, alrededor de 60 por ciento de la población vive actualmente por debajo de la línea de empoderamiento² y se enfrenta a la perspectiva de “envejecer antes de enriquecerse” debido a las presiones demográficas y a perspectivas de crecimiento débil.³

Si el crecimiento del PIB per cápita persiste en los niveles recientes, aumentará solo 19 por ciento para 2040, apenas un tercio del crecimiento de Asia emergente durante el mismo período.⁴ Por lo tanto, el crecimiento será fundamental para permitir que más hogares satisfagan sus necesidades básicas y comiencen a ahorrar.

Una mayor inversión y una asignación de capital más eficaz son esenciales para lograr un mayor crecimiento de la productividad en América Latina y liberar todo el potencial de la región. Históricamente, la baja inversión ha frenado la productividad en la región. En los últimos 25 años, el capital adicional por trabajador impulsó el crecimiento de la productividad de la región en tan solo 0.9 puntos porcentuales anuales, la mitad que en el caso de sus pares.⁵ Si América Latina hubiera alcanzado un crecimiento de la productividad similar al de países con indicadores comparables (productividad y tamaño de la población) durante este período, podría haber duplicado su PIB per cápita y ser considerada una economía de altos ingresos.⁶

Nuestro reporte busca ofrecer nuevas perspectivas sobre áreas de la economía latinoamericana que podrían impulsar el crecimiento económico. Reconocemos que la atracción de mayor inversión no se produce de manera uniforme entre empresas, sectores o países. Dado este patrón, nuestro informe destaca sectores con potencial para impulsar un crecimiento sostenido hasta 2040, especialmente sectores específicos en los que las tendencias globales presentan oportunidades. Pequeños logros a lo largo del tiempo pueden extender el crecimiento a todos los sectores y a la economía en general.

Este informe busca arrojar nueva luz sobre las posibilidades de que las oportunidades más prometedoras se expandan hacia un crecimiento generalizado. Está organizado en las siguientes secciones:

01

El capítulo 1 presenta un análisis histórico del desempeño económico de América Latina, con énfasis en el crecimiento, la productividad y la inversión. Examina los factores que explican el pobre desempeño económico de la región y calcula el impacto económico potencial de lograr un crecimiento de la productividad similar al de países comparables.

02

El capítulo 2 describe las tendencias globales y evalúa las capacidades y los recursos naturales clave de la región. Este análisis destaca tres temas estratégicos —revitalizar la base industrial de América Latina, prosperar en la era de la digitalización global y aprovechar los recursos naturales de América Latina— que podrían impulsar la inversión y el crecimiento económico en América Latina, y estima su contribución potencial al PIB.

03

El capítulo 3 adopta un enfoque ascendente para evaluar siete sectores con alto potencial dentro de estos tres temas estratégicos. Para cada sector, estimamos la magnitud de la oportunidad de generar ingresos adicionales para 2040 y la inversión necesaria para aprovecharla al máximo, identificamos los factores impulsores detrás de cada oportunidad y examinamos los países con las posiciones más sólidas. Por último, describimos los factores facilitadores necesarios para escalar.

04

El capítulo 4 describe cuatro aceleradores estratégicos esenciales en el contexto global y regional. Estos aceleradores podrían permitir a la región prepararse para la próxima década y aumentar la productividad a nivel de toda la economía.

**Una mayor inversión
y una asignación más
efectiva del capital
son esenciales para lograr
un mayor crecimiento
de la productividad
en América Latina.**

01

El desafío del crecimiento: La productividad de América Latina y cuatro brechas de inversión



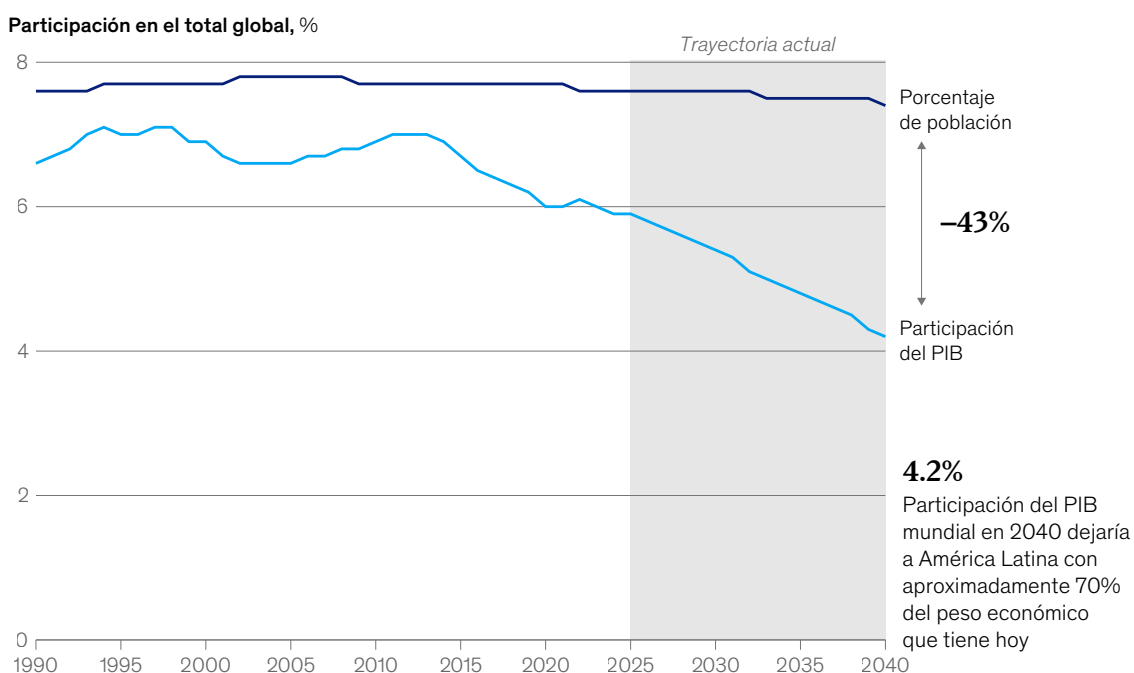
América Latina actualmente está por debajo de las expectativas

América Latina actualmente está por debajo de su peso en la economía global, medida por sus niveles de productividad e inversión, y el lento crecimiento de la región está erosionando su relevancia. Si bien América Latina comenzó el siglo XXI con fuerza, este impulso se ha desvanecido. El auge de las materias primas a principios de la década de 2000, que impulsó un sólido crecimiento a una tasa de crecimiento anual compuesto (TCAC) de 37 por ciento entre 2003 y 2013 y representó más de la mitad del crecimiento del PIB de la región durante esa década, elevó la participación de la región en el PIB mundial a un pico de 7.1 por ciento en 2011. Pero a medida que las condiciones globales cambiaron, el crecimiento se desaceleró drásticamente y, para 2023, la participación global de América Latina había retrocedido a 6 por ciento (Gráfica 1). La participación estable de América Latina en la población mundial (aproximadamente 7.6 por ciento) subraya el estancamiento económico relativo de la región.⁷ Bajo la trayectoria actual, la participación de América Latina en el PIB mundial podría ser de 58 por ciento de su participación en la población mundial para 2040.

GRÁFICA 1

Si América Latina no aumenta su productividad, su participación en el PIB podría caer 43 por ciento por debajo de su participación en la población para 2040

Evolución de la participación de América Latina en el PIB y la población mundial en cada momento¹



Nota: Se utilizaron estimaciones de población del Banco Mundial para proyectar el PIB. El PIB se ajustó con el índice de precios al consumidor de EEUU.
¹Cada curva representa la participación de América Latina en el mundo. El crecimiento del PIB en cada momento se modela considerando el crecimiento poblacional esperado y la productividad en cada momento de los últimos 20 años de la región.
Fuente: Banco Mundial; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

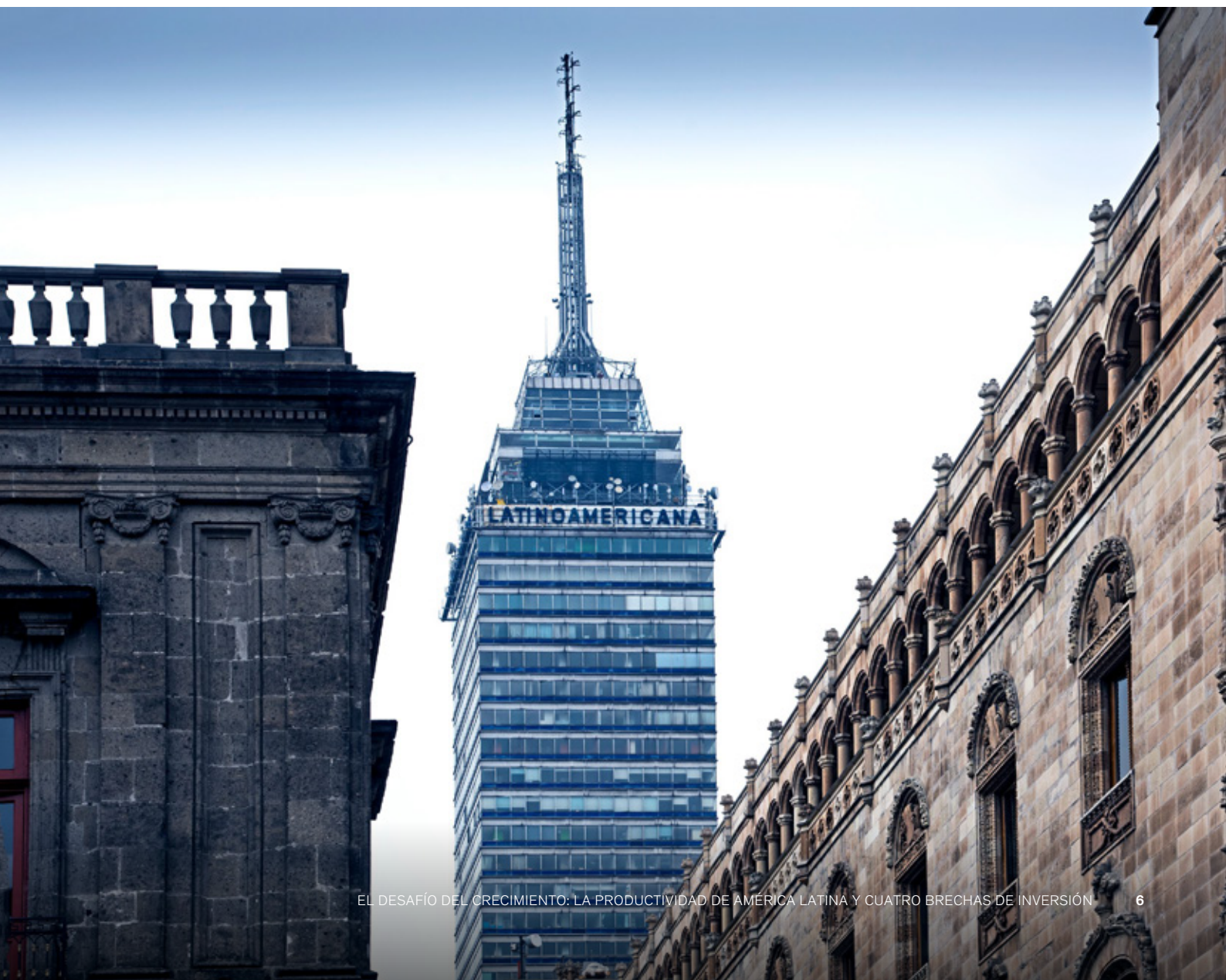
Un análisis del desempeño de América Latina en comparación con países similares durante los últimos 25 años pone de relieve su trayectoria divergente. Durante ese periodo, la región creció 2.3 por ciento anual, por debajo del promedio mundial de 3.0 por ciento.⁸ La brecha se amplió aún más en la última década, con un crecimiento regional de tan solo 1.2 por ciento anual, en comparación con 2.7 por ciento a nivel mundial. Países como Egipto, Malasia, Polonia y Turquía tenían niveles de ingreso comparables a los de América Latina hace 25 años, pero crecieron casi el doble de rápido, con un promedio de 4.5 por ciento durante todo el periodo y de 3.8 por ciento en los últimos diez años.

Una mayor inversión y asignar capital efectivamente son esenciales para un mayor crecimiento de productividad en la región.

Históricamente, el crecimiento económico ha servido como uno de los motores más poderosos para que las sociedades mejoren las oportunidades.⁹ Un aumento sostenido del PIB per cápita se traduce no solo en mayores ingresos, sino también en un mejor acceso a la educación y la atención sanitaria y en oportunidades más amplias para que las personas mejoren su calidad de vida.

Por ejemplo, el auge de las materias primas en América Latina generó un crecimiento relativamente sólido, así como mejoras sustanciales en varios indicadores sociales. Entre 2002 y 2012, la pobreza y la pobreza extrema disminuyeron 16 puntos porcentuales, la mitad de los cuales correspondieron a una reducción de la pobreza extrema.¹⁰ En cambio, en la década posterior se observó un progreso más modesto en todas estas áreas.

Reactivar el crecimiento es fundamental para mejorar la inclusión económica. En América Latina, solo 40 por ciento de la población vive por encima de la línea de empoderamiento,¹¹ en comparación con más de 75 por ciento en países y regiones de altos ingresos como Australia, la Unión Europea y los Estados Unidos.¹² Un crecimiento que permita que más hogares superen este umbral y se integren a la clase media global puede mejorar la calidad de vida y crear una fuente más estable de demanda de consumo.¹³



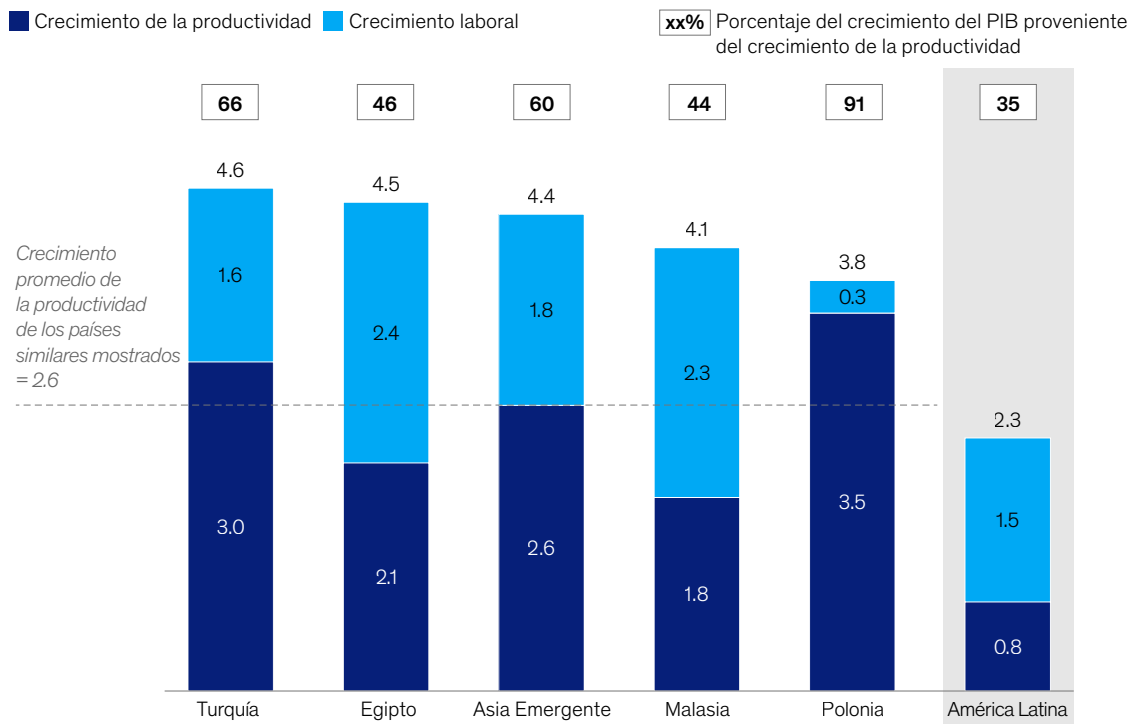
El estancamiento de la productividad ha sido el principal contribuyente al bajo crecimiento del PIB de América Latina

Entre 1997 y 2022, la productividad representó 35 por ciento del crecimiento del PIB de América Latina (0.8 puntos porcentuales del crecimiento total de 2.3 puntos porcentuales), lo que refleja la persistente subinversión de la región en sectores de intensificación de capital. Esta contribución es significativamente menor a la observada en países comparables (Gráfica 2), que alcanzaron al menos el doble o el triple de la tasa de América Latina. Por ejemplo, Polonia y Turquía alcanzaron 3.5 y 3.0 puntos porcentuales, respectivamente.¹⁴

GRÁFICA 2

La expansión laboral ha sido el principal motor del crecimiento de América Latina, mientras que su productividad ha quedado rezagada respecto de países similares

Crecimiento del PIB por factores contribuyentes,¹ TCAC 1997-2022, %



Nota: Las cifras pueden no coincidir debido al redondeo.

¹Criterios para la selección de países comparables: productividad promedio (en algún momento entre 2003 y 2023) superior a 75% de la productividad más baja y por debajo de la más alta entre las 6 economías más grandes de América Latina (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú) en 2023; clasificado como "tercio superior" o "tercio medio" en el informe *Investing in Productivity (Invertir en Productividad)*; se excluyeron los países con poblaciones por debajo de 75% de la más pequeña de las 6 economías más grandes de América Latina, lo que nos dejó con una lista de 21 países, 14 de los cuales tenían datos.

Fuente: Base de datos de la economía total de The Conference Board; análisis del McKinsey Global Institute

McKinsey & Company

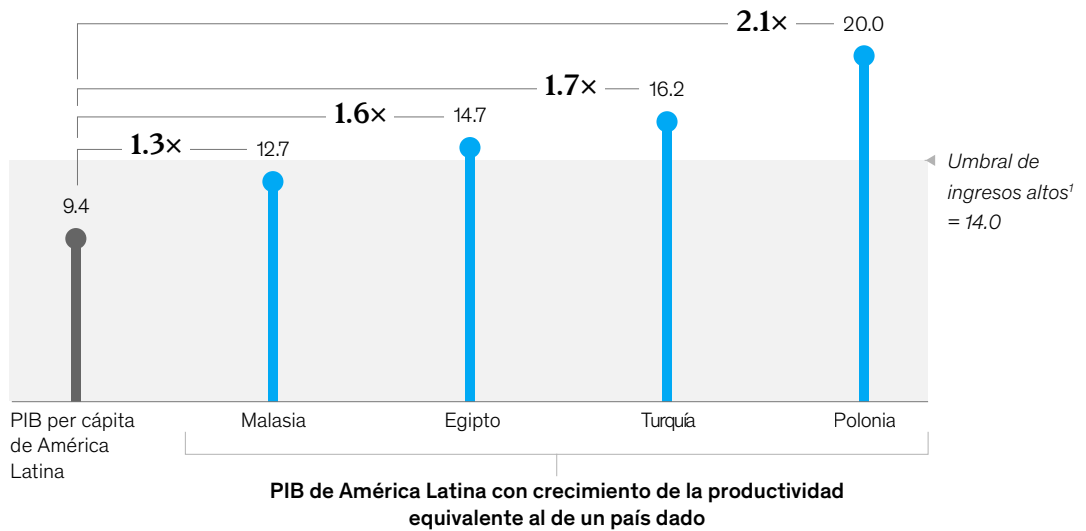
Si América Latina hubiera igualado el crecimiento de la productividad de países como Egipto, Polonia y Turquía durante este periodo, su PIB en 2023 habría sido entre 60 y 110 por ciento mayor y la región podría haber alcanzado el estatus de altos ingresos,¹⁵ en promedio (Gráfica 3).¹⁶

GRÁFICA 3

Si América Latina hubiera igualado el crecimiento de la productividad de países similares, su PIB en 2023 sería suficiente para que la región alcanzara el estatus de altos ingresos

PIB per cápita de América Latina en 2023, valor real y contrafactual (modelado al aplicar el crecimiento de la productividad en países comparables, 1997-2023), miles de dólares

● PIB real de 2023 ● PIB contrafactual modelado con la productividad de otros países a 2023 **xx** Relación entre el PIB real y el contrafactual



¹Ingreso Nacional Bruto (INB) per cápita de \$13,935 dólares o más.
Fuente: Indicadores de desarrollo mundial del Banco Mundial; análisis de McKinsey

Las causas del déficit de productividad en América Latina son estructurales y abarcan toda la economía. Por ejemplo, al examinar los periodos 2011-2013 y 2021-2023, su productividad creció a un ritmo más lento en todos los sectores en comparación con los Estados Unidos. La productividad de la región cayó durante este periodo de 35 por ciento del nivel estadounidense a 16 por ciento. Esta disminución significa que se necesitan seis empleados latinoamericanos para igualar el PIB de un empleado estadounidense y unos diez empleados en áreas como comercio, turismo y agricultura (Gráfica 4).¹⁷

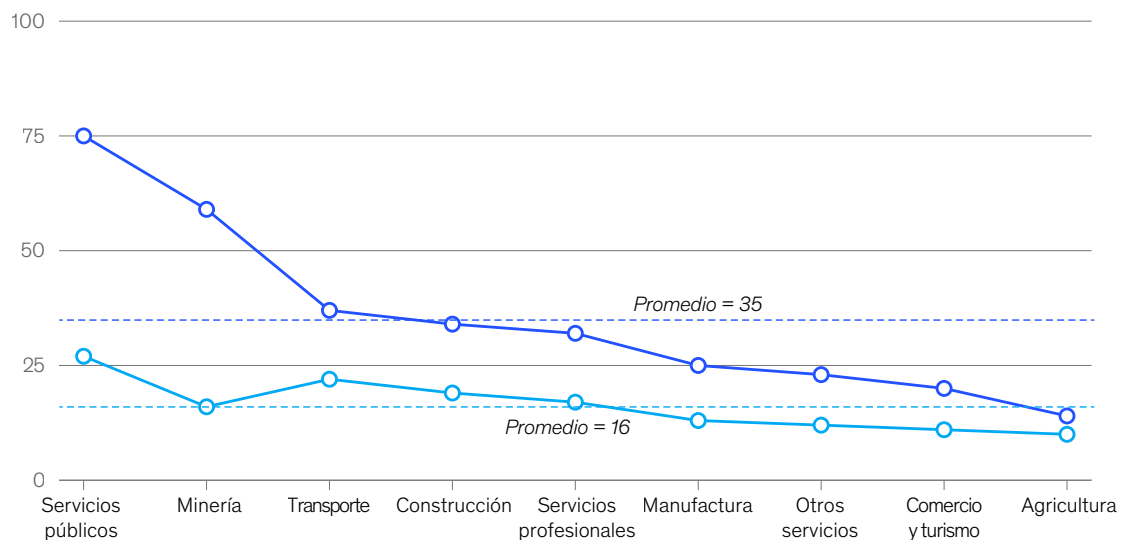
GRÁFICA 4

La brecha de productividad entre América Latina y los Estados Unidos ha crecido significativamente en la última década

Productividad latinoamericana 2011-13 vs 2021-23 (PIB por empleado), indexado a la productividad de EEUU

Base indexada 100 = productividad de cada sector en los Estados Unidos

○ América Latina 2011-13 ○ América Latina 2021-23



Fuente: The Conference Board; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

El estancamiento de la participación en la fuerza laboral hará que el crecimiento de la productividad sea aún más relevante en los próximos años

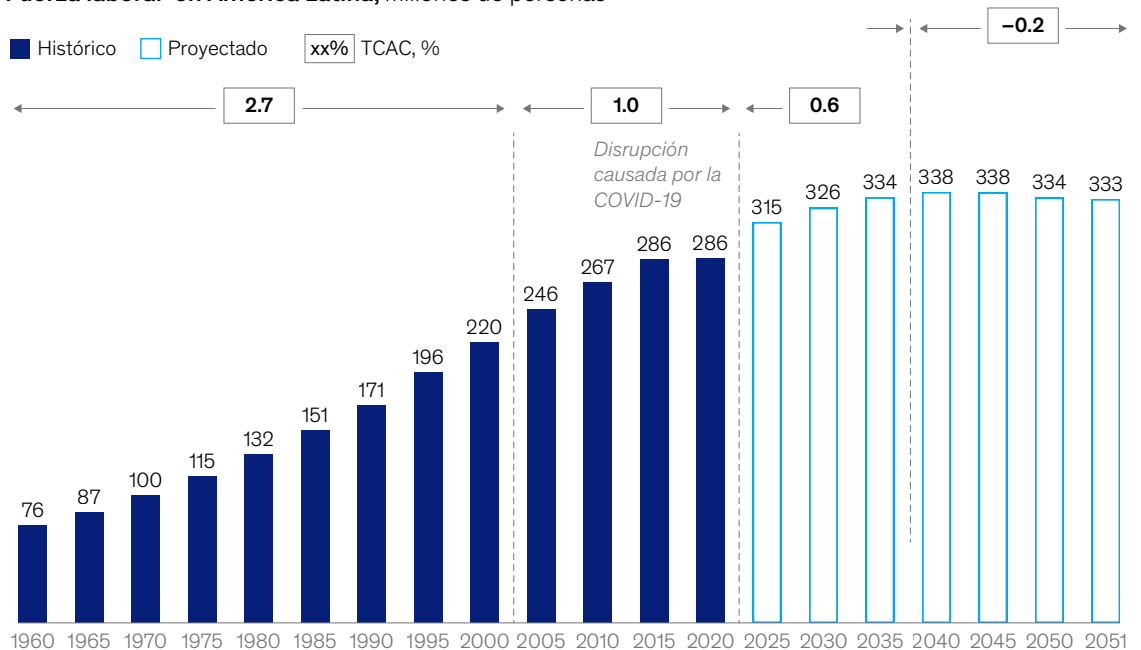
En los últimos 25 años, 65 por ciento del crecimiento del PIB de América Latina se debió principalmente al aumento de la fuerza laboral. Este impulso demográfico impulsó el crecimiento económico, con una expansión de la fuerza laboral que superó 2.7 por ciento anual entre 1960 y 2000, y 1.0 por ciento entre 2005 y 2020.¹⁸

Sin embargo, se proyecta que el crecimiento de la fuerza laboral alcanzará una TCAC de 0.6 por ciento en el periodo 2025-35, que eventualmente se tornará negativa para 2040 (Gráfica 5). Dada esta dinámica, impulsar la productividad ya no es una oportunidad, sino una necesidad para sostener el crecimiento.

GRÁFICA 5

El bono poblacional de la región está llegando a su fin, lo que hace que la productividad sea más crucial que nunca

Fuerza laboral¹ en América Latina, millones de personas



¹Con base en los datos de Perspectivas de la población mundial de las Naciones Unidas (1960-2050F), estimamos la participación en la fuerza laboral utilizando tasas específicas por edad de 1990 para el periodo 1960-90, tasas específicas por año de 1990 a 2023 y tasas específicas por edad constantes de 2023 (estimaciones modeladas de la OIT a partir de ILOSTAT) para 2023 en adelante.

Fuente: Desglose de la fuerza laboral de la OIT para 2023; Proyecciones de población de la ONU para 2023

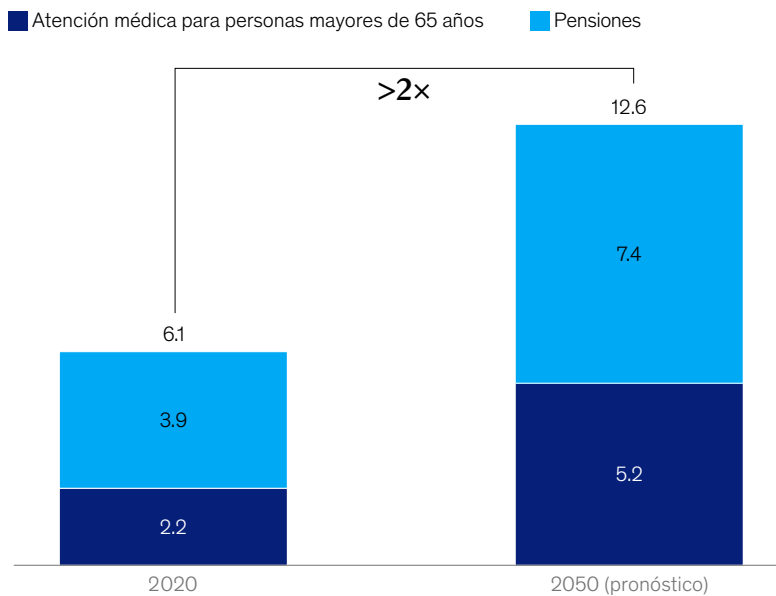
McKinsey & Company

Si la región registra los mismos niveles de crecimiento de la productividad que en su periodo 1997-2023, el crecimiento anual del PIB probablemente caerá por debajo de 1 por ciento entre 2025 y 2050.¹⁹ Al mismo tiempo, los cambios demográficos aumentarán las presiones fiscales. Para 2040, 15 por ciento de la población de América Latina tendrá más de 65 años, una proporción que se espera que alcanzará 20 por ciento para 2050.²⁰ Se proyecta que el gasto en seguridad social para la población en edad avanzada como proporción del PIB aumentará más del doble entre 2020 y 2050 (Gráfica 6). Las crecientes obligaciones de pensiones y los costos de atención médica para los adultos mayores representarán la mayor parte de este aumento (alrededor de 85 por ciento).²¹ Sin crecimiento económico ni reformas estructurales, esta creciente carga fiscal podría representar una grave amenaza para la estabilidad financiera a largo plazo de la región.

GRÁFICA 6

El aumento de los costos de la seguridad social para las personas mayores refuerza la necesidad de la región de enriquecerse antes de envejecer

Gasto en seguridad social en América Latina para la población de 65 años o más,¹ proporción del PIB, %



¹Basado en "Tendencias del gasto en pensiones y salud como porcentaje del PIB (%), 2020-2050", Banco Interamericano de Desarrollo (BID), consultado en noviembre de 2025. HIS Markit; Base de datos de la economía total de The Conference Board; Proyecciones de población de la ONU; Indicadores de desarrollo global del Banco Mundial; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Un escenario de altos ingresos para 2040 requeriría acelerar el crecimiento de la productividad para igualar la tasa de países similares de crecimiento más rápido.

¿Cómo se vería la productividad de América Latina con un crecimiento mayor? Realizamos un análisis de 14 economías comparables que generó dos escenarios²² (ver recuadro: “Acerca de la metodología de crecimiento de la productividad”). El escenario optimista representa la mediana del crecimiento promedio anual de la productividad de estos 14 países durante las últimas dos décadas, mientras que el escenario pesimista representa el promedio del cuartil inferior.

Si el crecimiento de la productividad de América Latina se ajustara a los escenarios pesimista y optimista de estas economías de referencia, alcanzaría un aumento de 1.1 y 2.0 puntos porcentuales, respectivamente, por encima del crecimiento promedio anual de la productividad de la región de 0.6 puntos porcentuales en los últimos 20 años. Una tasa promedio anual de crecimiento de la productividad de 1.7 a 2.6 por ciento permitiría a América Latina alcanzar un PIB de entre \$8.9 y \$10.3 billones de dólares (en dólares de 2023) para 2040. Si la región crece consistentemente en el extremo superior de este rango, podría alcanzar la actual categoría de ingresos altos para 2040.

Un crecimiento de 2.6 por ciento anual podría ser alcanzable para América Latina, dado que la mitad de los países de la muestra superaron este nivel. Si bien un salto en el crecimiento de la productividad de 0.8 a 2.6 por ciento podría parecer ambicioso, más de un tercio de los países analizados han registrado aumentos aún mayores en las últimas dos décadas. Este precedente sugiere que, con las estrategias adecuadas, América Latina podría alcanzar estas tasas de crecimiento, allanando el camino para una expansión económica significativa.

Un aumento sostenido del PIB per cápita se traduce no solo en mayores ingresos sino también en un mejor acceso a la educación y la atención médica.

Acerca de la metodología de crecimiento de la productividad

Para desarrollar escenarios factibles de crecimiento de la productividad, seleccionamos un grupo de economías emergentes que se encontraban en un nivel similar hace 20 años y las comparamos con las seis economías latinoamericanas más grandes: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, México y Perú. Identificamos los países de referencia relevantes mediante un enfoque estructurado con datos de 2003 a 2022. Comenzamos filtrando los países según su tamaño, excluyendo aquellos con una población inferior a 75 por ciento de la del país más pequeño de nuestra muestra latinoamericana. Este enfoque garantizó que nuestros puntos de referencia reflejaran economías de escala significativas.

A continuación, definimos un rango de productividad con un límite inferior equivalente a 75 por ciento del nivel de productividad de 2023 del país con el peor desempeño de nuestra muestra regional y un límite superior equivalente a 1.25 veces el nivel de productividad de 2023 del país con el mejor desempeño. Posteriormente, segmentamos todos los países que, en cualquier momento entre 2003 y 2023, tuvieron un nivel de productividad dentro de dicho rango. Este paso garantizó que los países emergentes seleccionados tuvieran niveles de productividad comparables en términos generales a los de América Latina. Los países avanzados incluidos en esta lista no fueron incluidos.¹

Por último, excluimos a los países que no estaban clasificados como parte de los carriles de productividad “media” y “rápida” en el reporte *Investing in productivity growth (Invertir en el crecimiento de la productividad)* del McKinsey Global Institute para centrarnos en los países que crecieron en productividad.²

La aplicación de estos filtros generó 16 posibles países de referencia. De este grupo, 14 contaban con datos completos de productividad para el periodo 2003-23. [3] Para estos 14 países, calculamos la TCAC de la productividad a lo largo de las dos décadas (ver gráfica). Las tasas de crecimiento de la productividad promedio y mediana resultantes en estos países de referencia fueron de 3.2 y el 2.6 por ciento anual, respectivamente.

¹ Corea del Sur.

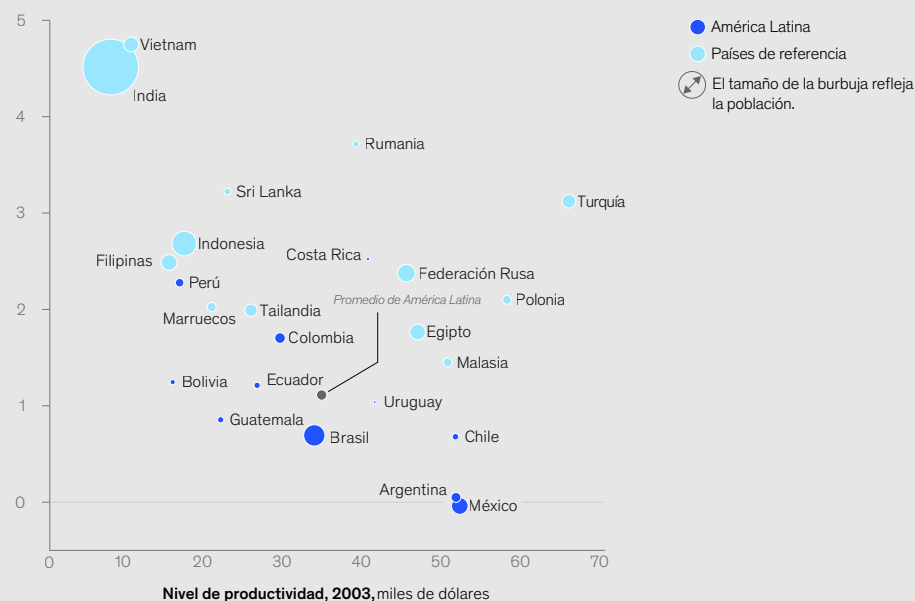
² Argelia, Angola, Irán, Sudáfrica, Sudán y Ucrania; ver *Investing in productivity growth (Invertir en el crecimiento de la productividad)*, McKinsey Global Institute, 27 de marzo de 2024.

³ Kazajstán y Uzbekistán no disponían de datos completos para todo el periodo.

GRÁFICA

Para analizar el desempeño de América Latina, seleccionamos países de referencia que crecieron más rápido, pero tenían una productividad inicial similar

Crecimiento de la productividad, TCAC 2003-22, %



Nota: China como valor atípico no se muestra en la gráfica (nivel de productividad: \$9,100 dólares; crecimiento de la productividad: 8.5%; población: 1,410 millones). Fuente: Indicadores de desarrollo global del Banco Mundial

Lograr un mayor crecimiento de la productividad implicaría aumentar los niveles de inversión

La inversión ha sido el principal factor diferenciador en países con un rápido crecimiento de la productividad. Sin embargo, su contribución en América Latina ha sido aproximadamente la mitad que en los países de rápido crecimiento (Gráfica 7).

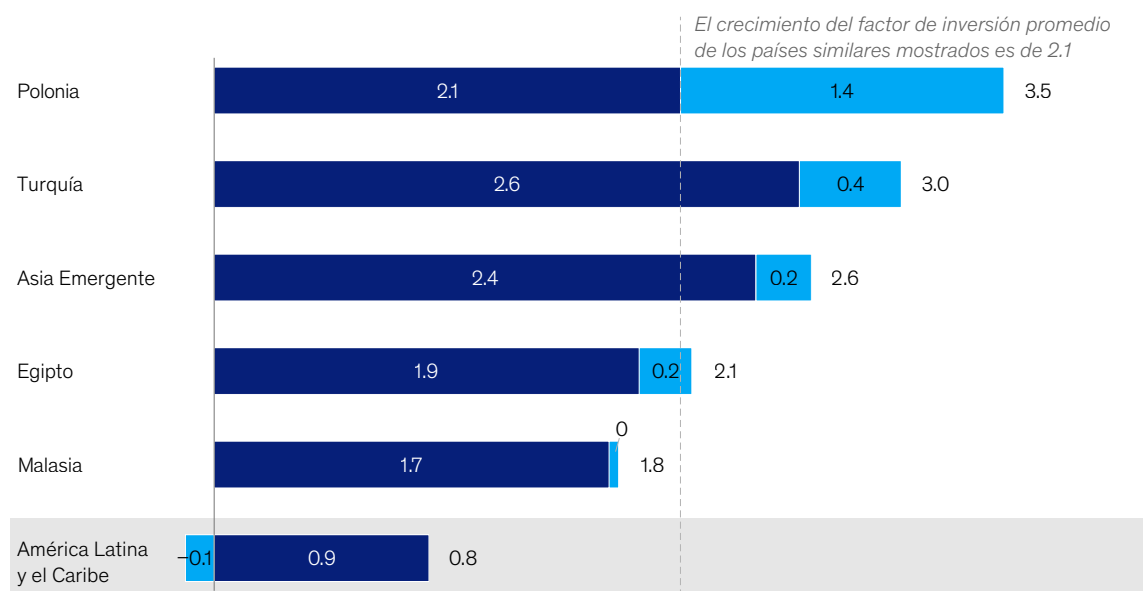
GRÁFICA 7

La baja inversión ha jugado un papel importante en frenar el crecimiento de la productividad en América Latina

Crecimiento de la productividad por factores de insumo, TCAC 1997-2022, %

■ Inversión ■ Calidad laboral + PTF¹

Regiones de muestra



Nota: Las cifras pueden no coincidir debido al redondeo.

¹Productividad total de los factores. La PTF es la parte de la producción que no se explica por la cantidad de insumos utilizados en la producción.

Fuente: Base de datos de la economía total de The Conference Board; Indicadores de desarrollo mundial del Banco Mundial; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

La tasa de ahorro interno bruto de América Latina, 18 por ciento del PIB, está entre las más bajas del conjunto de países similares y del mundo. [23] Chile y Ecuador tienen la tasa de ahorro más alta de la región, con 27 y 22 por ciento, respectivamente, en comparación con los promedios regionales de Asia Emergente (28 por ciento) y Europa Central y Oriental (24 por ciento).

El resultado es una inversión local débil. En América Latina, la formación bruta de capital fijo, un indicador de la inversión total en la cartera de activos de una economía, representa aproximadamente 20 por ciento del PIB, en promedio, por debajo de regiones comparables (Asia Emergente y Europa Central y Oriental) y de países como Turquía y Malasia (Gráfica 8).²⁴ Entre 1997 y 2019, el capital social por trabajador en América Latina creció solo 30 por ciento, mientras que países como Polonia y Turquía experimentaron un aumento del doble en este indicador y alcanzaron tasas de crecimiento de la productividad dos o tres veces superiores a las de América Latina.²⁵

Lo que distinguió a estos países no fue solo su nivel de inversión, sino también cómo y dónde invirtieron. En Polonia, por ejemplo, la adhesión a la Unión Europea (UE) desencadenó una oleada de proyectos de infraestructura, modernización industrial y reformas institucionales.²⁶

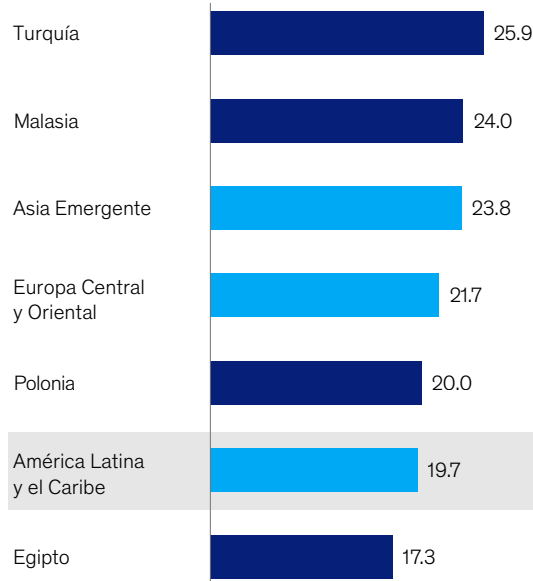
GRÁFICA 8

América Latina tiene una de las tasas de inversión general más bajas entre las regiones emergentes

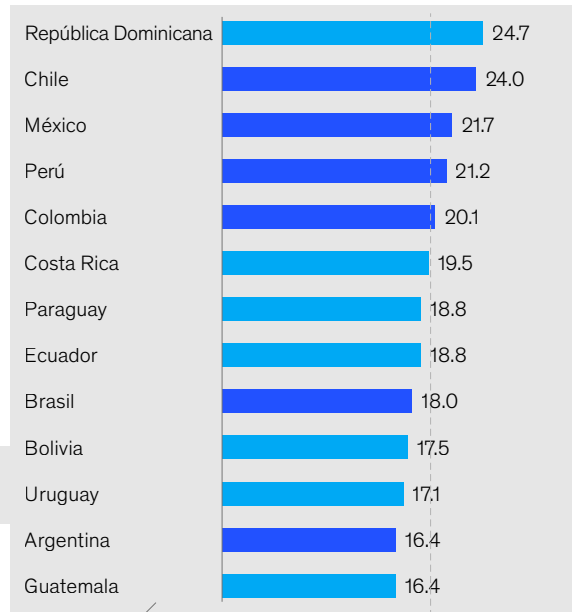
Formación bruta de capital fijo (inversión), % del PIB en promedio durante el periodo 1997-2022

■ Países de referencia ■ Regiones emergentes ■ Economías clave de América Latina¹

Regiones centrales



América Latina y el Caribe



Promedio América Latina = 19.7

Las tasas de inversión varían significativamente entre los países de América Latina

¹Representa 80% del PIB global de América Latina.
Fuente: Indicadores de desarrollo global del Banco Mundial

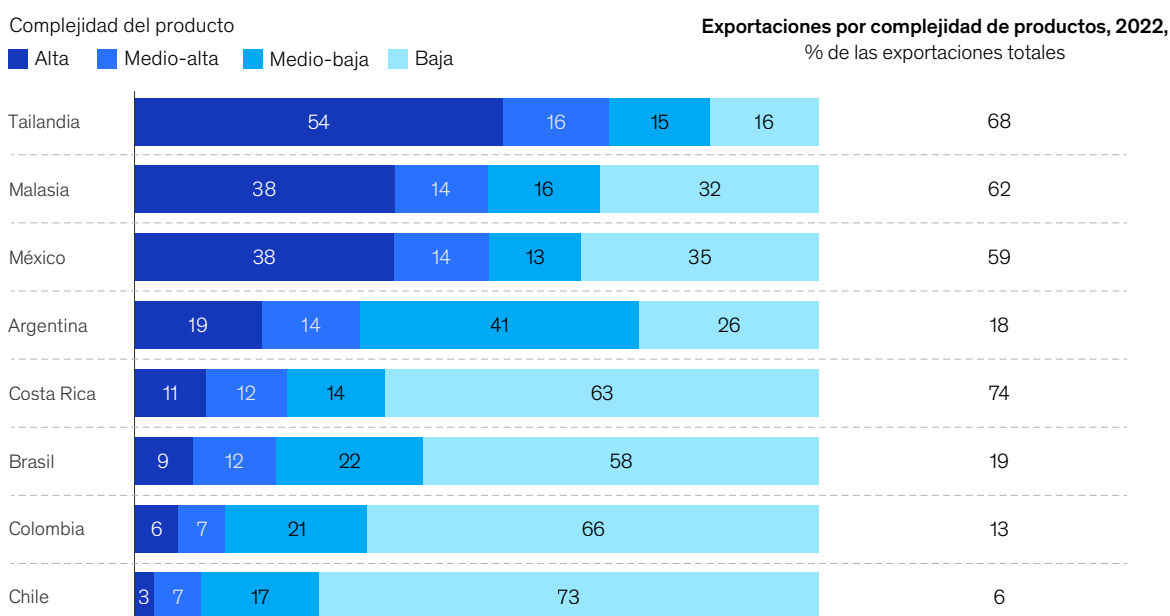
McKinsey & Company

En contraste, la inversión en América Latina se concentra en sectores de menor complejidad.²⁷ A nivel nacional, alrededor de 80 por ciento de la inversión se dirige a sectores como la agricultura, la minería y los textiles (Gráfica 9). Esta cifra excluye a México, que presenta una mayor complejidad económica. Los sectores asociados con los recursos naturales tienen la capacidad de beneficiarse considerablemente: Australia, por ejemplo, ha desarrollado un sólido sector de equipos de minería que generó \$17 mil millones de dólares en exportaciones²⁸ en 2020²⁹ (alrededor de 5 por ciento del total del país). No obstante, los sectores más complejos suelen tener un mayor potencial para impulsar la innovación, el desarrollo de habilidades y la competitividad en toda la economía.

GRÁFICA 9

Los bajos niveles de inversión de la región se concentran en sectores de menor complejidad y con menor probabilidad de generar repercusiones tecnológicas

Gastos de capital invertidos en sectores de América Latina y Asia Emergente, promedio 2019-2022,
% del gasto total de capital por complejidad del producto



Nota: Las cifras pueden no sumar 100% debido al redondeo.
Fuente: HIS Markit; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

La inversión extranjera directa (IED) sigue un patrón similar. [30] En países como Argentina y Chile, más de 60 por ciento de la IED se destina a la extracción de recursos. Este nivel contrasta con el de países como Malasia y Tailandia, donde una mayor proporción de capital, tanto nacional

como extranjero, se dirige a sectores de alta complejidad, como la manufactura avanzada, la electrónica y la industria farmacéutica. Diversificarse hacia sectores más complejos no implica abandonar las fortalezas tradicionales; más bien, implica integrar actividades de mayor valor con industrias de recursos consolidadas para generar las ganancias de productividad necesarias para un crecimiento sostenible a largo plazo.

El volumen y la asignación de la inversión no son los únicos factores que afectan la productividad; la tecnología que aporta también es importante. La revolución de la inteligencia artificial (IA) tiene el potencial de impulsar sustancialmente la productividad en América Latina, al mejorar la toma de decisiones, automatizar tareas y habilitar nuevos modelos de producción. Si bien una evaluación exhaustiva del potencial de la IA en la región queda fuera del alcance de nuestro análisis e implica importantes incertidumbres, algunos desafíos ya son evidentes. La región actualmente se encuentra rezagada en la adopción de IA, con una puntuación promedio de 41.5 sobre 100 en el Índice Global de IA,³¹ por debajo de líderes como los Estados Unidos y Canadá.


Los principales desafíos para la adopción generalizada de la IA en América Latina incluyen el acceso limitado a computación de alto rendimiento, conjuntos de datos de calidad y una fuerza laboral calificada.³² Las inversiones estratégicas en infraestructura digital, IA, investigación y desarrollo (I+D) y políticas públicas para brindar tecnología de primera clase y fomentar la adopción de IA podrían ayudar a prevenir la expansión de las diferencias de productividad existentes.³³

Una inversión anual promedio de \$1.9 a \$2.3 billones de dólares hasta 2040 podría facilitar el crecimiento del PIB de América Latina

El crecimiento de las economías de ingresos medios depende, entre otras variables, de niveles suficientes de inversión. Según la correlación entre el capital por trabajador y la productividad a medida que los países se desarrollan económicamente, alcanzar un PIB de entre \$8.9 y \$10.3 billones de dólares en América Latina para 2040 probablemente requeriría una inversión total anual promedio de entre \$1.9 y \$2.3 billones de dólares.³⁴

Suponiendo que el PIB de la región alcance el escenario optimista de \$10.3 billones de dólares, este aumento de la inversión podría llegar a aproximadamente 28 por ciento del PIB en 2040, frente a 20 por ciento actualmente y en línea con otras regiones de rápido crecimiento como China (alrededor de 40 por ciento), Turquía (31 por ciento) e India (30 por ciento) en los últimos 20 años.³⁵

¿Adónde podría dirigirse esta inversión y cómo se traducirá en una mayor productividad? En el capítulo 2, analizamos tres temas donde los activos y capacidades distintivos de América Latina están bien posicionados para adaptarse a los cambios globales en el comercio y la demanda, lo que los convierte en oportunidades atractivas para generar una nueva dinámica de inversión.

A scenic view of a city, likely Santiago, Chile, featuring a prominent skyscraper (Torre Costanera Center) and cable cars (Cablecar) in the foreground. The background shows snow-capped mountains under a clear blue sky. A semi-transparent dark blue box with a white border contains the main text. A blue vertical bar is on the right side of the text box. The overall image is a composite of a cityscape, a skyscraper, and a cable car system.

**El momento es ahora:
Liberando el potencial de crecimiento
de América Latina en medio de los
cambios globales**

El mundo se encuentra en medio de un cambio significativo. Cuatro tendencias, desde la cambiante dinámica del poder global y los avances tecnológicos hasta los cambios demográficos y los sistemas de recursos y energía en evolución, influyen en el curso de la economía global. América Latina tiene una oportunidad para impulsar el crecimiento en ciertos sectores de su economía aprovechando sus fortalezas y activos únicos. Sin embargo, estas oportunidades no se materializarán automáticamente; por el contrario, aprovechar plenamente este momento requerirá una acción decisiva.

Cuatro tendencias globales están transformando las oportunidades de crecimiento

Los países y regiones de todo el mundo se enfrentan a varias tendencias con un impacto de gran alcance.³⁶ En conjunto, estas tendencias podrían marcar el comienzo de una nueva era de oportunidades económicas, pero también traen consigo desafíos específicos.

01

El mundo multipolar

El orden global está evolucionando de una estructura unipolar a una multipolar, marcada por cambios notables en la dinámica de poder global. La brecha actual entre la cuota de capacidad material global (la capacidad de extraer, procesar y utilizar materiales para satisfacer la demanda económica) que poseen las potencias alineadas con los Estados Unidos y China es menor que la que existía entre estas potencias y la Unión Soviética durante la Guerra Fría.³⁷ Eventos como la invasión rusa de Ucrania han incrementado esta complejidad. Mientras tanto, el rápido ascenso de China e India es una clara señal de importantes cambios en la economía global. Considérese que en 2022 China superó a la Unión Europea en PIB e India superó al Reino Unido, convirtiéndose en la quinta economía más grande del mundo.³⁸

La integración global aún influye en el comercio, la migración, los flujos de capital y los intangibles (como la transferencia de conocimiento), pero las tendencias subyacentes están evolucionando. Recientemente, el comercio se ha reconfigurado según criterios geopolíticos. Desde 2017, la distancia geopolítica promedio del comercio de bienes ha disminuido entre 4 y 10 por ciento en economías como las de China, Alemania, el Reino Unido y los Estados Unidos.³⁹ Mientras tanto, las economías de Brasil e India han alcanzado altos volúmenes comerciales en todo el espectro geopolítico. A medida que los países buscan mitigar los riesgos, las cadenas de suministro podrían concentrarse más regionalmente o alinearse con países con objetivos geopolíticos similares. Este patrón es aún más llamativo en los anuncios de inversión extranjera directa (IED), que pueden ofrecer una perspectiva estratégica sobre la evolución de las rutas comerciales y la competitividad nacional. Desde 2017, la distancia geopolítica promedio de los anuncios de IED en nuevas instalaciones ha disminuido el doble de rápido que la del comercio.⁴⁰

Si bien esta tendencia plantea desafíos económicos, también genera oportunidades. Las regiones o países con ubicaciones geográficas estratégicas, posturas geopolíticas neutras o importantes reservas de recursos (como las cruciales para la transición energética) podrían fortalecer su posición en las nuevas cadenas de suministro y abordar la demanda emergente.

02

Los avances tecnológicos

Los rápidos avances tecnológicos, en particular en IA, computación en la nube y servicios digitales, están transformando la economía global en su conjunto, y estos cambios podrían abrir una oportunidad de exportación de \$100 mil millones de dólares para América Latina en servicios basados en el conocimiento.⁴¹ Para transmitir la magnitud de la oportunidad, los ingresos globales totales por software y servicios de IA y la nube podrían ascender a \$8 billones de dólares en 2040.⁴² Juntos, podrían convertirse en dos de los ámbitos de crecimiento más dinámicos y que se refuerzan mutuamente en las próximas décadas, con oportunidades de ingresos multimillonarias y un impacto significativo en la productividad del resto de la economía.⁴³

Este crecimiento está impulsando la demanda de servicios de tecnología de la información (TI), externalización de procesos de negocios (business process outsourcing, BPO) e infraestructura digital, especialmente en áreas como ciberseguridad, análisis de datos, plataformas en la nube e ingeniería de IA. La capacidad de infraestructura

en los mercados avanzados podría tener dificultades para mantenerse al día. Por ejemplo, se proyecta que la carga de TI global de los centros de datos se cuadruplicará, pasando de 55 gigavatios (GW) en 2023 a 219 GW para 2030,⁴⁴ lo que crea una oportunidad para que ciertas regiones presten servicios y cubran la brecha de infraestructura.

03

Las transiciones demográficas

El mundo está experimentando una profunda transformación demográfica. Las tasas de fertilidad están disminuyendo, lo que lleva al envejecimiento de la población en muchas regiones. Esta tendencia aumenta la presión sobre los sistemas de salud y seguridad social y podría provocar escasez de mano de obra, el aumento de las desigualdades regionales y la erosión de la riqueza intergeneracional.⁴⁵ Sin embargo, estos patrones no son uniformes en todos los países: la población mundial sigue creciendo, y África podría contribuir con más de la mitad del crecimiento poblacional mundial en las próximas décadas.⁴⁶

La población rural del mundo alcanzó su punto máximo en 2020 y desde entonces ha comenzado a disminuir.⁴⁷ Esta expansión urbana ocurrirá predominantemente fuera del mundo occidental. Mientras que se espera que África y Asia cuenten con aproximadamente 50 y 100 nuevas grandes ciudades (centros urbanos con más de un millón de habitantes) para 2030, respectivamente, se proyecta que Europa y América del Norte añadirán solo 13 de ellas.⁴⁸

A medida que estos avances plantean nuevos desafíos en todo el mundo, también traen consigo cambios en los patrones de consumo que podrían generar nuevas oportunidades. El crecimiento poblacional general, el aumento de los ingresos y la urbanización incrementarán la demanda de bienes manufacturados, energía y alimentos. De hecho, se proyecta que la demanda mundial de alimentos aumentará más de 40 por ciento para 2040,⁴⁹ lo que generará oportunidades para productores de todos los sectores.

04

Los sistemas de recursos y energía

La transición global hacia fuentes de energía más limpias está en marcha, guiada por la ambición de alcanzar cero emisiones netas y reducir la dependencia de los combustibles fósiles. Sin embargo, esta transición es compleja y requiere un equilibrio entre la seguridad energética, la asequibilidad, la competitividad industrial y la descarbonización.

En cuanto a la oferta, los cambios geopolíticos han puesto aún más de manifiesto las vulnerabilidades en las cadenas de suministro de energía y materiales. El conflicto en Ucrania es solo un ejemplo de los acontecimientos que han afectado significativamente el suministro y los precios del gas. Los factores geopolíticos también son relevantes para la adopción de tecnologías de energía limpia, por ejemplo, a medida que los países buscan asegurar minerales esenciales como el litio y el cobre.

En cuanto a la demanda, la transición podría aumentar la necesidad de productos y bienes intermedios. Por ejemplo, se proyecta que los vehículos eléctricos (VE) representen 50 por ciento de las ventas de automóviles para 2040.⁵⁰ Entre los bienes intermedios se incluyen el acero y el cemento ecológicos, que son fundamentales para reducir las emisiones en la construcción y ciertos procesos de manufactura. [51] Además, se espera que el crecimiento de los centros de datos y la inteligencia artificial (IA) impulse la demanda de energía, en particular la de energía sostenible.⁵²

A pesar del volumen récord de inversiones en energías renovables y electrificación, la implementación de proyectos se mantiene por debajo del nivel requerido para cumplir con los objetivos de 2030 y 2050 establecidos por países y empresas en consonancia con el Acuerdo de París.⁵³ En Europa y los Estados Unidos, por ejemplo, menos de 20 por ciento de la capacidad solar anunciada y de 15 por ciento de los proyectos de hidrógeno han alcanzado la fase de decisión final de inversión (DFI), lo que genera un alto riesgo de cancelación o retraso. Esta brecha persistente significa que es poco probable que los combustibles fósiles desaparezcan rápidamente, sino que podrían seguir siendo una parte central de la matriz energética más allá de 2050 (incluso en escenarios de transición acelerada). El gas natural, en particular, está destinado a desempeñar un papel crucial como puente: gracias a su menor intensidad de carbono en comparación con el carbón y el petróleo, se espera que el gas respalde la seguridad energética y la asequibilidad, mientras que las alternativas renovables y bajas en carbono continúan expandiéndose.⁵⁴

América Latina está bien posicionada para responder a las tendencias globales

Las cuatro tendencias globales alterarán la demanda en todos los sectores. Las fortalezas y activos distintivos de América Latina podrían ofrecer nuevas fuentes de crecimiento y competitividad, pero necesitaría desarrollar nuevas capacidades y aprovechar el potencial existente. Centrar la inversión en sectores y países donde las capacidades y las nuevas fuentes de demanda podrían alinearse ofrece una estrategia a nivel micro para comenzar a impulsar las posibilidades de la región. Cuando estas inversiones tienen éxito, se amplían las posibilidades de un crecimiento más amplio en empresas y sectores.

Nuestra investigación examinó los sectores de la región e identificó tres temas con el mayor potencial para ayudar a la región a atraer inversiones y mejorar el crecimiento económico: revitalizar la base industrial de América Latina, prosperar en la era de la digitalización global y aprovechar los recursos naturales de América Latina.

Invertir en estos temas tiene el potencial de impulsar sustancialmente el crecimiento de la productividad a través de dos vías. Para cada tema, existe la oportunidad de aumentar la productividad del sector mediante la incorporación de capital, habilidades y mejor tecnología. También existen oportunidades para ampliar el número de trabajadores en sectores que ya presentan una mayor productividad, en comparación con el resto de la economía, elevando así el promedio de la misma. Este patrón es especialmente relevante en la manufactura avanzada y los servicios digitales. Los empleos en el sector de recursos naturales también presentan una alta productividad, aunque la baja intensidad laboral puede limitar el impacto general de esta vía en este ámbito.

Los países y regiones de todo el mundo se enfrentan a diversas tendencias de gran impacto. En conjunto, estas tendencias podrían marcar el comienzo de una nueva era de oportunidades económicas.

Revitalizando la base industrial de América Latina

El cambiante orden global presenta a América Latina la oportunidad de capitalizar la reestructuración en curso de las cadenas de suministro globales, especialmente para industrias orientadas a la exportación, como la manufactura. La ubicación de la región, en particular su proximidad al mercado norteamericano, ofrece una ventaja significativa en el comercio global. Sus tiempos de envío son aproximadamente la mitad que los de Asia, lo que permite entregas más rápidas, reduce los costos logísticos y mejora la capacidad de respuesta de la cadena de suministro.⁵⁵ El clúster de dispositivos médicos de Costa Rica y el corredor de vehículos eléctricos de México demuestran que la región puede competir en la manufactura de alta tecnología.

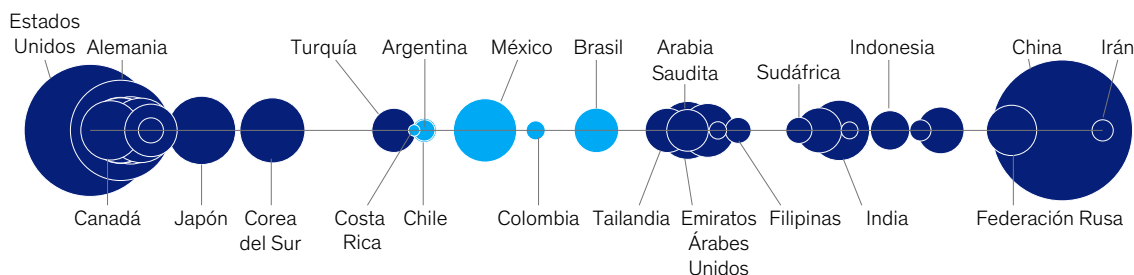
Además, en un momento de cambios en las cadenas de suministro globales y realineamientos comerciales, la relativa proximidad de América Latina a los extremos globales del espectro geopolítico podría permitir a la región profundizar los lazos comerciales entre diversos bloques, expandiendo las exportaciones a otros países y ampliando las alianzas comerciales. La mayoría de las principales economías de la región se encuentran en la mitad del espectro geopolítico (Gráfica 10). Esta distribución podría permitir a América Latina abrir nuevos corredores comerciales e incrementar las exportaciones totales.

GRÁFICA 10

Las economías tienen diferentes posiciones geopolíticas

Patrones de votación de la Asamblea General de las Naciones Unidas, 2005-22

Región ● Resto del mundo ● América Latina ○ Tamaño del círculo = total de bienes comercializados en 2024 o el año más reciente disponible, \$



Nota: El McKinsey Global Institute mide la distancia geopolítica por proxy, basándose en los patrones de votación de los socios comerciales en la Asamblea General de la ONU. Fuente: Análisis del McKinsey Global Institute

McKinsey & Company

Además, los sectores manufactureros de América Latina están bien posicionados para aprovechar la transición energética global. La región alberga algunos de los recursos de energía renovable más abundantes y competitivos del mundo, como la hidroeléctrica, la eólica y la solar. Por ejemplo, la región posee un tercio del agua mundial, el desierto de Atacama se encuentra entre los principales lugares de irradiación solar y Argentina tiene un potencial eólico terrestre considerable.⁵⁶ Brasil, en particular, ofrece oportunidades en energías renovables dada la escala del sector, la competitividad en costos de la energía solar y eólica (especialmente en el noreste) y una amplia base hidroeléctrica que puede ayudar a mitigar los problemas de reducción de la demanda.

Al aprovechar estos recursos y las capacidades industriales existentes, América Latina tiene el potencial de convertirse en un proveedor energético clave para la descarbonización de sectores difíciles de reducir. La región podría obtener una ventaja competitiva en la exportación de bienes de alto consumo energético producidos con energía baja en carbono, alineándose con los objetivos globales de sostenibilidad y aumentando su atractivo como socio comercial. Aprovechar este potencial requerirá acelerar la adopción de tecnología, generar conocimiento, fortalecer la integración de las cadenas de suministro y profundizar la apertura internacional. En conjunto, estos esfuerzos convertirían a América Latina en un actor más competitivo en la economía global. Los sectores manufactureros ya se encuentran entre los cinco más

productivos de América Latina, detrás de la minería y las actividades financieras.⁵⁷ Una nueva ola de inversión incrementará su productividad y también ampliará su fuerza laboral, lo que se reflejaría directamente en la productividad general de la región.

Prosperando en la era de la digitalización global

La rápida aceleración de las tecnologías digitales está incrementando la demanda global de servicios digitales. América Latina está bien posicionada para aprovechar esta oportunidad: sus ventajas incluyen un sólido conocimiento de empresas líderes en TI, junto con costos laborales competitivos, un sólido dominio del inglés y velocidades de internet altamente competitivas.⁵⁸ En este último aspecto, Chile se ubica entre los cinco primeros del mundo en velocidad media de descarga de banda ancha fija.⁵⁹ Además, las zonas horarias de la región coinciden con las de América del Norte, lo que representa un activo valioso para servicios que requieren una respuesta rápida y una comunicación continua.

Además, la creciente necesidad de centros de datos representa otra oportunidad para Latinoamérica. La conectividad de la región, sus costos operativos competitivos y la abundancia de recursos de energía renovable la convierten en un lugar excelente para el desarrollo de centros de datos de alto consumo energético. Estas ventajas podrían permitir a Latinoamérica ofrecer una solución sostenible y rentable para satisfacer la creciente demanda mundial de infraestructura digital.

Para lograr este objetivo será necesario cerrar las brechas en el acceso y la infraestructura digital, así como fortalecer la capacitación técnica. Dado que los servicios digitales y los centros de datos son sectores de alta productividad (sus niveles de productividad superan el promedio regional en más de 1.5 veces⁶⁰), aprovechar estas oportunidades potenciará su contribución a la economía latinoamericana, impulsando así la productividad general de la región.

Aprovechando las riquezas naturales de América Latina

La transición energética global y la carrera de la IA están impulsando un aumento repentino de la demanda de minerales críticos, esenciales para las tecnologías de energía renovable y la producción de baterías. América Latina posee una parte significativa de las reservas mundiales de materiales como el litio y el cobre.⁶¹ Además, la posición geopolítica central de la región podría permitir que se la considere una fuente confiable de minerales para diferentes socios comerciales.

América Latina podría ser no solo líder en los recursos del futuro, sino también un proveedor energético confiable durante la transición. Alberga 20 por ciento de las reservas mundiales de petróleo y 5 por ciento del gas natural, que seguirán siendo combustibles puente vitales hasta la década de 2030.⁶² Nuevamente, las energías renovables entran en juego: Brasil tiene la

capacidad de producir 9,100 millones de metros cúbicos de biometano a partir de diversas materias primas, suficiente para cubrir 34 por ciento de su demanda de gas natural para 2030.⁶³ La minería y el petróleo y gas ocupan el primer y tercer lugar, respectivamente, en niveles de productividad en la región.⁶⁴ La creación de empleo a medida que nuevas minas entran en funcionamiento, por ejemplo, podría elevar la productividad promedio en la región, mientras que la adopción de tecnología puede amplificar el impacto.

Se proyecta que los cambios demográficos aumentarán la demanda mundial de alimentos en más del 40 por ciento para 2040,⁶⁵ lo que representa otra oportunidad para América Latina, que posee 14 por ciento de la tierra cultivable del mundo. [66] La mayoría de los países de América Latina y el Caribe podrían duplicar la productividad agrícola modernizando solo 25 por ciento de las pequeñas explotaciones agrícolas con mejores prácticas de aplicación de insumos y cultivo.⁶⁷ Además, entre sus filas se incluyen importantes productores agrícolas mundiales; Brasil, por sí solo, representa más de 50 por ciento de las exportaciones de soya,⁶⁸ lo que convierte a la región en un actor clave para satisfacer la creciente demanda de alimentos. Como se mencionó anteriormente, la ubicación estratégica y la sólida conectividad de América Latina permiten tiempos de envío más rápidos, una ventaja importante al exportar productos alimenticios perecederos y de alta demanda.

La agricultura es el sector de menor productividad, pero emplea a más de 10 por ciento de la fuerza laboral de la región, lo que la convierte en uno de los sectores con mayor número de trabajadores.⁶⁹ Sin embargo, su productividad laboral varía considerablemente y depende de la escala y el tipo de cultivos, desde la agricultura manual hasta la producción industrial a gran escala. Aprovechar el potencial de la agricultura requerirá que los agricultores latinoamericanos adopten prácticas más productivas (como maquinaria agrícola y automatización) y reasignen recursos de subsectores menos productivos a subsectores más productivos (por ejemplo, frutas y cultivos industriales). Elevar la productividad laboral en la agricultura incrementaría los ingresos de los agricultores, a la vez que reduciría la participación general en el empleo, ya que los trabajadores se trasladarían a empleos de mayor productividad en otros sectores.

Si bien la región cuenta con ventajas competitivas distintivas en cada uno de estos tres temas, aún necesita abordar brechas críticas, desde el desarrollo del capital humano, la mejora de la infraestructura y la estabilidad macroeconómica hasta la creación de nuevos corredores comerciales y la expansión de los existentes. Además, atraer inversiones requerirá una acción coordinada de los sectores público y privado. No obstante, los sectores y las empresas están preparados para aprovechar las ventajas de la región.

Las fortalezas y activos distintivos de América Latina podrían presentar nuevas fuentes de crecimiento y competitividad.

Estos temas podrían añadir entre \$1.1 y \$2.3 billones de dólares al PIB de América Latina en 2040

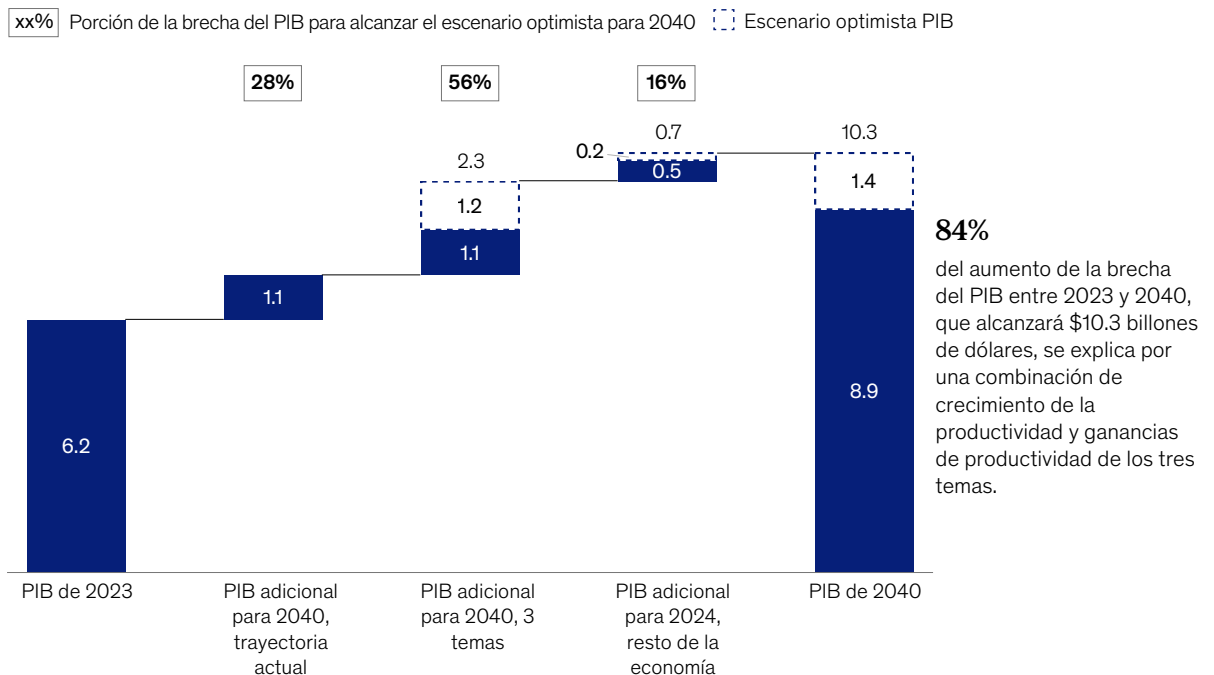
Para comprender un escenario de crecimiento plausible para América Latina, dividimos la economía en dos partes: los sectores asociados a los tres temas, que actualmente representan 29 por ciento del PIB de la región, y el resto de la economía. Una posible trayectoria es que los tres temas aumenten entre 3.0 y 5.0 por ciento anual, el rango de crecimiento de la productividad de los países de referencia en sectores comparables, mientras que el resto de la economía crece entre 1.1 y 1.3 por ciento anual, un nivel acorde con el desempeño más bajo de economías comparables.⁷⁰ Esta tasa de crecimiento generaría entre \$1.1 y \$2.3 billones de dólares adicionales al PIB regional, por encima de la trayectoria actual, para 2040 (Gráfica 11).

Esta opción de dos velocidades es solo una de las muchas que la región podría seguir para superar los \$10 billones de dólares de PIB en 2040, pero ofrece una validación de alto nivel de cómo aprovechar las fortalezas en ciertas áreas podría abordar el imperativo de la productividad.

GRÁFICA 11

Aprovechar tres temas podría reducir aproximadamente 60 por ciento de la brecha para alcanzar entre \$8.9 y \$10.3 billones de dólares en PIB para 2040

Crecimiento del PIB de América Latina por escenario, \$ billones



McKinsey & Company

Los tres temas estratégicos abarcan numerosas oportunidades de crecimiento para América Latina. En el siguiente capítulo, presentamos un análisis detallado de siete sectores de alto potencial que ejemplifican el impacto que estos temas podrían tener en la región:

- *Revitalizar la base industrial.* Esto incluye fabricación de última generación y soluciones Potencia a X.
- *Prosperar en la era de la digitalización global.* Esto incluye servicios digitales y centros de datos.
- *Aprovechar al máximo los recursos naturales.* Esto incluye los agroalimentarios, el petróleo y el gas, y los minerales críticos.

Si bien estos sectores no constituyen una lista completa de las oportunidades dentro de los temas, representan las fortalezas y el dinamismo potencial de la región.





O

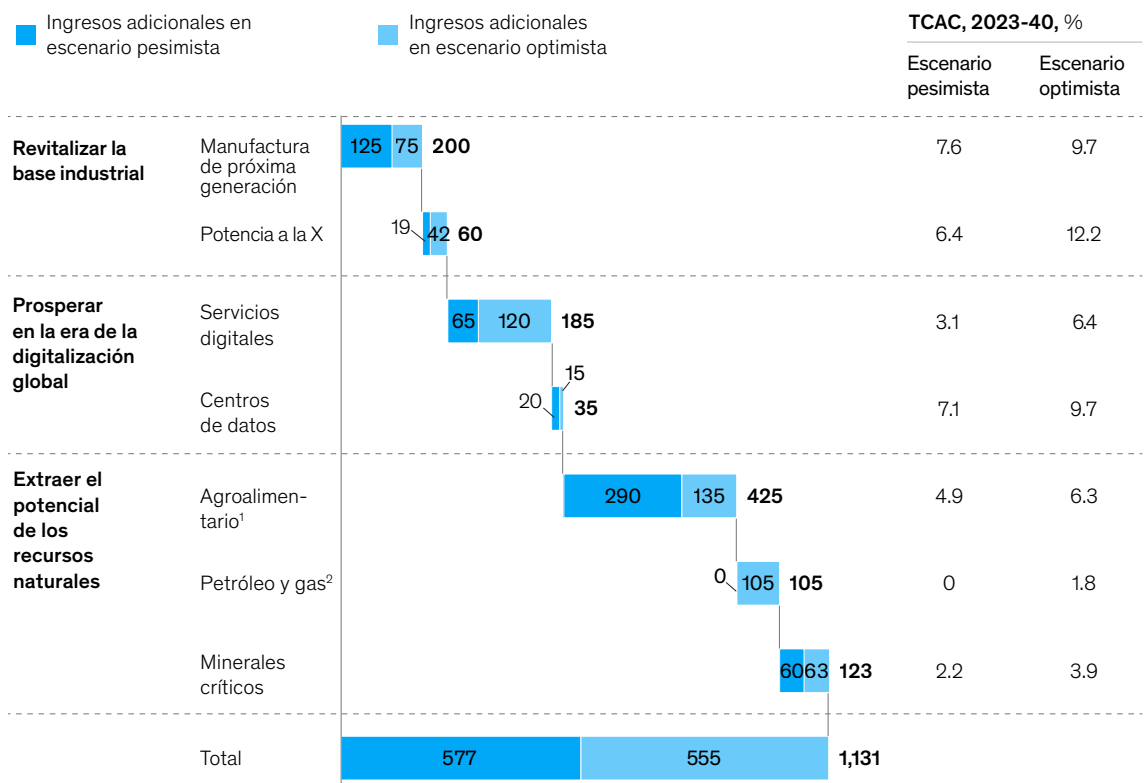
Siete sectores para una inversión transformadora

América Latina tiene la oportunidad de transformar su productividad mediante inversiones en sectores de alto potencial. En este capítulo, analizamos siete sectores seleccionados de los tres temas estratégicos para destacar el potencial de crecimiento de la región. Para 2040, estos sectores podrían generar ingresos anuales adicionales combinados de aproximadamente entre \$590,000 millones de dólares y \$1.2 billones de dólares, dependiendo del ritmo de inversión, el grado de alineamiento de las políticas y la demanda global (Gráfica 12). Lograr este crecimiento requeriría una inversión acumulada de entre \$1.7 y 2.8 billones de dólares hasta 2040.

GRÁFICA 12

Siete sectores de alto potencial podrían generar un total de entre \$0.6 billones y \$1.1 billones de dólares en ingresos adicionales para 2040

Ingresos potenciales adicionales por sector para 2040, \$ miles de millones de dólares



Nota: Las cifras pueden no coincidir debido al redondeo.

¹Incluye producción agroalimentaria, procesamiento agroalimentario y biomasa a la X.

²En una transformación sostenible, los ingresos de petróleo y gas disminuyen, mientras que los de otros sectores aumentan. En un impulso continuo, se mantendrán bastante constantes. Para el petróleo y el gas, utilizamos una evolución lenta para el escenario optimista.

Fuente: FAO; Gartner; INEGI; Registro Administrativo de la Industria Automotriz de Vehículos Ligeros; McKinsey Energy Solutions; McKinsey Fusion Solution; Modelo McKinsey Global Energy Perspective; McKinsey MineSpans; McKinsey Value Intelligence Platform; Midrex Technologies; Rystad Energy UCube (consultado en agosto de 2025); S&P Global Market Intelligence; Statista; Secretaría de Economía de México; TradeMap; UN Comtrade; Proyecciones de población de la ONU; Administración de Información Energética de los Estados Unidos; Indicadores de Desarrollo Mundial del Banco Mundial; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Nuestro análisis busca ser ambicioso y factible, a la vez que presenta una visión consistente en todos los sectores. Dado que los ingresos potenciales de varios sectores —manufactura de próxima generación (incluidos vehículos eléctricos y baterías), minerales críticos, petróleo y gas, y de potencia a la X (power-to-X) — dependen del ritmo de la transición energética, incorporamos el impacto potencial de esa transición en los cálculos de ingresos en todos los sectores. Basamos la estimación de los resultados para estos sectores en dos escenarios de transición energética: impulso continuo y transformación sostenible.⁷¹ En seis de los siete sectores, el impulso continuo representa el resultado más bajo, mientras que la transformación

sostenible es el resultado más alto. El petróleo y el gas son la excepción: el impulso continuo es el caso más bajo, y la evolución lenta es el caso más alto. Al agregar oportunidades en todos los sectores, combinamos el rango para el petróleo y el gas de forma inversa con los de los otros. Cada escenario sectorial incluye factores específicos que se explican en la sección de metodología en el apéndice.

Nuestro análisis de la región destaca países con fortalezas en sectores específicos, así como oportunidades para aquellos que aún desarrollan sus capacidades (Gráfica 13). Definimos cuatro arquetipos de oportunidades para sectores en seis importantes economías latinoamericanas (ver recuadro “Acerca del análisis sectorial”), ordenados según el total de oportunidades:

Brasil considera a los minerales críticos, los cultivos, la carne y los piensos como líderes mundiales. El petróleo, los servicios de TI, los centros de datos, los aceites y las ceras son fuertes competidores, mientras que los vehículos eléctricos, los semiconductores, el litio, el cobre y las bebidas son contendientes prometedores. Las industrias brasileñas de electrocombustibles, metanol, baterías y acero verde son frentes emergentes.

Acerca del análisis del sector

Las cifras de este capítulo no son pronósticos, sino ingresos potenciales, determinados por la trayectoria de las tendencias globales actuales y la capacidad de cada país para aprovecharlas. Para cada sector, evaluamos su posición competitiva, los actores clave del país y los factores facilitadores; identificamos los países con las mayores oportunidades; y segmentamos los países según la madurez general del sector y su preparación para escalar. Estimamos el potencial de ingresos para cada sector de forma independiente, pero no consideramos las interdependencias. Además, exploramos las capacidades e inversiones necesarias para aprovechar plenamente estas oportunidades, ofreciendo una visión estructurada del potencial por país.

Nuestro análisis se centró en seis economías latinoamericanas: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica y México. En conjunto, estos países representan aproximadamente 80 por ciento del PIB de la región y reflejan sus diversas dotaciones y capacidades¹ (ver la sección sobre metodología en el apéndice, para más detalles sobre la selección de países). También incluimos países adicionales en función de consideraciones sectoriales.

Para cada sector, identificamos los países con mayor potencial y los clasificamos en cuatro arquetipos, definidos por la madurez general del sector dentro de cada país:

- *Los campeones mundiales* incluyen actores regionales que representan más de 10 por ciento de las exportaciones mundiales, los cinco principales exportadores y países con potencial para volverse aún más relevantes en el futuro, dadas las tendencias mundiales emergentes.

- *Los fuertes competidores* son países que han establecido sólidas capacidades (como mano de obra o tecnología) en un sector determinado, pero que aún no son líderes mundiales. Están bien posicionados para aumentar su relevancia global a medida que las tendencias emergentes redefinen las oportunidades.
- *Los contendientes prometedores* son actores regionales que tienen una ventaja competitiva potencial, pero necesitan fortalecer sus capacidades e invertir en facilitadores para aprovechar plenamente la oportunidad.
- *Los frentes emergentes* son países de alto potencial cuya competitividad depende de la superación de una incertidumbre significativa mediante esfuerzos coordinados y la alineación entre las partes interesadas clave.

Esta categorización de arquetipos se aplica a pares país-industria, utilizando industrias dentro de los siete sectores. Se realiza a nivel de industria porque las industrias dentro del mismo sector en el mismo país podrían categorizarse como arquetipos diferentes. Por ejemplo, el sector de minerales críticos de Argentina es líder mundial en la producción de litio, pero un contendiente prometedor en el cobre, lo que ilustra la naturaleza multifacética de la competitividad y la importancia de estrategias adaptadas a la etapa de desarrollo de cada industria. En los casos en que no existían oportunidades relevantes para los pares país-industria, no se categorizaron como arquetipo.

¹ Banco Mundial.

Para 2040, siete sectores estarían generando ingresos anuales adicionales combinados de aproximadamente \$590,000 millones a \$1.2 billones de dólares.

México ocupa una posición privilegiada en diversos sectores. Las frutas y verduras, así como las bebidas, se consideran líderes mundiales, mientras que el procesamiento de alimentos, el petróleo, los dispositivos médicos, los vehículos eléctricos, las baterías, los semiconductores,⁷² los servicios de TI, la subcontratación de procesos de negocios (business process outsourcing, BPO) y los centros de datos son fuertes competidores. Su industria del cobre es un contendiente prometedor, mientras que los e-combustibles, el hidrógeno verde y el amoníaco se consideran frentes emergentes.

Argentina. La producción de litio y la alimentación animal son sus dos principales sectores competitivos mundiales, con cultivos, carne, bebidas (especialmente vino), aceites y ceras, pescado (especialmente crustáceos) y servicios de TI como fuertes competidores. El país también tiene una prometedora posición competitiva en cobre, petróleo y gas. Las industrias emergentes de vanguardia incluyen vehículos eléctricos, baterías y e-combustibles.

Chile posee las mayores reservas de cobre del mundo y es líder en litio, lo que convierte a estos sectores en líderes mundiales. Su industria pesquera también lo es. Además, la carne, las frutas y verduras, y las bebidas son fuertes competidores, junto con prometedores contendientes como el alimento para animales, el hidrógeno y el amoníaco, los servicios de TI y los centros de datos. Los e-combustibles se consideran un frente emergente.

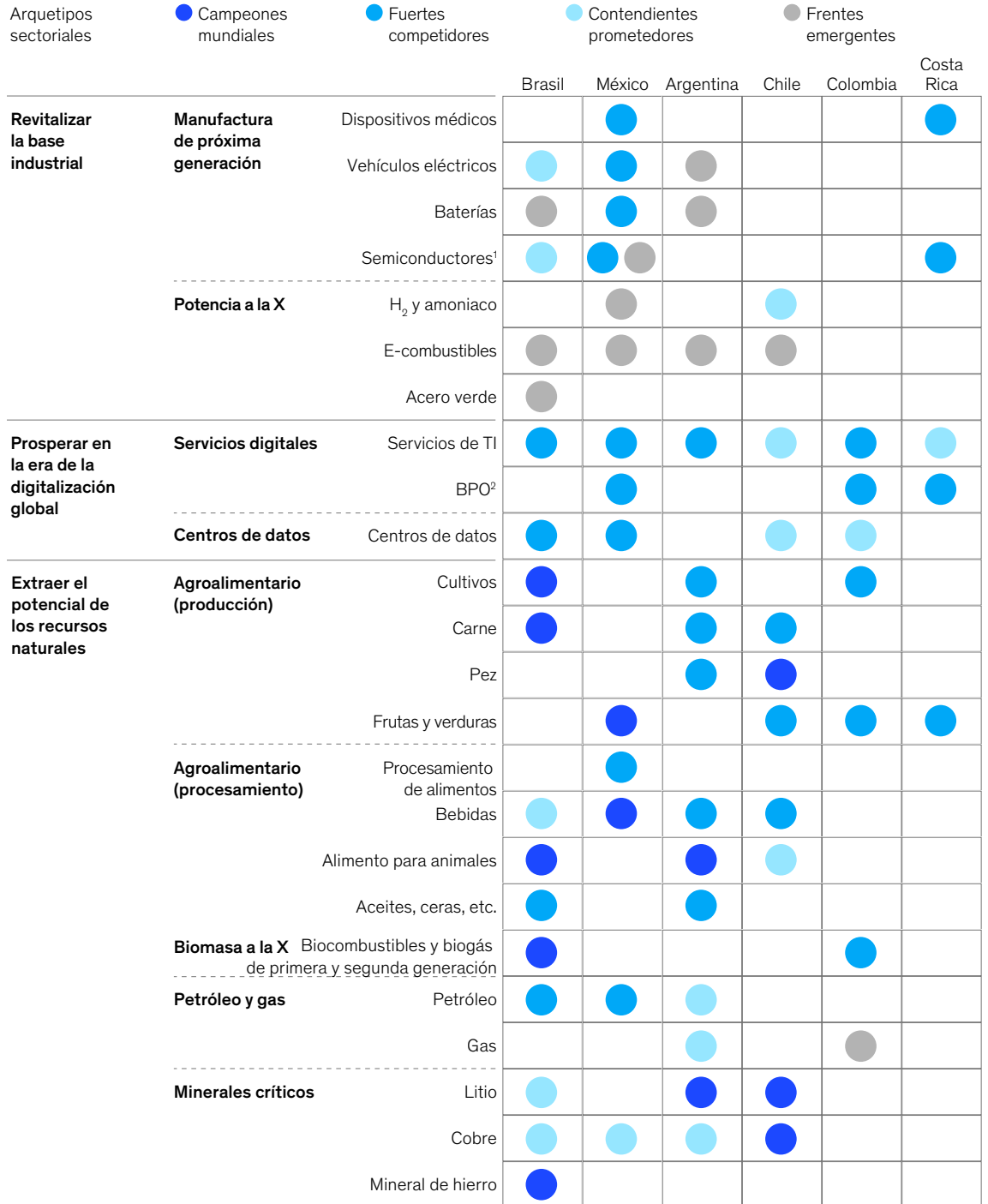
Colombia tiene varias industrias que se clasifican como fuertes competidores: cultivos (principalmente café), frutas y verduras, servicios de TI y BPO. Su industria de centros de datos es un competidor prometedor, y el gas natural es un frente emergente.

Costa Rica tiene un perfil más concentrado: sus frutas y verduras, dispositivos médicos, semiconductores y BPO son fuertes competidores, mientras que sus servicios de TI son un contendiente prometedor.

GRÁFICA 13

Las oportunidades de inversión se pueden clasificar en cuatro arquetipos, definidos por la madurez general del sector dentro de cada país

Oportunidades de inversión concentradas en los campeones actuales, por sector



¹Para México, las fuertes competencias son en ensamblaje, pruebas y embalaje, y los frentes emergentes son en diseño.

²Subcontratación de procesos de negocios (*business process outsourcing*).

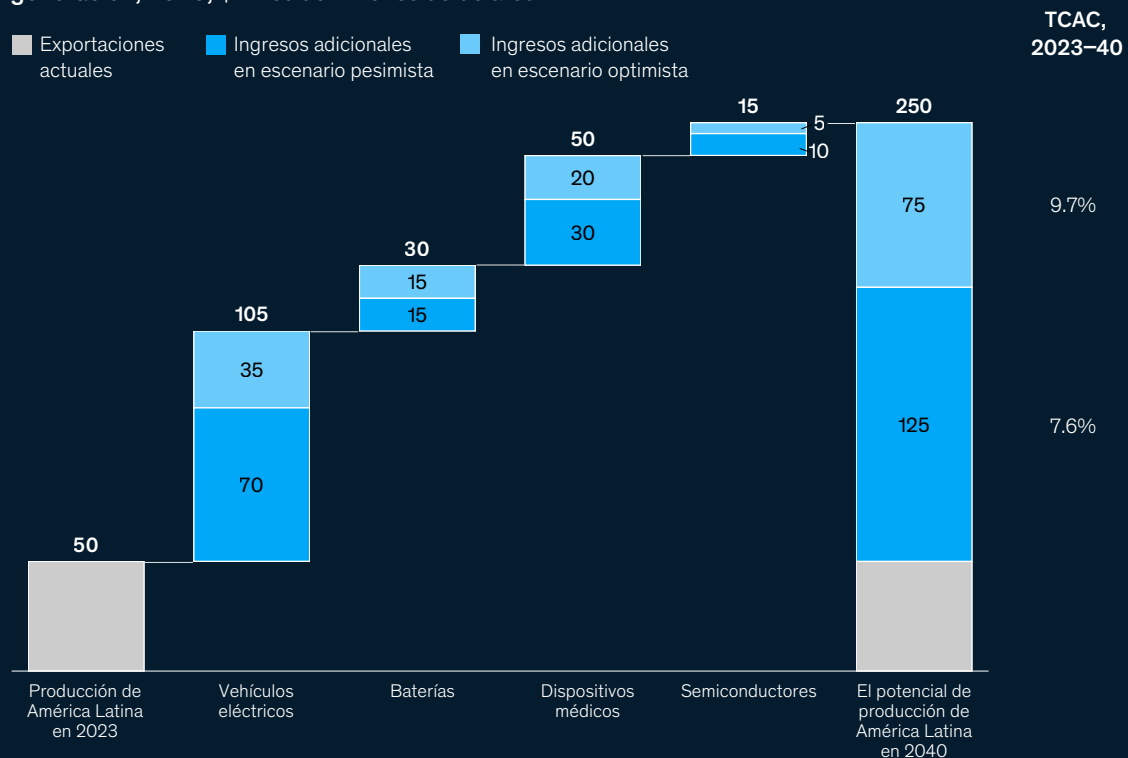
Manufactura de la siguiente generación: Aprovechando la ola de innovación industrial

Para 2040, América Latina podría desarrollar su sector manufacturero de última generación para generar \$200,000 millones de dólares adicionales en ingresos anuales. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de aproximadamente \$230,000 millones de dólares para 2040 (Gráfica 14).

GRÁFICA 14

Para 2040, América Latina podría aumentar sus exportaciones de manufacturas de próxima generación en aproximadamente \$200 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones de manufacturas de última generación, 2040, \$ miles de millones de dólares



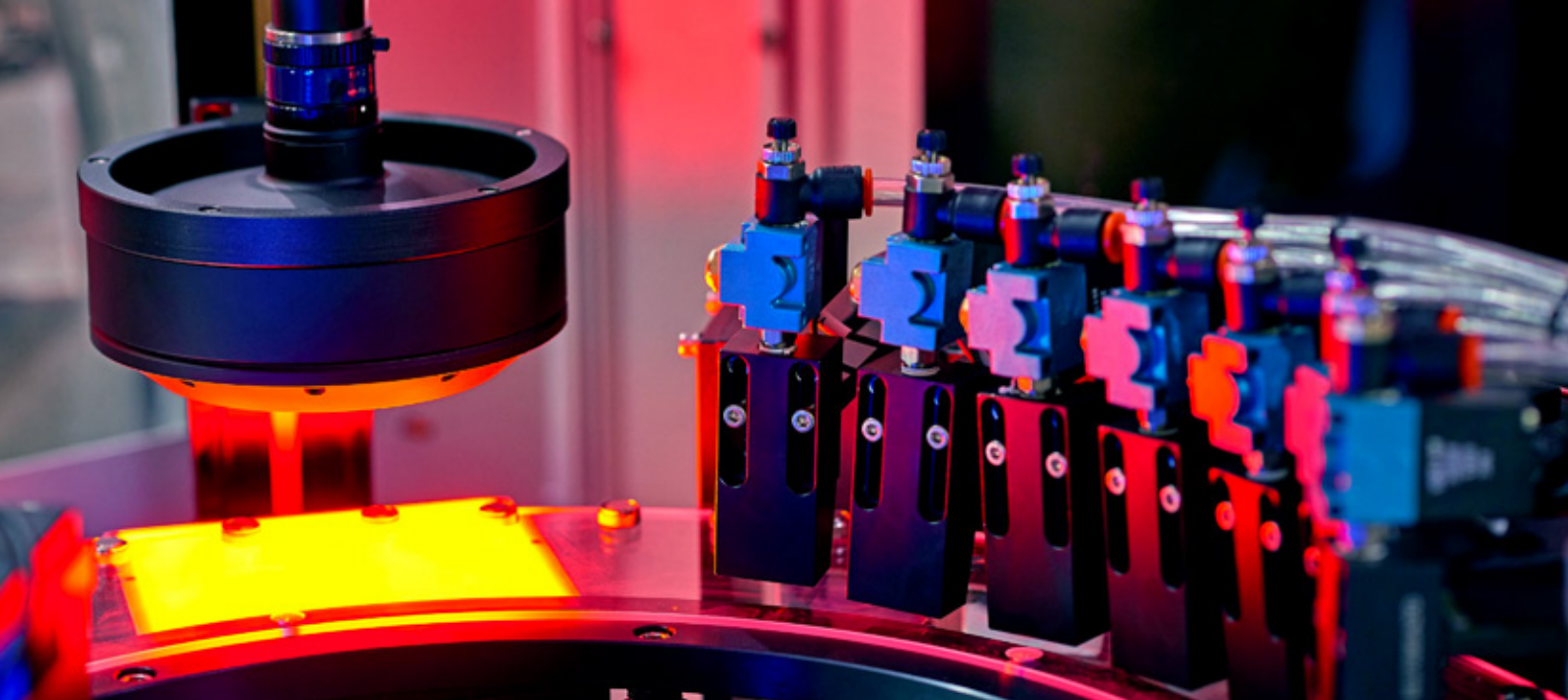
Fuente: Gartner; INEGI, Registro Administrativo de la Industria Automotriz de Vehículos Ligeros; McKinsey Fusion Solution; McKinsey Value Intelligence Platform; Secretaría de Economía de México; TradeMap; S&P Global Market Intelligence; Análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para 2040:

Ingresos anuales adicionales: **\$200 mil millones de dólares**

Inversión acumulada requerida: **\$230 mil millones de dólares**



Las cuatro fuerzas que analizamos en el capítulo 2 están redefiniendo el sector manufacturero global de próxima generación, creando tanto oportunidades como desafíos para América Latina:

- *El mundo multipolar* está impulsando a las empresas a diversificar sus cadenas de suministro. Estas medidas podrían beneficiar a la región, dada su proximidad a Norteamérica y sus vínculos comerciales con Europa y Asia, pero la posible reorganización de los patrones comerciales también podría exponer a las empresas latinoamericanas a la competencia con bienes y servicios extranjeros.
- *Los avances tecnológicos* en áreas como los semiconductores y la manufactura digital están abriendo nuevas vías de crecimiento, pero la región necesitaría asegurar capital adicional y desarrollar su fuerza laboral para competir globalmente.
- *Las transiciones demográficas* están incrementando la demanda de servicios de salud. La región podría aprovechar sus sólidas capacidades en dispositivos médicos y biotecnología.
- *Los sistemas de recursos y energía* están acelerando la demanda de vehículos eléctricos, baterías y producción con bajas emisiones, pero la manufactura de estos productos requeriría que la región realice inversiones significativas en infraestructura propicia y esfuerzos concertados para reducir la intensidad del carbono en toda la cadena de valor.

Estas fuerzas ponen de relieve las industrias con alto potencial para América Latina, entre las que se incluyen vehículos eléctricos, baterías, semiconductores y dispositivos médicos. Todas ellas podrían registrar una tasa de crecimiento anual compuesta (TCAC) de 5 a 12 por ciento en nuestro escenario más pesimista y de 7 a 16 por ciento en el escenario más optimista.

En el caso de los vehículos eléctricos y las baterías, el escenario subyacente de transformación sostenible es el factor más importante que impulsa los ingresos bajos y altos. En el caso de los vehículos eléctricos, el escenario de menores ingresos corresponde a un mundo en el que las trayectorias de los aranceles de importación, la producción y las tendencias de precios no experimentan cambios significativos. En el escenario más favorable, la penetración de automóviles chinos asequibles (fabricados en América Latina) y las políticas gubernamentales proactivas para apoyar el desarrollo de infraestructura para vehículos eléctricos aceleran su adopción, lo que llevará a que los vehículos eléctricos representen entre 50 y 70 por ciento de los automóviles nuevos en América Latina en 2040 (según el escenario). La tasa de adopción dependerá de la regulación y los incentivos, la tecnología (el costo de las baterías), la infraestructura de carga y las preferencias de los consumidores.

En el caso de las baterías, además de la alineación con los escenarios de sostenibilidad, los casos de ingresos más bajos y más altos reflejan la capacidad de América Latina para abastecer 50 y 80 por ciento de su demanda local, respectivamente. Abastecer 50 por ciento de la demanda local es una meta realista a corto y mediano plazo, dada la cartera de proyectos actual (con dos gigafábricas anunciadas en Argentina y México). El objetivo de 80 por ciento supone un mayor impulso político y una localización exitosa del ensamblaje de baterías. Las exportaciones no se consideran en esta etapa (un supuesto conservador) debido a la incertidumbre en torno a los aranceles y la expectativa de que el mercado regional se centrará principalmente en satisfacer la demanda interna derivada de la adopción de vehículos eléctricos. Dado el contexto actual y las tendencias del mercado, lograr estos ambiciosos objetivos probablemente requeriría incentivos para localizar la producción y asociaciones con actores líderes, como los fabricantes chinos.

En el caso de los semiconductores, el crecimiento global ya ha sido superior a 6 por ciento anual desde 2014.⁷³ Los escenarios de ingresos se basan en las capacidades existentes de la región en el segmento back-end (mercado de embalaje y pruebas). El escenario optimista refleja un crecimiento total acelerado del mercado de 7.8 por ciento de TCAC impulsado por la adopción de IA y supone que la región puede capturar 5.0 por ciento del mercado back-end. En el escenario pesimista, el crecimiento es de 6.8 por ciento y la cuota de mercado es de 3.5 por ciento. Ambos casos suponen que la región puede ampliar su cuota de mercado actual de 1 a 2 por ciento y tienen en cuenta las tendencias de nearshoring y las capacidades de maduración de Costa Rica y México.

En el caso de los dispositivos médicos, el crecimiento de las exportaciones ha alcanzado una TCAC de 6 por ciento desde 2013, donde destaca Costa Rica con una TCAC de 13 por ciento durante este período.⁷⁴ Se espera que la continuación del Régimen de Zona de Libre Comercio y el mantenimiento de la competitividad en costos (impulsada por la dinámica del tipo de cambio, la disponibilidad de mano de obra calificada y los costos logísticos) sostengan el crecimiento y refuercen el escenario pesimista. El escenario optimista, con una TCAC de 7 por ciento hasta 2040, depende de la capacidad de la región para aumentar la penetración de mercado, lo que a su vez depende del mantenimiento de una estructura de costos competitiva en los principales centros de producción.

La región posee ventajas significativas: abundantes materias primas (más de 50 por ciento de las reservas mundiales de litio), fuertes bases industriales en Brasil y México, centros médicos y de semiconductores establecidos en Costa Rica y México, y proximidad geográfica a América del Norte, que puede reducir los tiempos de envío hasta en un mes en comparación con los competidores asiáticos, dependiendo del país de origen y el destino (Gráfica 15).

La tasa de adopción de vehículos eléctricos dependerá de la regulación y los incentivos, la tecnología (los costos de las baterías), la infraestructura de carga y las preferencias de los consumidores.

GRÁFICA 15

América Latina puede ganar debido a importantes reservas minerales críticas, proximidad geográfica y capacidades industriales avanzadas

Evaluación de la competitividad de la manufactura de próxima generación para América Latina, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo

Cuartil inferior
Recurso faltante

Cuartil superior
Recurso disponible

Tipo de recurso productivo	Recurso o capacidad específica	Indicadores	Argentina		Chile		Costa Rica	
			Brasil	Colombia	México			
Recursos naturales	Materias primas, minerales críticos ¹	Reservas de minerales críticos ¹	■	■	■	■	■	■
	Proximidad geográfica a Estados Unidos y Canadá	Distancia	■	■	■	■	■	■
Capacidades públicas	Infraestructura de transporte	Índice de desempeño logístico ²	■	■	■	■	■	■
	Infraestructura de servicios públicos (energía, agua)	Puntuación de infraestructura GCI 4.0 ³	■	■	■	■	■	■
	Estabilidad política y ausencia de violencia	Indicadores de estabilidad política y ausencia de violencia ⁴	■	■	■	■	■	■
	Acceso al mercado	Indicadores de facilitación del comercio ⁵	■	■	■	■	■	■
	Calidad regulatoria	Indicadores de calidad regulatoria ⁶	■	■	■	■	■	■
Capacidades privadas	Capacidades de I+D	Solicitudes de patentes por millón de personas ⁷	■	■	■	■	■	■
	Capacidades industriales avanzadas	Índice de complejidad económica ⁸	■	■	■	■	■	■
Capacidades de las personas	Costo del talento especializado	Puntos de referencia de la IED ⁹	■	■	■	■	■	■
	Talento especializado	Clasificación OS de los mejores programas de ingeniería y tecnología ¹⁰	■	■	■	■	N/A	■

Nota: Los países líderes de América Latina se seleccionaron con base en su ventaja comparativa actual y el nivel de exportaciones del sector. Los cuartiles se calculan a nivel mundial.
¹ EIU; Servicio Geológico de Estados Unidos. Ponderado por cantidad y diversidad de minerales críticos clave para la producción de baterías. ² Banco Mundial, 2023. ³ Foro Económico Mundial, 2019. ⁴ Banco Mundial, 2022. ⁵ OCDE, 2022. ⁶ Banco Mundial, 2022. ⁷ ONU y Banco Mundial, 2021. ⁸ Escuela Kennedy de Harvard, 2022. ⁹ fDi Benchmark, un servicio de The Financial Times, 2023. ¹⁰ Universidades principales

McKinsey & Company

7–16%

TCAC potencial en todas las industrias hasta 2040 en escenario optimista

Las capacidades de manufactura de próxima generación de América Latina abarcan múltiples industrias de alto valor, y varios países están estableciendo nichos especializados a lo largo de la cadena de valor. Si bien la región aún no cuenta con líderes mundiales en este sector, sus ventajas actuales sientan las bases para aprovechar la próxima ola de crecimiento de la manufactura avanzada.



Fuertes competidores

Entre los competidores más fuertes se encuentran pares país-industria con un sólido historial de exportación. Costa Rica se ha consolidado como un centro global para el ensamblaje, prueba y embalaje de semiconductores (*assembly, testing, and packaging, ATP*). Además, alberga a 13 de los 20 principales fabricantes de equipos originales (*original equipment manufacturers, OEM*) en tecnología médica, aprovechando un entorno regulatorio estable, una amplia cartera de talentos y un exitoso modelo de zona de libre comercio para escalar un ecosistema orientado a la exportación de dispositivos médicos.⁷⁵ México cuenta con sólidas capacidades de manufactura; por ejemplo, exportó \$20,300 millones en dispositivos médicos en 2023.⁷⁶ También es líder en la producción de semiconductores y automóviles, y se ha expandido estratégicamente hacia vehículos eléctricos y baterías.⁷⁷



Contendientes prometedores

Los contendientes prometedores tienen acceso a capacidad de producción, materias primas y una creciente demanda interna. Brasil destaca tanto por su mercado automotriz local como por su consolidada plataforma de exportación de vehículos a la región. Empresas chinas como BYD y Great Wall Motor planean comenzar a fabricar dentro de Brasil, [78] y la demanda interna de vehículos eléctricos (VE) se está expandiendo rápidamente gracias al apoyo político y a la disponibilidad de modelos chinos a precios competitivos. En 2024, las ventas de VE se duplicaron con creces, alcanzando 125,000 unidades y una cuota de mercado de 6 por ciento (la más alta de Latinoamérica). Las importaciones chinas representan 85 por ciento de las ventas totales de VE. El rápido crecimiento de la demanda, los incentivos políticos favorables y los sólidos vínculos comerciales con China se combinan para posicionar a Brasil como un mercado clave en crecimiento en la región.⁷⁹

Más allá del sector de vehículos eléctricos, Brasil se está posicionando como un actor regional en el ensamblaje y prueba de semiconductores. El país ha implementado recientemente medidas políticas para impulsar su crecimiento. Cabe destacar que el Programa de Semiconductores 2024⁸⁰ extiende los incentivos fiscales, amplía el financiamiento de I+D y promueve la modernización de la infraestructura para mejorar la competitividad del país en esta industria estratégica.⁸¹



Frentes emergentes

Los frentes emergentes podrían incluir la fabricación de baterías en algunos países ricos en recursos. Tanto Argentina como Brasil podrían consolidarse como productores de baterías (al menos a nivel regional) atrayendo a los socios adecuados con la experiencia necesaria e incentivando la producción local. Además, México está avanzando hacia la expansión en el diseño de semiconductores: su proyecto Kutsari busca mejorar las capacidades de diseño y construir centros de I+D especializados. Por último, Argentina podría convertirse en un frente emergente al orientar su base industrial hacia la producción de vehículos eléctricos para satisfacer la demanda regional e integrar las cadenas de suministro con Brasil, en consonancia con su enfoque en la manufactura tradicional de automóviles.

Desbloquear este potencial requiere acciones estratégicas para priorizar la educación y el desarrollo de la fuerza laboral, así como para mejorar la infraestructura de transporte y logística. Para abordar la brecha de talento, los países podrían seguir el exitoso modelo de Costa Rica, de invertir en educación científica, tecnológica, ingeniería y matemáticas (*science, technology, engineering and mathematics, STEM*) y programas de capacitación especializada. Además, la modernización de la infraestructura podría reducir los costos de transporte y logística e incrementar la competitividad de la región. México, por ejemplo, podría reducir significativamente los gastos logísticos modernizando sus carreteras y ferrocarriles, aproximando los costos a los estándares de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y fortaleciendo su posición como potencia manufacturera.

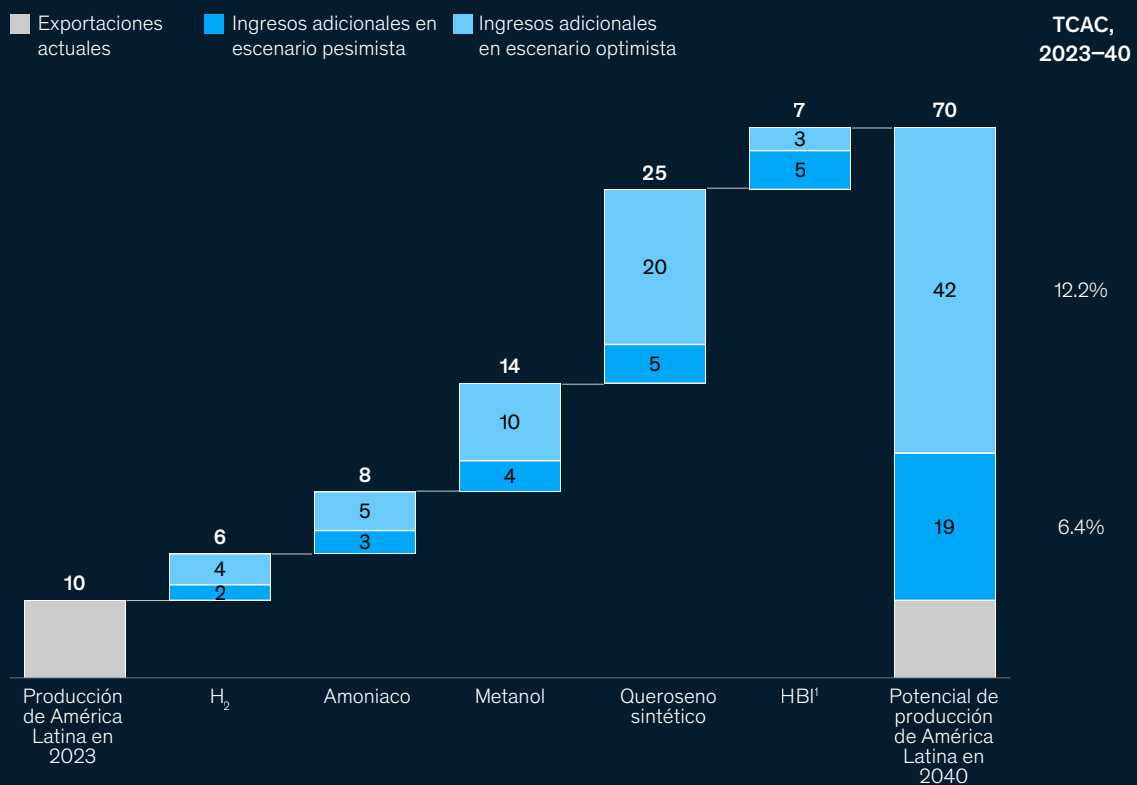
Poder a la X: Aprovechando el potencial de las energías renovables

Para 2040, América Latina podría aumentar los ingresos de su sector de potencia a la X, que abarca el hidrógeno verde y sus derivados, en \$60,000 millones de dólares anuales adicionales. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de hasta \$275,000 millones de dólares para 2040 (Gráfica 16).

GRÁFICA 16

Para 2040, América Latina podría aumentar sus exportaciones de potencia a la X en aproximadamente \$60 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones de potencia a la X, 2040, \$miles de millones de dólares



Nota: Las cifras pueden no coincidir con los totales debido al redondeo.
¹Hierro briquetado caliente (*hot briquetted iron*).
 Fuente: Midrex Technologies; McKinsey MineSpans; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para 2040:

● Ingresos anuales adicionales: **\$60 mil millones de dólares**

● Inversión acumulada requerida: **Hasta \$275 mil millones de dólares**



La descarbonización global está acelerando la demanda de proveedores de energía limpia para abordar sectores difíciles de reducir, como la industria pesada, el transporte de larga distancia y la producción química. Gracias a estos esfuerzos, se proyecta que el sector de potencia a la X crezca más de 250 por ciento para 2040, suponiendo que mantenga su impulso.⁸²

Esta tendencia crea una oportunidad para que América Latina desarrolle capacidades en múltiples segmentos de la cadena de valor de la potencia a la X:

- el hidrógeno verde para la descarbonización industrial y del transporte
- los e-combustibles como el queroseno sintético para la aviación
- el metanol para transporte marítimo y las materias primas químicas
- el acero verde⁸³ producido con métodos basados en hidrógeno

Junto con los centros de datos, el sector de potencia a la X es el más pequeño de los analizados, pero presenta la mayor brecha entre los escenarios de crecimiento bajo y alto, así como la mayor TCAC potencial, superior a 12 por ciento en el escenario optimista. La importante oportunidad de este sector reside en la ventaja competitiva de Latinoamérica, dado que varios países tienen posiciones favorables en las curvas de costos globales.

La variabilidad entre los casos de ingresos se debe a varios factores: los escenarios de sostenibilidad subyacentes y la demanda global asociada a ellos, las incertidumbres relacionadas con los costos de la tecnología (como los electrolizadores) y el grado de apoyo político (incluidos los incentivos y los marcos regulatorios).

El potencial de energía renovable de América Latina posiciona a la región en el primer cuartil a nivel mundial en producción de hidrógeno a bajo costo. Chile posee uno de los factores de capacidad —una métrica de eficiencia— más altos del mundo para energía solar fotovoltaica (FV), [84] mientras que Argentina ocupa el noveno puesto en potencial eólico terrestre y el octavo en potencial eólico marino.⁸⁵ La región también se beneficia de importantes fuentes de CO₂ biogénico —materia prima fundamental para la producción de derivados del hidrógeno— y suministra aproximadamente 20 por ciento del mineral de hierro comercializado a nivel mundial (Gráfica 17).⁸⁶

GRÁFICA 17

Tal vez se necesiten cuatro facilitadores clave para apoyar el desarrollo de la economía de la potencia a la X

Evaluación de competitividad de la potencia a la X, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo

Cuartil inferior Cuartil superior
Recurso faltante Recurso disponible

Tipo de recurso productivo	Recurso o capacidad específica	Indicadores	Argentina		Chile		Uruguay	
				Brasil		México		
Recursos naturales	Factores renovables	Factor de capacidad solar ¹	■	■	■	■	■	■
		Factor ³ de capacidad eólica ²	■	■	■	■	■	■
Capacidades públicas	Factores de materia prima de la potencia a la X	Producción de material de hierro ⁴	■	■	■	■	■	■
	Potencial de CO ₂ biogénico	Millones de toneladas métricas de CO ₂ por país ⁵	■	■	■	N/A	■	■
	Entorno regulatorio	Políticas, incentivos y regulación nacionales ⁶	N/A	■	■	■	N/A	■
	Acceso al mercado	Nivel de cooperación internacional, planeación de exportaciones H ₂ , indicadores de facilitación del comercio ⁷	■	■	■	■	■	■
Capacidades privadas	Infraestructura del mercado	Infraestructura actual y proyectada a desarrollar para RES, ⁸ T&L, ⁹ y H ₂ ¹⁰	N/A	■	■	■	N/A	■
	Avances tecnológicos y manufactura	Eficiencia y capacidad para economías de escala ¹¹	■	■	■	■	■	■
Capacidades de las personas	Talento especializado	% de mano de obra dedicada a campos relacionados con la potencia a la X ¹²	■	■	■	■	■	■
	Costo del talento especializado	Puntos de referencia de la IED ¹³	■	■	■	■	■	■

Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.

¹McKinsey Power Solutions, 2025. ²Modelo de costo nivelado de la electricidad para energía eólica terrestre. ³Rystad, 2024. ⁴Statista, 2024. ⁵McKinsey Hydrogen Insights, 2024. ⁶Índice H 2 LAC, 2025. ⁷Índice H 2 LAC, 2025. ⁸Fuentes de energía renovable. ⁹Transporte y logística. ¹⁰Índice H 2 LAC, 2025. ¹¹Índice H 2 LAC, 2025. ¹²OIT, 2024. ¹³fDi Benchmark, un servicio de The Financial Times, 2023.

McKinsey & Company

250%

Crecimiento esperado para 2040

100

Proyectos de hidrógeno en desarrollo

Dada la naturaleza incipiente del sector potencia a la X, ningún país se ha consolidado aún como líder mundial. Sin embargo, numerosos países latinoamericanos están bien posicionados para el crecimiento futuro como contendientes prometedores y en frentes emergentes. La región ya cuenta con 12 proyectos de hidrógeno en funcionamiento y casi 100 más en desarrollo.⁹⁵



Contendientes prometedores

Entre los contendientes más prometedores se encuentra la industria solar chilena. La radiación solar del desierto de Atacama es ideal para alimentar plantas de electrólisis, y la región se prepara para albergar uno de los complejos solares más grandes de Latinoamérica. En la región de Magallanes, al sur de Chile, proyectos a gran escala (como la planta de e-combustibles Haru Oni de HIF Global⁹⁸ y el proyecto H2 de TotalEnergies⁹⁹) están posicionando al país como un futuro exportador de hidrógeno limpio y sus derivados.



Frentes emergentes

Las oportunidades en los frentes emergentes incluyen las inversiones de Argentina y México en metanol, y la producción de queroseno sintético de Uruguay, Brasil y Chile, dada la disponibilidad de CO₂ biogénico y el menor costo normalizado del hidrógeno. Además, Brasil está aprovechando su posición como el segundo mayor productor mundial de mineral de hierro (con una producción de 440 toneladas métricas al año) para desarrollar la fabricación de acero verde.⁹⁰ Asimismo, México podría aprovechar la producción de hidrógeno azul para satisfacer la demanda estadounidense.

Sobresalir en áreas de potencia a la X requeriría el desarrollo de infraestructura de transporte y almacenamiento para el hidrógeno y sus derivados, así como inversiones en I+D y la armonización de los marcos regulatorios. El establecimiento de marcos regulatorios, el financiamiento de proyectos piloto y los avances tecnológicos y de capacidades podrían generar un círculo virtuoso. Al centrarse en estos facilitadores, América Latina puede consolidarse como líder mundial en la emergente economía del hidrógeno verde.

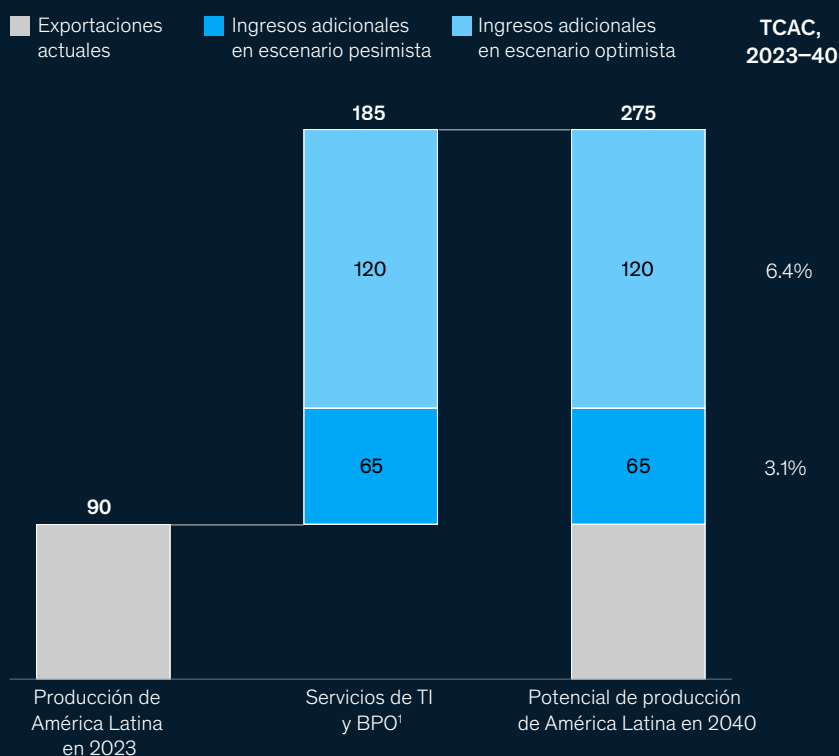
Servicios digitales: Liberando el potencial tecnológico de América Latina

Para 2040, América Latina podría expandir sus ingresos por servicios de TI y BPO en \$255,000 millones de dólares, al captar una cuota de mercado global de servicios digitales en rápido crecimiento. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de aproximadamente \$270,000 millones de dólares hasta 2040 (Gráfica 18).

GRÁFICA 18

Para 2040, América Latina podría aumentar sus ingresos por servicios digitales en \$185 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones de servicios digitales, 2040, \$ miles de millones de dólares



¹Subcontratación de procesos de negocio (*Business process outsourcing*). Fuente: Gartner; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para 2040:

Ingresos anuales adicionales: **\$185 mil millones de dólares**

Inversión acumulada requerida: **~\$270 mil millones de dólares**



La transformación digital empresarial y la evolución de las experiencias del cliente podrían cuadruplicar y duplicar la demanda global de servicios de TI y BPO, respectivamente.⁹¹ Se proyecta que los flujos de trabajo prioritarios en lo digital —la nube, datos, ciberseguridad e ingeniería de IA— representen más de 75 por ciento del gasto incremental. Actualmente, Norteamérica domina ambos mercados (con aproximadamente 40 por ciento de los servicios de TI globales y 57 por ciento de BPO).⁹²

El mercado en general ha fluctuado en los últimos cinco años. Por ejemplo, el valor empresarial total de las principales empresas globales se multiplicó por 2.4 entre 2020 y 2021, experimentó una corrección en los dos años siguientes y se recuperó durante el último año hasta alcanzar un máximo pospandémico gracias a la IA, antes de caer alrededor de 20 por ciento debido a la incertidumbre sobre su impacto.⁹³ Sin embargo, se espera que la IA acelere la expansión del sector en general, con un aumento de la demanda en ciertos servicios y una disminución en la de otros.

Nuestros escenarios pesimista y optimista se basan en la proporción de la demanda norteamericana y europea que América Latina podría satisfacer, dada la competitividad y las capacidades lingüísticas de la región. Específicamente, América Latina podría captar entre 1 y 5 por ciento del mercado europeo y entre 5 y 20 por ciento del mercado estadounidense, según el escenario. La capacidad de América Latina para satisfacer esta demanda depende de sus costos competitivos, su zona horaria y su alineación cultural, y de una amplia base de talento calificado de 6.3 millones de profesionales digitales (más grande que la de los Estados Unidos).⁹⁴ Países como Argentina, Chile y Costa Rica también sobresalen en el dominio del inglés, superando a India.⁹⁵ Estos amplios rangos explican la incertidumbre introducida por la mayor adopción de IA en América del Norte y Europa, lo que podría reducir la necesidad de externalizar servicios a América Latina.

La región ya ha desarrollado sólidas capacidades en servicios de TI y BPO. Los costos laborales son competitivos: por ejemplo, el salario anual de los representantes de atención al cliente en Argentina ronda los \$6,000 dólares, en comparación con los \$5,800 dólares en India.⁹⁶ Además, la región cuenta con una sólida cartera de ingeniería de software. Las empresas locales se han convertido en líderes regionales, mientras que gigantes globales de TI como IBM han establecido importantes centros de conocimiento y servicios en toda Latinoamérica (Gráfica 19).

GRÁFICA 19

La ubicación de América Latina, sus menores costos laborales y su gran cantidad de talento calificado, le dan derecho a participar

Evaluación de la competitividad de los servicios digitales, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo

Cuartil inferior Cuartil superior
 Recurso faltante Recurso disponible

Tipo de recurso productivo	Recurso o capacidad específica	Indicadores	Argentina		Chile		Costa Rica	
			Brasil	Colombia	México			
Recursos naturales	Alineación de zona horaria	Diferencia horaria con los principales centros tecnológicos de América del Norte	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Alineación de normas culturales	Dimensiones culturales, América del Norte ¹	Recurso disponible	N/A	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	
Ecosistema habilitador	Conectividad TIC ²	Índice de conectividad móvil ³	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	
	Facilidad para hacer negocios	Clasificación de facilidad para hacer negocios ⁴	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	
Capacidades de las personas	Dominio del inglés	Puntuaciones del índice de competencia EF ⁵	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso faltante	
	Suministro de competencias básicas	Acceso a la educación ⁶	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	
	Oferta de talento especializado	Número de graduados de programas TIC y STEM ⁷	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso faltante	
	Costo del talento especializado	Puntos de referencia de la IED ⁸	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso faltante	

Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.
¹ GLOBE, 2020. ² Tecnologías de la información y comunicaciones. ³ GSMA, 2025. ⁴ Banco Mundial, 2020. ⁵ Education First, 2024. ⁶ IDH, 2019. ⁷ Banco Mundial, 2024. ⁸ fDi Benchmark, un servicio de The Financial Times, 2023.

McKinsey & Company

1–5%

Cuota potencial del mercado europeo

5–20%

Cuota potencial del mercado estadounidense

El sector de servicios digitales de América Latina ha establecido una sólida presencia en servicios de TI y BPO.



Fuertes competidores

Entre los competidores más fuertes se encuentran Argentina, Brasil y México, que han desarrollado ecosistemas consolidados que albergan a líderes regionales de TI como Globant, Stefanini y Softtek, respectivamente. Globant por sí solo generó ingresos de \$2,400 millones de dólares en 2024.⁹⁷ Estos mercados se ven fortalecidos aún más por gigantes globales de TI como IBM, que operan importantes centros de conocimiento y servicios en estos países. Además, en el ámbito de la BPO, México, Colombia y Costa Rica aprovechan sus ventajas para atender el mercado norteamericano. En servicios de TI, Colombia es un actor destacado gracias a sus ventajas estratégicas.



Contendientes prometedores

Entre los competidores más prometedores en el sector de servicios de TI se encuentran Chile, Costa Rica y Uruguay, donde empresas globales como Globant y Tata Consultancy Services han establecido operaciones. Además, Costa Rica alberga centros de desarrollo digital para 16 de las 100 principales empresas de TI a nivel mundial y 32 empresas de la lista Fortune 500 en procesos corporativos y de negocios,⁹⁸ mientras que Uruguay cuenta con 400 empresas tecnológicas nacionales que ofrecen soluciones tecnológicas de alta calidad.⁹⁹

Para liberar todo el potencial en el sector de servicios digitales, la región necesitaría alinearse con los mercados objetivo, principalmente Norteamérica. Las empresas pueden lograrlo aprovechando la experiencia sectorial desarrollada al atender a clientes en la región, al atender a clientes globales con operaciones en la región o al establecer alianzas con hiperescaladores (*hyper-scalers*) que les permitan acceder a clientes norteamericanos. Además, invertir en talento cualificado, dominio del inglés y conectividad podría enriquecer la cartera de talento, y el desarrollo de centros en torno a la inversión podría facilitar el crecimiento y la creación de nuevas empresas. Las alianzas entre universidades y empresas para crear programas específicos o campamentos de entrenamiento (*boot camps*) podrían facilitar el desarrollo del talento.

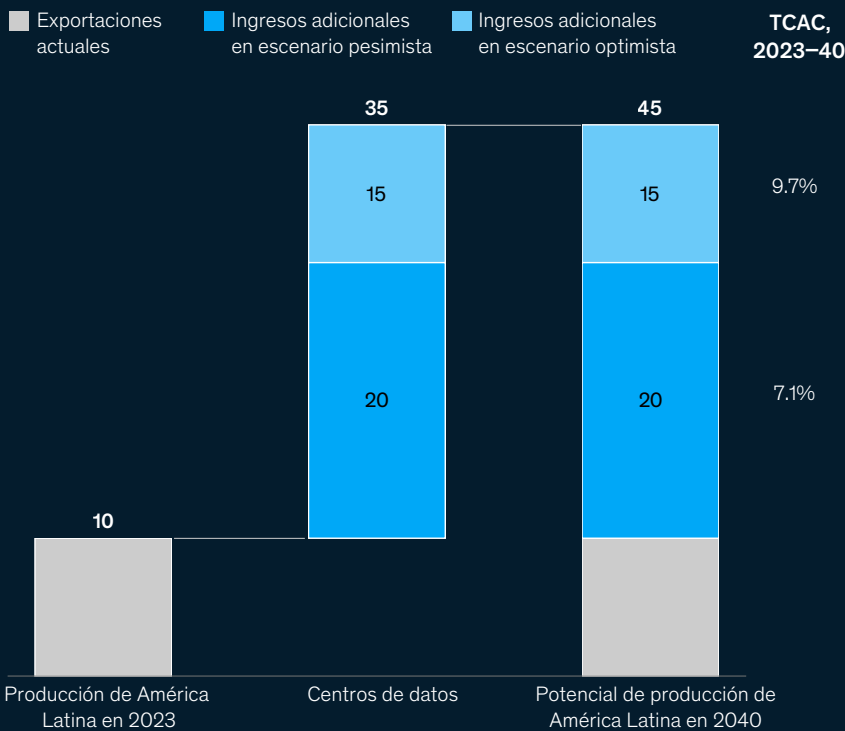
Centro de datos: Potenciando de forma sostenible los datos del mundo.

Para 2040, América Latina podría aumentar sus ingresos provenientes de centros de datos en \$30 mil millones de dólares adicionales al año. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de aproximadamente \$70 mil millones para 2040 (Gráfica 20).

GRÁFICA 20

Para 2040, América Latina podría aumentar sus ingresos por centros de datos en \$35 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones de centros de datos, 2040, \$ miles de millones de dólares



Fuente: Gartner; expertos de McKinsey; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para 2040:

Ingresos anuales adicionales: **\$35 mil millones de dólares**

Inversión acumulada requerida: **~\$70 mil millones de dólares**



La IA, la nube y otras nuevas tecnologías están acelerando la demanda de centros de datos, lo que podría generar un déficit de oferta en mercados clave. Por ejemplo, se prevé que los Estados Unidos tengan una demanda insatisfecha de 10.4 GW para 2030. [100] Se proyecta que la IA generativa por sí sola represente más de 40 por ciento de la demanda para 2030.¹⁰¹ Además, el aumento del consumo energético en el procesamiento de datos está creando un mercado para centros de datos sostenibles, aunque la infraestructura digital actual no puede satisfacer plenamente estas necesidades. En nuestros escenarios pesimista y optimista, América Latina cubre entre 25 y 50 por ciento de la demanda insatisfecha de los Estados Unidos, respectivamente, y al mismo tiempo cubre 100 por ciento de la demanda regional en ambos casos.

Nuestro análisis asume la capacidad de América Latina y Canadá para cubrir 50 por ciento de la demanda insatisfecha de los Estados Unidos, dada la ventaja de baja latencia que ofrece la región gracias a su proximidad geográfica. La otra mitad sería cubierta por otras regiones, en función de factores de costo y la diversificación de fuentes en función de factores de riesgo (como la geopolítica y la disponibilidad energética). Nuestros escenarios varían en cuanto a la absorción de Canadá: abastece 50 por ciento de la demanda insatisfecha en el escenario pesimista y el 0 por ciento en el escenario optimista.

Las ventajas competitivas de América Latina incluyen la proximidad a mercados clave, la conectividad, el gran potencial de energía renovable y los centros de datos existentes, junto con las capacidades asociadas (Gráfica 21). La región podría capitalizar varias ventajas incorporadas para abordar la brecha de suministro proyectada de América del Norte. Las conexiones de baja latencia de Colombia y México a América del Norte se encuentran en el primer cuartil a nivel mundial, y Brasil y México se ubican en el segundo cuartil en acceso a fibra.¹⁰² Además, la región ofrece costos de construcción rentables: en comparación con un promedio mundial de 1.00, Santiago, Bogotá y São Paulo obtienen una puntuación de 0.64, 0.75 y 0.93, respectivamente, mientras que los Estados Unidos obtienen una puntuación de 0.95.¹⁰³ Además, la disponibilidad de fuentes de energía renovable (Chile tiene uno de los factores de capacidad más altos del mundo para energía solar fotovoltaica, y Argentina ocupa la novena posición en potencial eólico terrestre y la octava en potencial eólico marino¹⁰⁴ hace que la región sea atractiva para infraestructura sostenible a gran escala.

GRÁFICA 21

La ventaja del centro de datos de América Latina incluye infraestructura existente, abundantes fuentes de energía renovable y bajos costos de construcción y electricidad

Evaluación de la competitividad del centro de datos, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo

Cuartil inferior Cuartil superior
 Recurso faltante Recurso disponible

Tipo de recurso productivo	Recurso o capacidad específica	Indicadores	Argentina		Chile		México	
				Brasil		Colombia		
Recursos naturales	Ubicación estratégica	Latencia al centro de consumo de América del Norte ¹	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
		Capacidades públicas	Conectividad TIC ²	Índice de conectividad móvil ³	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
		Número de cables submarinos ⁴	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
		Acceso a fibra ⁵	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible
		Número de centros de datos presentes ⁶	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Disponibilidad y costo de la electricidad	Margen total (gigavatio) ⁷	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso faltante
		Competitividad del costo nivelado de la electricidad ⁸	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso faltante
		Participación de las fuentes de energía renovables en la generación de electricidad ⁹	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso faltante
		Costo promedio por vatio para construir ¹⁰	N/A	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso faltante
		Reglamento de nivel de protección de datos ¹¹	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible
		Clasificación de facilidad para hacer negocios ¹²	Recurso faltante	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible

Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.

¹Wonder Network, 2025. ²Tecnología de la información y comunicaciones. ³GSMA, 2025. ⁴Mapa de cables submarinos, 2025. ⁵Asociación Mundial de Banda Ancha, 2024. ⁶Statista, 2025. ⁷Instituto de Energía, 2025. ⁸Banco Mundial, 2019. ⁹IRENA, 2024. ¹⁰Turner y Townsend, 2024. ¹¹DLA Piper, 2024. ¹²Banco Mundial, 2020.

McKinsey & Company

25–50%

Cuota de la demanda insatisfecha de EEUU que América Latina podría atender

100%

Cuota de la demanda regional que América Latina podría atender

La oportunidad de los centros de datos en América Latina se distribuye en dos arquetipos.



Fuertes competidores

Entre los competidores más fuertes se encuentran Brasil y México, donde ya operan 258 centros de datos: 195 en Brasil y 63 en México.¹⁰⁵ Brasil se ha posicionado como un centro emergente, con 16 cables submarinos directos que lo conectan a redes globales.¹⁰⁶ La ubicación estratégica de México y su infraestructura de fibra óptica, particularmente robusta en su región central, podrían garantizar conexiones con Norteamérica con una latencia inferior a los 200 milisegundos (ms).¹⁰⁷ Ambas naciones atraen a hiperescaladores¹⁰⁸ al ofrecer una sólida conectividad de fibra y recursos de energía renovable, componentes fundamentales para la operación sostenible de instalaciones de alto consumo energético.



Contendientes prometedores

Entre los contendientes más prometedores se encuentran Chile, Colombia y Uruguay, que en conjunto albergan casi 100 centros de datos operativos.¹⁰⁹ Los tres países cuentan con abundantes fuentes de energía renovable y conectividad estratégica por cable submarino, y han establecido entornos regulatorios estables y políticas de infraestructura que atraen constantemente inversiones en centros de datos. Colombia también se beneficia de conexiones con Norteamérica con una latencia inferior a 200 ms.

Aprovechar esta oportunidad requiere una tramitación de permisos simplificada, una mayor conectividad y un acceso fiable a la energía. Dos países ofrecen valiosos ejemplos: El surgimiento de Brasil como polo de centros de datos demuestra cómo la inversión en infraestructura digital puede generar un crecimiento sustancial de los ingresos. Por ejemplo, Ascenty, proveedor líder de infraestructura, duplicó sus ingresos en los últimos años. Este impulso se ve reforzado por las nuevas exenciones fiscales federales para equipos de centros de datos, que se espera que atraigan cientos de miles de millones de dólares en inversiones adicionales.¹¹⁰

México podría acelerar de forma similar su crecimiento mejorando la interconectividad en regiones desatendidas, garantizando el acceso a la energía a precios competitivos y ofreciendo incentivos financieros para atraer a empresas líderes. Anuncios recientes subrayan la magnitud del interés de los inversionistas: Amazon Web Services ha comprometido más de \$5,000 millones de dólares para establecer una nueva región de nube en Querétaro,¹¹¹ mientras que ODATA está invirtiendo alrededor de \$3,000 millones de dólares en un campus con capacidad de 300 megavatios en el mismo estado.¹¹² Además de estos dos grandes mercados, Uruguay también está asegurando un importante financiamiento, con Google confirmando una inversión de \$850 millones de dólares en un nuevo centro de datos en Canelones. [113] En conjunto, estos avances resaltan la sólida confianza de los inversionistas en la oportunidad de infraestructura digital de la región.

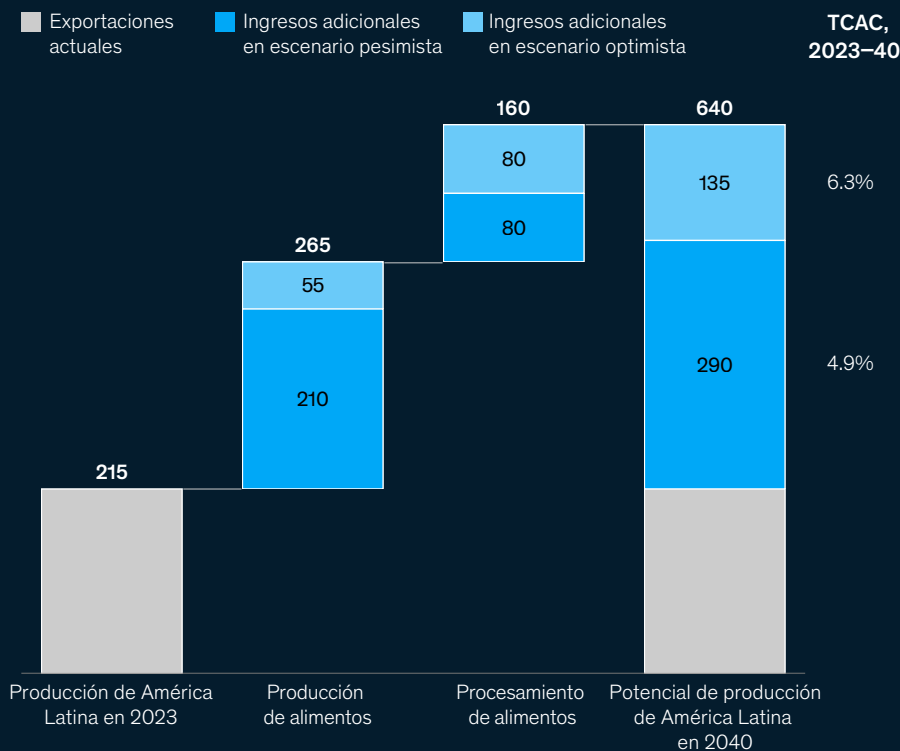
Agroalimentario: Alimentando al mundo

Para 2040, América Latina podría generar \$425,000 millones de dólares adicionales en ingresos agroalimentarios al año, incluidos tanto la producción como el procesamiento de alimentos. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de hasta \$760,000 millones de dólares para 2040 (Gráfica 22).

GRÁFICA 22

Para 2040, América Latina podría aumentar su producción agroalimentaria total en \$425 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones agroalimentarias, 2040, \$ miles de millones de dólares



Fuente: FAO; S&P Global; UN Comtrade; Proyecciones de población de la ONU; Indicadores de desarrollo mundial del Banco Mundial; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para 2040:

Ingresos anuales adicionales: **\$425 mil millones de dólares**

Inversión acumulada requerida: **Hasta \$760 mil millones de dólares**

En comparación con los demás sectores destacados en este informe, el sector agroalimentario (que incluye tanto la producción como el procesamiento) presenta la menor productividad en América Latina.¹¹⁴ La región cuenta con dos vías principales para mejorar la productividad en el sector agroalimentario: en primer lugar, la inversión en capital físico y tecnología incrementaría la productividad en todo el sector; en segundo lugar, dado que la agricultura es altamente heterogénea y gran parte de su crecimiento proviene de una mayor demanda mundial, es probable que las nuevas inversiones se canalicen hacia actividades orientadas a la exportación, que suelen ser más productivas que las no orientadas a la exportación.

Dos países demuestran el impacto de estas vías. La producción de soya de Brasil en el Cerrado ejemplifica el avance tecnológico,¹¹⁵ con Embrapa, una de las mayores corporaciones de investigación agrícola del mundo, que impulsa los rendimientos mediante la investigación del suelo, el uso local de rizobios, nuevas variedades tropicales para cosechas múltiples y la agricultura sin labranza. En cuanto a la asignación de recursos, el subsector frutícola de Chile —especialmente de frutas orientadas a la exportación como cerezas, manzanas y uvas de mesa¹¹⁶— presenta una rentabilidad por hectárea significativamente mayor que los cultivos no orientados a la exportación, además de un mayor componente tecnológico. La producción frutícola ha crecido exponencialmente, convirtiéndola en el segundo sector exportador más grande del país, lo que demuestra que la transferencia de mano de obra a subsectores con mayor crecimiento puede impulsar la productividad general.

Se prevé que la demanda mundial de alimentos aumente más de 40 por ciento para 2040 debido al crecimiento de la población, la expansión de la clase media mundial y la creciente dependencia alimentaria en muchas regiones.¹¹⁷ Este crecimiento ofrece a América Latina la oportunidad de aprovechar su vasta dotación agrícola y sus emergentes capacidades de procesamiento de alimentos. Modelamos la demanda mundial futura con base en las proyecciones de crecimiento de la población y el consumo per cápita de los últimos diez años para cada región y categoría.¹¹⁸ Nuestro escenario pesimista supone que América Latina aprovecha la creciente demanda mundial manteniendo constantes sus cuotas actuales. El escenario optimista incluye aumentos en la cuota de mercado, especialmente en frutas y pescado, donde la participación de América Latina aumenta siete puntos porcentuales con base en el crecimiento más reciente de estas industrias en países como Argentina y Chile.

América Latina posee importantes ventajas naturales para la producción agrícola, como la abundancia de tierra y agua, así como condiciones climáticas favorables. Países como Argentina, Brasil y Chile han complementado estas dotaciones con capacidades públicas y privadas, incluidas prácticas agrícolas avanzadas, infraestructura de I+D y talento especializado. La transformación de la industria de soya brasileña ilustra este potencial: gracias a inversiones específicas en investigación con Embrapa, la producción aumentó 77.5 por ciento entre la década de 1980 y la de 2010, mientras que las exportaciones se dispararon de \$601 millones de dólares en 1995 a \$4,600 millones en 2022.¹¹⁹

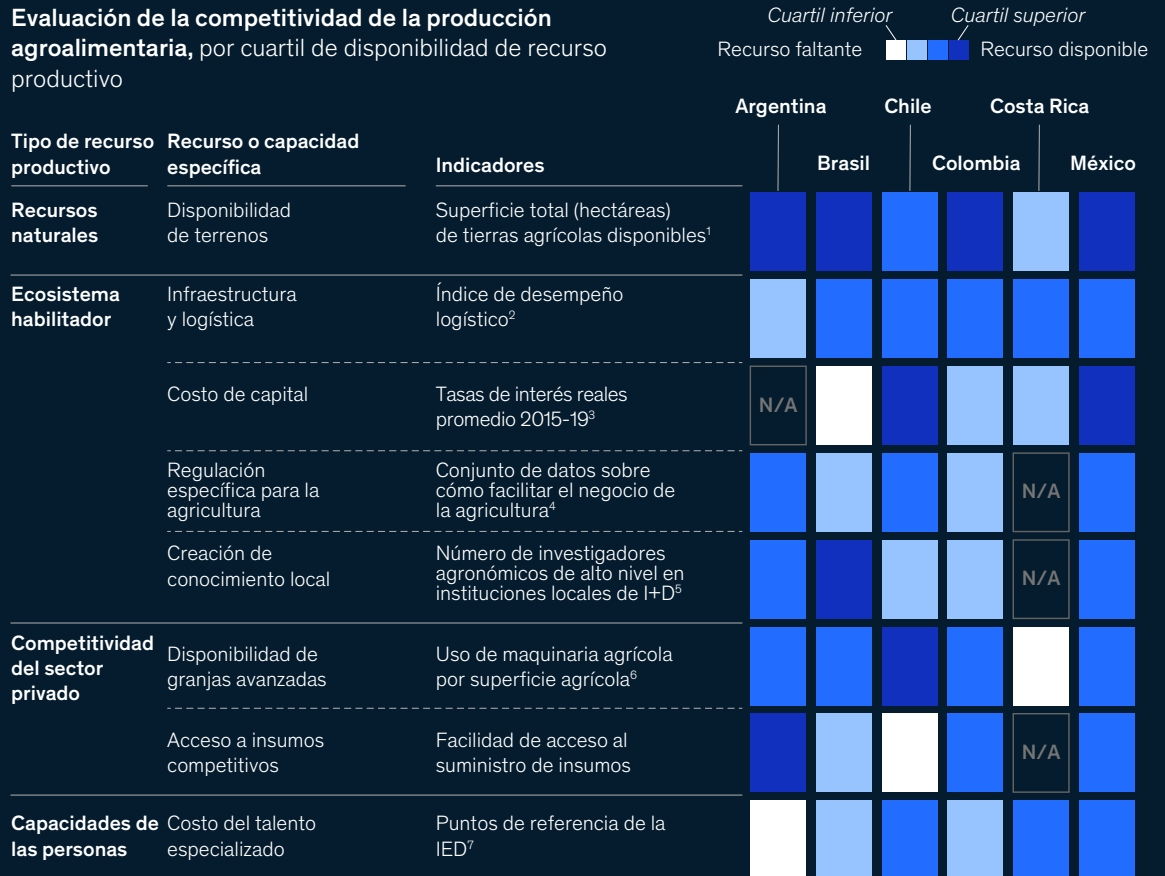
En este informe, segmentamos los agroalimentos en producción y procesamiento para ilustrar que los países latinoamericanos tienen distintos grados de especialización y ventajas competitivas (Gráficas 23 y 24).

Además, el sector agrícola ofrece una oportunidad significativa en la conversión de biomasa a la X (*bio-to-X*), lo que podría permitir a América Latina convertir sus abundantes recursos renovables en energía baja en carbono y productos de origen biológico, pero partiendo de la agricultura, y no de los electrones. Dadas las materias primas compartidas entre la agroalimentación y la conversión de biomasa a la X, el rango de la Gráfica 22 incluye estos ingresos adicionales.

GRÁFICA 23

Toda América Latina cuenta con fuertes dotaciones agroalimentarias, y Argentina, Brasil y Chile también tienen fuertes capacidades públicas y privadas para la producción

Evaluación de la competitividad de la producción agroalimentaria, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo



Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.

¹ Nuestro mundo en datos, 2024. ² Banco Mundial, 2023. ³ Banco Mundial y EBA, 2019. ⁴ Banco Mundial, 2023. ⁵ Research.com, 2025. ⁶ Nuestro mundo en datos, 2024. ⁷ fDi Benchmark, un servicio de The Financial Times, 2023.

McKinsey & Company

27%

Participación de América Latina en los biocombustibles líquidos mundiales en 2023

14%

La participación de América Latina en las tierras agrícolas del mundo

GRÁFICA 24

La fortaleza de América Latina en la producción local de alimentos es una ventaja clave, pero su potencial se ve limitado por la debilidad de las capacidades públicas que articulan distintos sectores.

Evaluación de la competitividad del procesamiento agroalimentario, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo

Cuartil inferior Cuartil superior
 Recurso faltante Recurso disponible

Tipo de recurso productivo	Recurso o capacidad específica	Indicadores	Argentina		Chile		Costa Rica	
				Brasil		Colombia		México
Ecosistema habilitador	Infraestructura y logística	Índice de desempeño logístico ¹	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Costo de la electricidad	Competitividad del costo nivelado de la electricidad ²	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Costo de capital	Tasas de interés reales promedio 2015-19 ³	N/A	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
Competitividad del sector privado	Regulación agroalimentaria	Conjunto de datos sobre cómo facilitar el negocio de la agricultura ⁴	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible	N/A	Recurso disponible
	Industria de producción agrícola local (<i>upstream</i>)	Ventaja comparativa revelada en el sector de procesamiento de alimentos agrícolas ⁵	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible

Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.
¹Banco Mundial, 2023. ² Banco Mundial, 2019. ³ Banco Mundial, 2019. ⁴ Banco Mundial, 2023. ⁵ ONU Comtrade, 2024.

McKinsey & Company



América Latina ya desempeña un papel desproporcionado en los biocombustibles líquidos globales, representando alrededor de 27 por ciento de la producción mundial en 2023. Brasil por sí solo es responsable de alrededor de 93 por ciento de esa producción.¹²⁰ Es el segundo mayor productor de etanol del mundo (proyectado en 32,500 millones de litros en 2024) y el tercer mayor productor de biodiésel (8,900 millones de litros en 2024), con un programa de etanol de caña de azúcar de larga data y un segmento de etanol de maíz en rápido crecimiento.¹²¹ Argentina y México tienen industrias considerables de biodiésel y etanol e iniciativas emergentes de combustible de aviación sostenible (sustainable aviation fuel, SAF), mientras que los residuos agrícolas como el bagazo de caña de azúcar, el rastrojo de soja y maíz, y los desechos forestales proporcionan una base de materia prima escalable para biocombustibles avanzados y biogás.¹²² Estas dotaciones naturales se combinan con una densa infraestructura industrial en plantas de etanol, plantas de trituración de semillas oleaginosas y clústeres de biogás y biometano. Las señales regulatorias están cada vez más alineadas con esta trayectoria: por ejemplo, se espera que la ley de Combustible del Futuro de Brasil, que crea programas nacionales para diésel verde, SAF y biometano, movilice aproximadamente 260 mil millones de reales brasileños (alrededor de \$45 mil millones a \$50 mil millones de dólares) en inversiones en agronegocios y biocombustibles para 2037. Los mandatos de mezcla y las hojas de ruta de SAF en toda la región brindan visibilidad de la demanda para los productores.¹²³

Partiendo de esta base, la biomasa a la X podría representar una oportunidad multimillonaria para 2040, a medida que América Latina expande la producción de etanol, diésel renovable, SAF, biometano y productos químicos de origen biológico. Los análisis globales sugieren que la demanda de combustibles bajos en carbono en sectores difíciles de reducir, como la aviación y el transporte marítimo, podría multiplicarse considerablemente para mediados de siglo.¹²⁴ Si América Latina mantiene una participación de 20 a 25 por ciento en los combustibles líquidos sostenibles mundiales y duplica su producción actual de biocombustibles (entre 40,000 y 45,000 millones de litros en 2019), mientras realiza una transición progresiva hacia combustibles y bioquímicos de sustitución de mayor valor, la región podría generar entre \$40 mil y \$80 mil millones de dólares en valor anual adicional para 2040.¹²⁵

Varias tendencias —la descarbonización de la aviación y el transporte de larga distancia, el creciente interés en el metanol verde para el transporte marítimo y la expansión del biogás y el biometano para la industria y los vehículos pesados— contribuyen a este potencial. La proximidad de América Latina a los principales centros de demanda de América del Norte y, cada vez más, de Europa y Asia, refuerza aún más estas tendencias.¹²⁶ Aprovechar este potencial supone mejoras continuas en los rendimientos agrícolas, marcos estables de uso del suelo que limiten la deforestación y permitan aumentos de productividad, la expansión comercial de tecnologías de segunda generación basadas en residuos en lugar de nuevas tierras de cultivo, y un aumento persistente de la demanda de exportaciones en consonancia con las perspectivas globales de cero emisiones netas y de combustibles sostenibles.¹²⁷

Dentro del conjunto más amplio de oportunidades descritas en este informe, la biomasa a la X puede considerarse un puente entre los temas agroalimentarios y de potencia a la X, aprovechando las mismas ventajas naturales que refuerzan el papel de la región en los mercados globales de cultivos, carne y alimento para animales para ascender en la cadena de valor hacia moléculas y materiales bajos en carbono. Entre las áreas que podrían convertirse en focos de atención se incluyen las siguientes:

- fortalecer las cadenas de valor de materia prima a combustible en caña de azúcar, maíz, soya y residuos forestales
- acelerar el despliegue de biocombustibles de segunda generación basados en residuos agrícolas y agroindustriales
- mejorar los sistemas de almacenamiento, logística y certificación de sostenibilidad para servir de manera confiable a los mercados internacionales de combustibles y productos químicos con bajas emisiones de carbono
- profundizar la integración entre productores agrícolas, empresas energéticas y clústeres químicos en torno a biorrefinerías multiproducto

Al mismo tiempo, la región podría beneficiarse de la atracción de socios tecnológicos en SAF, metanol verde, mejora del biometano y plataformas químicas de base biológica. También podría ampliar los corredores de exportación que se benefician de su proximidad geográfica y vínculos comerciales con los Estados Unidos, así como de la creciente demanda de combustibles y materias primas sostenibles en Europa y Asia Avanzada.¹²⁸

El sector agroalimentario de América Latina combina una fuerte capacidad de producción con un alto nivel de conocimiento en procesamiento en todas las etapas de la cadena de valor.

El sector agroalimentario de América Latina exhibe una poderosa combinación de capacidad de producción y experiencia en procesamiento a lo largo de toda la cadena de valor. Con aproximadamente 14 por ciento de las tierras agrícolas del mundo, América Latina es la mayor región exportadora neta de alimentos del mundo.¹²⁹ Brasil y México han establecido capacidades líderes mundiales en procesamiento, y México ha desarrollado conocimientos especializados para la producción y comercialización masiva de alimentos procesados. Este ecosistema agroalimentario integral podría posicionar a América Latina para ampliar significativamente su papel en la seguridad alimentaria mundial, a la vez que asciende en la cadena de valor hacia productos procesados de mayor margen.

Las oportunidades del sector agroalimentario reflejan los fundamentos de la región en cuanto a recursos naturales, relaciones comerciales y creciente demanda global. Además, la infraestructura y la logística son competitivas en la mayoría de los países líderes, y Chile disfruta de un costo de capital particularmente favorable.¹³⁰ Los marcos regulatorios agrícolas son especialmente favorables en Argentina y Chile,¹³¹ mientras que Argentina y Brasil cuentan con una sólida base de investigadores agrícolas de primer nivel en instituciones locales. La competitividad del sector privado se beneficia de la disponibilidad de maquinaria agrícola avanzada y el acceso a insumos a precios competitivos. Los costos de la mano de obra agrícola también son competitivos en relación con los índices de referencia globales.



Campeones mundiales

Los campeones mundiales incluyen a líderes que ya se encuentran entre los cinco principales exportadores de su sector.¹³² Su potencial en la producción y el procesamiento los posiciona para un mayor crecimiento.

- México se ubica como uno de los principales países del mundo en producción de frutas y verduras: en 2023, fue el segundo mayor exportador de verduras después de China y el tercero en exportaciones de frutas después de los Estados Unidos y España.¹³³
- Brasil fue uno de los principales exportadores mundiales de soya, cereales y café en 2023, gracias a su extensa tierra cultivable y alta productividad.¹³⁴ También cuenta con un sólido sector cárnico, ubicándose como el segundo mayor exportador de carne del mundo en general y el principal exportador de carne de res y aves de corral congeladas.¹³⁵
- Chile es el segundo mayor productor de salmón del mundo.

Como líder mundial establecido en bebidas y alimentos para animales, América Latina está bien posicionada en el procesamiento agroalimentario.¹³⁶

- México es líder en bebidas, especialmente cerveza y licores, gracias a sus marcas globalmente competitivas y su capacidad de exportación.
- Brasil es el segundo mayor exportador mundial de alimentos para animales a base de soya, gracias a su avanzado sector agrícola.
- Argentina es el tercer mayor exportador mundial de alimentos para animales, principalmente a través de la producción de residuos de soya.

Estas fortalezas en materia de procesamiento se basan en la producción agrícola existente, las capacidades industriales y la creciente demanda mundial de productos agrícolas procesados.



Fuertes competidores

Entre los competidores fuertes se incluyen países que tienen el potencial de volverse aún más relevantes en medio de las tendencias globales emergentes.¹³⁷

- Argentina es un importante productor y exportador de cereales y soya, ocupando el 12º puesto a nivel mundial en exportaciones. También ocupa el 9º puesto en volumen de exportaciones de carne de vacuno y ha experimentado un crecimiento en el consumo de crustáceos (como el camarón) en los últimos años, ubicándose ahora como el séptimo mayor exportador mundial.
- Chile muestra altos ratios de exportación a producción en carne de cerdo y de aves de corral, mantiene sólidos estándares sanitarios y es líder en algunas frutas y verduras, en particular las cerezas.
- Colombia se encuentra entre los principales exportadores mundiales de café y plátano, beneficiándose tanto de su capacidad agrícola como de su sólida marca nacional.
- Costa Rica se especializa en la exportación de frutas y verduras, especialmente piña y plátano, aprovechando su clima, infraestructura exportadora y acceso a los mercados globales.

Estas fortalezas reflejan factores que incluyen recursos naturales, asociaciones comerciales y creciente demanda mundial.

América Latina también tiene oportunidades importantes en el procesamiento agroalimentario, con fortalezas específicas en cuatro países clave.

- Brasil se destaca en el procesamiento de alimentos y aceite de soya, aprovechando su posición como líder mundial en la producción de soya.
- México se destaca en productos de panadería y alimentos a base de frutas, beneficiándose de un gran mercado interno, cadenas de suministro integradas y estrechos lazos comerciales con los Estados Unidos.
- Argentina ya se ubica entre los principales exportadores mundiales de vino y muestra potencial en aceites y ceras, particularmente aceite de soya, gracias a su escala e infraestructura de procesamiento avanzada.
- Chile genera valor en bebidas a través de las exportaciones de vino, impulsado por marcas establecidas y el acceso a mercados internacionales clave.

Estas oportunidades de procesamiento, basadas en la producción agrícola y las capacidades industriales existentes, reflejan una mayor demanda mundial de productos agrícolas procesados y con valor agregado.



Contendientes prometedores

Los contendientes prometedores son países con capacidad de producción y procesamiento que aún no han explorado su potencial exportador. Varias naciones están emergiendo en áreas clave de la producción y el procesamiento agroalimentario.

- Brasil está bien posicionado en bebidas, particularmente vino, cerveza y licores, donde sus marcas locales establecidas están en gran medida sin explotar en los mercados globales, lo que ofrece espacio para un crecimiento impulsado por las exportaciones.
- Chile ha demostrado potencial en el sector de alimentos para animales, donde la producción está aumentando para apoyar los florecientes sectores ganadero y acuícola del país.

Si bien estos países aún no son líderes del mercado en estos segmentos, su creciente base industrial y capacidad exportadora sugieren una clara trayectoria hacia una mayor relevancia regional y global.

Aprovechar el potencial del sector agroalimentario podría requerir acciones específicas en diversas áreas. La infraestructura de transporte y logística podría mejorarse en países subdesarrollados, especialmente en Colombia, Costa Rica y México. El mayor costo del capital representa una barrera para el crecimiento, en particular en Argentina, Brasil, Colombia y Costa Rica. Esto podría abordarse mediante la estabilidad macroeconómica y el desarrollo del sistema financiero para facilitar las inversiones en mecanización. Las mejoras en la infraestructura energética y la capacidad de procesamiento de productos alimenticios también podrían aumentar la competitividad de la región. Modelos exitosos como la transformación agrícola de Brasil demuestran que los esfuerzos coordinados entre el sector público y el privado en investigación, desarrollo de infraestructura y diplomacia comercial podrían impulsar un crecimiento drástico de la productividad.

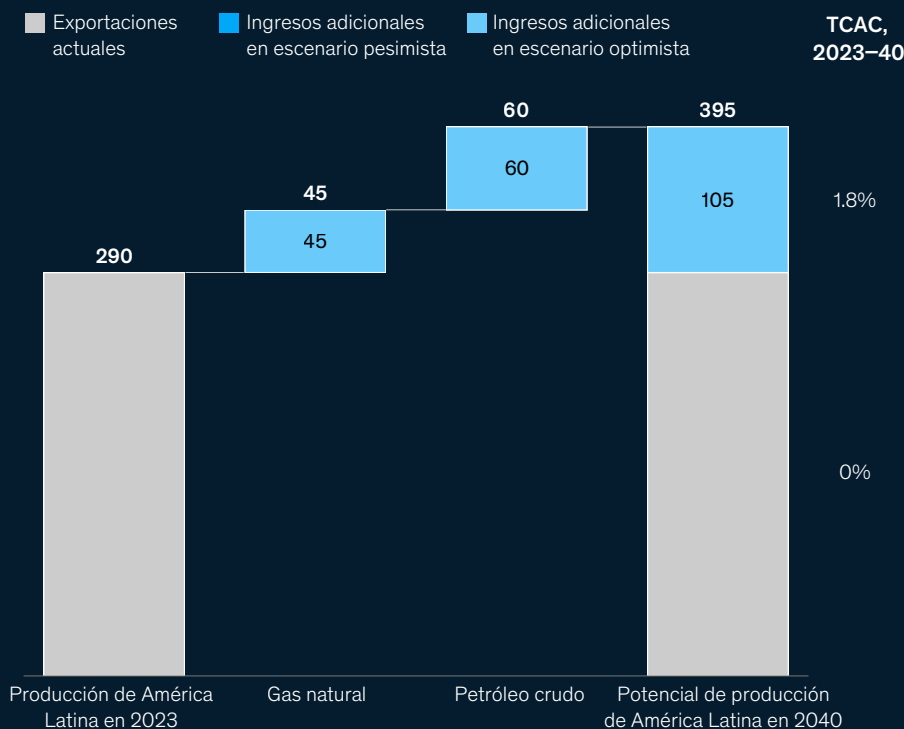
Petróleo y gas: Potenciando el presente y la transición

Para 2040, América Latina podría aumentar sus ingresos provenientes del petróleo y el gas en \$105,000 millones de dólares anuales adicionales. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de hasta \$785,000 millones para 2040 (Gráfica 25).

GRÁFICA 25

Para 2040, América Latina podría aumentar su producción total de petróleo y gas en \$105 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones de petróleo y gas, 2040,
\$ miles de millones de dólares



Fuente: McKinsey Energy Solutions; expertos de McKinsey; modelo de Perspectiva Energética Global de McKinsey; Rystad UCube, consultado en agosto de 2025; Statista; Administración de Información Energética de EEUU; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para 2040:

● Ingresos anuales adicionales: **\$105 mil millones de dólares**

● Inversión acumulada requerida: **Hasta \$785 mil millones de dólares**



Un escenario de transformación sostenible podría aumentar la demanda de sectores como la potencia a la X, la agroalimentación y los minerales críticos. En el escenario de evolución lenta, prevemos una mayor demanda mundial de petróleo y gas. Sin embargo, la brecha en el despliegue de bajas emisiones de carbono sugiere que el petróleo y el gas seguirán siendo esenciales combustibles puente hasta 2050, garantizando la seguridad y la asequibilidad energética hasta que las fuentes alternativas se expandan.¹³⁸

Por lo tanto, nuestras proyecciones de ingresos, tanto para el escenario pesimista como para el optimista, reflejan los escenarios de transición energética. Se espera que la demanda de petróleo y gas se mantenga constante durante los próximos 15 años en el escenario de impulso continuo (nuestro escenario pesimista), en el que la transición energética global avanza, pero sin un aumento drástico en la implementación de políticas de descarbonización.¹³⁹ En el escenario optimista, modelado bajo el escenario de evolución lenta, la demanda crece, y asumimos un aumento adicional de la producción de Argentina, Brasil y Guyana con base en los recientes planes nacionales de desarrollo. En ambos casos, modelamos la participación de América Latina en la demanda con base en su intersección con las curvas de costos globales.

La región alberga más de 20 por ciento del petróleo mundial y aproximadamente 4 por ciento de las reservas de gas natural.¹⁴⁰ Sin embargo, las perspectivas de cada país varían considerablemente. Por un lado, los grandes proyectos a gran escala se concentran en el auge petrolero offshore de Guyana, la producción en aguas profundas de Brasil y la formación Vaca Muerta de Argentina.¹⁴¹ Por otro lado, se prevé que Colombia, México, Venezuela y otros países productores de petróleo experimenten una disminución de su producción para 2040 debido al envejecimiento de sus reservas. Como resultado, se proyecta que la producción total de la región aumentará moderadamente en los próximos años.

América Latina se beneficia de una fuerza laboral calificada y competitiva en costos porque es sede de seis de los 50 mejores programas de ingeniería petrolera del mundo¹⁴² y de un profundo conocimiento de la industria, con 400 de las 419 compañías petroleras más grandes operando en la región (Gráfica 26).¹⁴³

GRÁFICA 26

América Latina está posicionada para ganar debido a sus importantes reservas, fuerza laboral competitiva y experiencia

Evaluación de la competitividad de la producción de petróleo y gas, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo

Cuartil inferior Cuartil superior
Recurso faltante Recurso disponible

Tipo de recurso productivo	Recurso o capacidad específica	Indicadores	Argentina		Colombia	
			Brasil	México	Brasil	México
Recursos naturales	Materias primas; petróleo	Reservas totales de petróleo ¹	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Materias primas; gas	Reservas totales de gas ²	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso faltante	Recurso disponible
Capacidades públicas	Infraestructura y logística	Calidad de la infraestructura ³	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Acceso al mercado	Indicadores de facilitación del comercio ⁴	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Costo de capital	Tasas de interés reales promedio 2015-19 ⁵	N/A	Recurso faltante	Recurso disponible	Recurso disponible
	Regulación específica del petróleo y el gas	Índice de percepción de políticas ⁶	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
Capacidades privadas	Conocimientos técnicos de extracción y producción	Las empresas mineras más grandes por capitalización de mercado ⁷	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
Capacidades de las personas	Talento especializado en petróleo y gas	Clasificación QS de los principales programas de petróleo y gas ⁸	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible	Recurso disponible
	Costo del talento especializado	Puntos de referencia de la IED ⁹	N/A	Recurso disponible	N/A	Recurso disponible

Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.

¹ Informe Mundial de Energía 2024, ENI, 2024; ² Informe Mundial de Energía 2024, ENI, 2024; ³ Ashley Stedman y Kenneth PL. Green, Encuesta mundial sobre el petróleo 2018, Fraser Institute, 2018. ⁴ OCDE, 2022. ⁵ Banco Mundial, 2019. ⁶ Ashley Stedman y Kenneth PL. Green, Encuesta mundial sobre el petróleo 2018, Fraser Institute, 2018. ⁷ Considera si las empresas operan en el país. ⁸ Universidades principales. ⁹ fDi Benchmark, un servicio de The Financial Times, 2023.

McKinsey & Company

20%

La participación de América Latina en las reservas mundiales de petróleo

~4%

La participación de América Latina en las reservas mundiales de petróleo

El panorama de petróleo y gas de América Latina incluye una combinación de potencias de producción establecidas y actores emergentes posicionados para capitalizar la demanda global.



Fuertes competidores

Los fuertes competidores en la producción de petróleo crudo combinan una producción a gran escala con reservas probadas, una infraestructura consolidada y una inversión continua en exploración y extracción. Brasil representa aproximadamente 45 por ciento de la producción de petróleo crudo de América Latina y se encuentra entre los diez mayores productores mundiales.¹⁴⁴ Además, ha consolidado su posición mediante una inversión sostenida en perforaciones en aguas profundas e incluso se ha unido a la OPEP+ como miembro colaborador, lo que subraya su creciente relevancia global. México, que aporta alrededor de 20 por ciento de la producción de petróleo crudo de la región,¹⁴⁵ se beneficia de décadas de producción, un sector energético consolidado y una infraestructura robusta. En 2022, México ocupó el puesto 13 a nivel mundial en producción de petróleo crudo, con un promedio de 1.6 millones de barriles diarios.¹⁴⁶



Contendientes prometedores

Entre los contendientes prometedores se encuentra Argentina, que está experimentando una transformación energética impulsada por el rápido desarrollo de la formación de esquisto (shale formation) de Vaca Muerta. Se espera que la producción de gas natural crezca entre 50 y 100 por ciento para 2040, en comparación con los niveles de 2024, lo que posiciona al país no solo para asegurar el suministro interno, sino también para emerger como un exportador regional de energía, según un análisis de McKinsey. En petróleo, Vaca Muerta podría contribuir con 1 por ciento de la producción mundial para 2030, lo que situaría a Argentina entre los 20 principales exportadores del mundo para 2032, según nuestro análisis. Guyana también ejemplifica el rápido desarrollo del sector: ya exporta \$13,400 millones de dólares anuales a pesar de ser un productor relativamente nuevo, y ahora representa aproximadamente 0.5 por ciento de la producción mundial de petróleo.¹⁴⁷



Frentes emergentes

Los frentes emergentes están preparados para explorar reservas sin explotar. Colombia tiene oportunidades en gas, y la reciente exploración en Santa Marta indica un aumento sustancial de sus reservas.¹⁴⁸ En 2024, Bolivia descubrió aproximadamente 1.7 billones de pies cúbicos de gas natural, su mayor hallazgo desde 2005.¹⁴⁹

Aumentar el crecimiento del sector de petróleo y gas requeriría inversión en el desarrollo de infraestructura de transporte y logística (incluidos oleoductos), y una importante inversión extranjera para la exploración y la adopción de tecnologías avanzadas para aumentar la productividad. En Argentina, por ejemplo, la expansión de los gasoductos será crucial para satisfacer la creciente demanda nacional y regional.¹⁵⁰ Mientras tanto, la creación en Guyana de un fondo de recursos naturales para reinvertir los ingresos petroleros en la diversificación de la economía ofrece un modelo de desarrollo sostenible a largo plazo.¹⁵¹

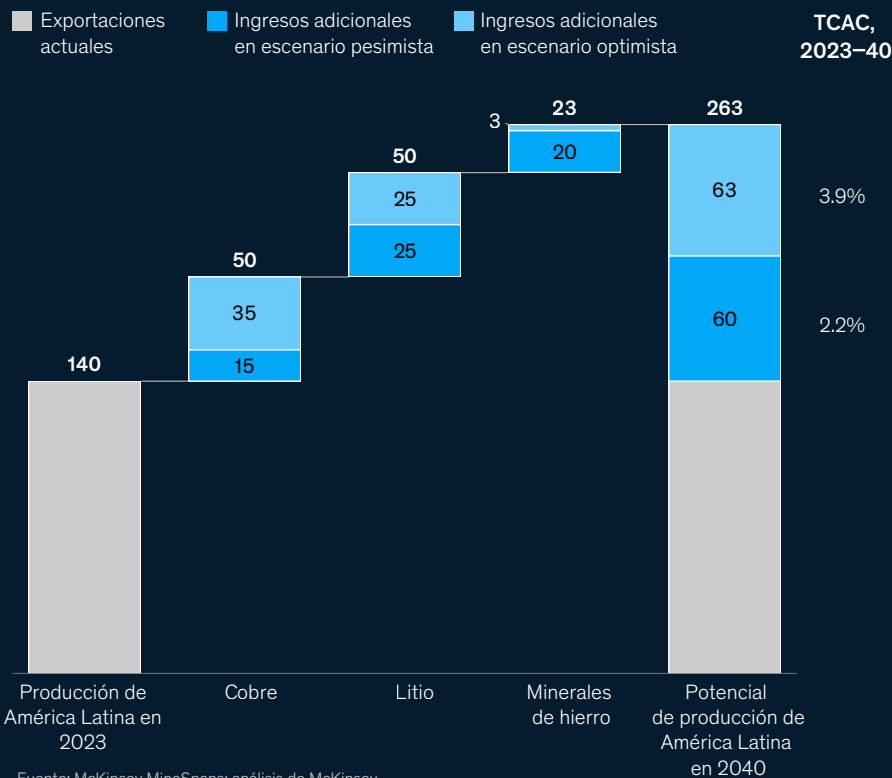
Minerales críticos: Facilitando la transición energética

Para 2040, América Latina podría aumentar sus ingresos por minerales críticos en aproximadamente \$120 mil millones de dólares anuales adicionales. Aprovechar esta oportunidad requeriría inversiones acumuladas de hasta \$495 mil millones para 2040 (Gráfica 27).

GRÁFICA 27

Para 2040, América Latina podría aumentar sus ingresos provenientes de minerales críticos en unos \$120 mil millones de dólares

Crecimiento incremental potencial de los ingresos por exportaciones de minerales críticos, 2040, \$miles de millones de dólares



Fuente: McKinsey MineSpans; análisis de McKinsey

McKinsey & Company

Para **2040:**

Ingresos anuales adicionales: **\$120 mil millones de dólares**

Inversión acumulada requerida: **Hasta \$495 mil millones de dólares**



La transición energética global está impulsando sustancialmente la demanda de minerales críticos, lo que podría crear una oportunidad estratégica para América Latina. En un escenario de impulso continuo, se espera que la demanda de cobre y litio aumente aproximadamente 40 y 500 por ciento, respectivamente, para 2040, en comparación con los niveles de 2024, el mayor cambio desde la Revolución Industrial.¹⁵² Para el cobre, se proyecta que un déficit de suministro persista hasta 2035.¹⁵³ Las causas incluyen la subinversión en nueva exploración y desarrollo, los largos plazos de permisos y el aumento de las restricciones ambientales y regulatorias que obstaculizan los nuevos proyectos. De manera similar, hasta 2040, se proyecta que la demanda de litio supere la oferta debido al crecimiento de los vehículos eléctricos y el almacenamiento de energía, junto con la expansión lenta y restringida por la inversión de la capacidad de minería y refinación (según los anuncios de proyectos actualmente divulgados). Este pronóstico considera circunstancias específicas, como la demanda impulsada por la transición energética y los cuellos de botella en el suministro debido a la inversión o las limitaciones tecnológicas.

Evaluamos la proporción de la demanda global que Latinoamérica podría satisfacer, con base en la cartera de proyectos y la posición de la región en la curva de costos global. La diferencia entre los escenarios de mayor y menor demanda refleja principalmente el número de proyectos mineros potenciales incluidos en la curva de costos según su madurez. Para el litio y el cobre, donde se prevé un déficit de oferta, se incluyeron proyectos con mayor incertidumbre sobre su implementación. Nuestro escenario de menor demanda, de una TCAC de 2.2 por ciento hasta 2040, se basa en que Latinoamérica complete los proyectos planeados y probables que ya están en cartera. Esta tasa podría aumentar a 3.9 por ciento si se completan más proyectos y los precios globales suben en un mercado global con mayor restricción de la oferta.

Si bien estas estimaciones de la oferta no están formalmente vinculadas a las trayectorias de transición energética global, el escenario pesimista puede asociarse ampliamente con una trayectoria de impulso continua, mientras que el escenario optimista se alinea más estrechamente con una trayectoria de transformación sostenible, donde una acción política más contundente y una adopción más rápida de tecnologías limpias aumentan la demanda de minerales críticos. La demanda mundial de los diferentes minerales varía: el cobre crece entre 2 y 3 por ciento anual,¹⁵⁴ el mineral de hierro se mantiene bastante constante y el litio oscila entre 12 y 13 por ciento.¹⁵⁵ Estas variaciones reflejan la madurez de las diferentes industrias. Además, la región ha experimentado un crecimiento descomunal en el litio y el mineral de hierro, dado el menor costo de extracción.

Las ventajas de América Latina en este sector son sustanciales y multifacéticas (Gráfica 28). Posee 58 por ciento de las reservas mundiales de litio identificadas y 35 por ciento de las reservas mundiales de cobre.¹⁵⁶ Además, la región cuenta con una producción rentable, con Argentina y Chile operando en el cuartil más bajo de la curva global de costos del litio. Como resultado, la extracción de litio y mineral de hierro en América Latina produce márgenes 2.3 y 1.5 veces superiores al promedio mundial, respectivamente.¹⁵⁷

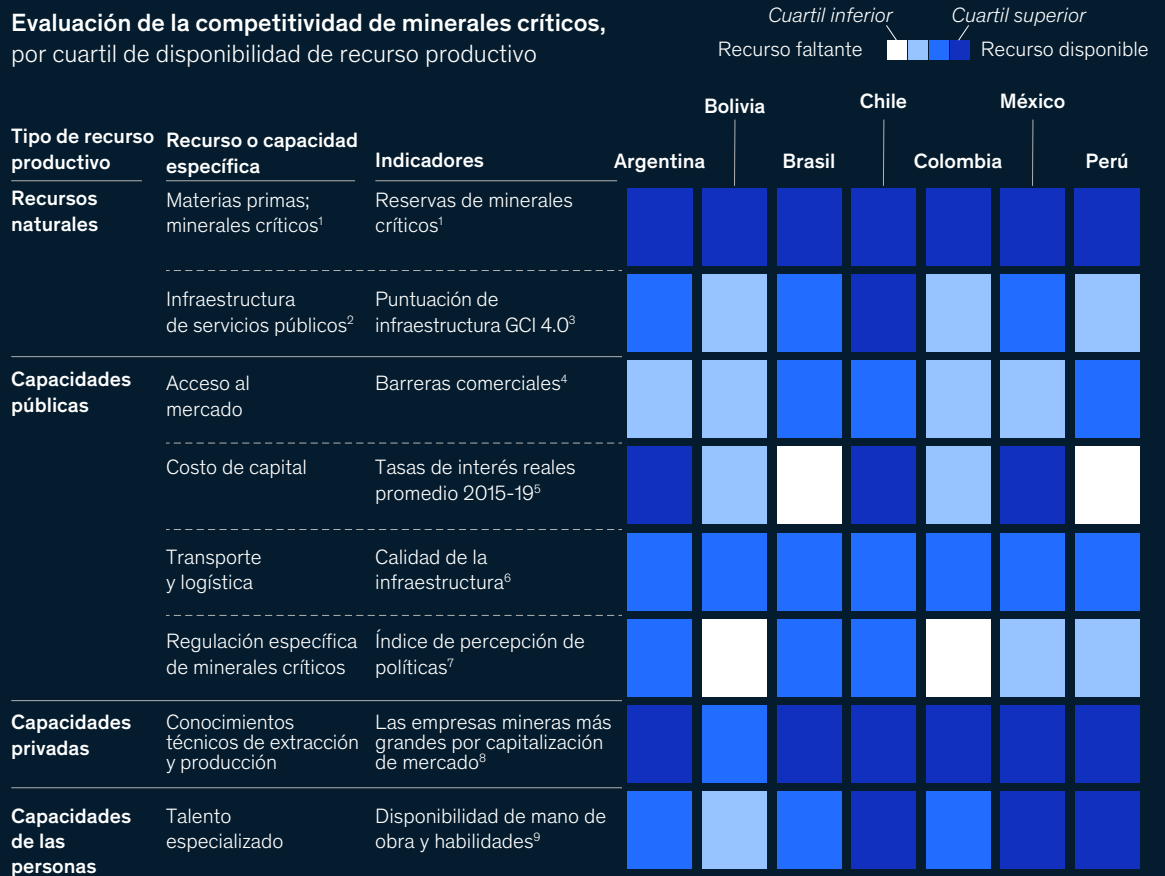
Más allá de los recursos crudos, la región ha desarrollado una importante experiencia minera: 30 de las 42 mayores empresas mineras de minerales críticos mantienen operaciones en la región, y las universidades latinoamericanas tienen tres de los 35 mejores programas de ingeniería minera del mundo.¹⁵⁸

Los principales países productores como Argentina, Brasil, Chile y Perú también se benefician de una infraestructura de transporte que se ubica en el segundo cuartil más alto a nivel mundial en cuanto a calidad.¹⁵⁹

GRÁFICA 28

América Latina está posicionada para ganar ya que tiene importantes reservas, conocimiento crítico sobre minerales e infraestructura de transporte de calidad

Evaluación de la competitividad de minerales críticos, por cuartil de disponibilidad de recurso productivo



Nota: Los cuartiles se calculan sobre una base global.

¹EIU; Servicio Geológico de Estados Unidos. Ponderado por cantidad y diversidad de minerales críticos que son clave para la transición energética en el sector. ² Chile ajustado por servicios de agua faltantes en la región norte. ³ WEF, 2019. ⁴ Julio Mejía y Elmira Aliakbari, Encuesta de empresas mineras 2023, Fraser Institute, 2024.

⁵ Banco Mundial, 2019. ⁶ Julio Mejía y Elmira Aliakbari, Encuesta de empresas mineras 2023, Fraser Institute, 2024. ⁷ Considera si las empresas tienen operaciones en el país o no. ⁸ Julio Mejía y Elmira Aliakbari, Encuesta de empresas mineras 2023, Fraser Institute, 2024. ⁹ Julio Mejía y Elmira Aliakbari, Encuesta de empresas mineras 2023, Fraser Institute, 2024.

McKinsey & Company

58%

Participación de América Latina en las reservas mundiales identificadas de litio

35%

La participación de América Latina en las reservas mundiales de cobre

América Latina posee importantes reservas de minerales críticos esenciales para la transición energética global, y los países de toda la región ocupan posiciones estratégicas en diferentes segmentos de la cadena de valor.



Campeones mundiales

Los campeones mundiales se encuentran entre los cinco principales exportadores a nivel mundial. Chile posee las mayores reservas de cobre del mundo, es el principal productor de cobre extraído (sin procesar),¹⁶⁰ y ocupa el tercer lugar a nivel mundial en producción de cobre refinado.¹⁶¹ También posee las mayores reservas de litio del mundo que se pueden extraer económicamente, estimadas en 9,3 millones de toneladas métricas,¹⁶² y es el segundo mayor productor de litio a nivel mundial, con una producción de 49,000 toneladas métricas en 2024.¹⁶³ Otros actores relevantes incluyen Argentina, que tiene las terceras mayores reservas de litio del mundo y ocupa el tercer lugar en exportaciones de litio;¹⁶⁴ Brasil, el segundo mayor exportador de mineral de hierro después de Australia;¹⁶⁵ y Perú, que posee las segundas mayores reservas de cobre del mundo y exporta 21 por ciento del mineral de cobre mundial.¹⁶⁶ Desde el punto de vista de las capacidades, Argentina, Brasil y Chile están bien posicionados en infraestructura de servicios públicos (todos se encuentran en el segundo cuartil a nivel mundial),¹⁶⁷ y el transporte y la logística son robustos tanto en estos países como en Perú. Además, la región alberga a 30 de las 42 mayores empresas mineras por capitalización bursátil.¹⁶⁸



Contendientes prometedores

Los contendientes prometedores son países con la combinación adecuada de recursos y capacidades, pero que aún no se han convertido en líderes del sector. Argentina posee un potencial cuprífero sin explotar (aproximadamente 7,5 por ciento de las reservas mundiales de cobre, o 17,1 millones de toneladas métricas), pero su producción actual sigue siendo insignificante a escala mundial (4,000 toneladas métricas al año frente a las 5,5 millones de toneladas métricas de Chile).¹⁶⁹ El país necesita abordar las brechas de capacidad, como las regulaciones del sector, la disponibilidad de talento especializado y el acceso al mercado. Otro ejemplo es México, que se encuentra entre los 15 principales productores mundiales de cobre extraído y refinado, y posee alrededor de 1 por ciento de las reservas mundiales de grafito.¹⁷⁰ México, sede de muchas de las principales empresas mineras del mundo, cuenta con una amplia reserva de talento especializado. Finalmente, Brasil podría expandir su producción de cobre y litio: posee importantes reservas y una capacidad minera sustancial (como lo demuestra su clasificación como el segundo mayor productor mundial de hierro).¹⁷¹



Emerging frontiers

Los frentes emergentes incluyen países con grandes reservas minerales, pero capacidades limitadas. Por ejemplo, Bolivia posee las mayores reservas de litio del mundo, concentradas principalmente en el Salar de Uyuni, y podría convertirse en un actor global en la transición energética.¹⁷² Sin embargo, ha tenido dificultades para capitalizar sus reservas en un contexto de marcos regulatorios complejos, una participación limitada del sector privado y brechas tecnológicas en la extracción y el procesamiento del litio. Los esfuerzos continuos de modernización regulatoria, cooperación internacional y desarrollo de capacidades podrían convertir a Bolivia en un pilar regional en la cadena de valor del litio y en un proveedor de materiales cruciales para los esfuerzos globales de descarbonización.

Para capturar este potencial, los países necesitan abordar las restricciones regulatorias y los recursos clave. En Chile, los proyectos mineros actualmente requieren hasta 200 permisos¹⁷³ y pueden tardar 11,5 años en obtener la aprobación,¹⁷⁴ en comparación con solo 2 años en países competidores como Australia y Canadá.¹⁷⁵ La escasez de agua presenta otro obstáculo para los procesos

de extracción y refinación, y se proyecta que la disponibilidad en el norte y centro de Chile disminuirá 50 por ciento para 2060.¹⁷⁶ Además, los países con oportunidades mineras deben abordar las preocupaciones ambientales al actualizar los trámites de permisos. Las inversiones estratégicas en reforma regulatoria, infraestructura de desalinización de agua y tecnologías avanzadas de extracción podrían ayudar a superar estas

barreras y convertir a América Latina en el principal proveedor mundial de materiales de transición energética.



Una estrategia para el crecimiento transformador

América Latina tiene la oportunidad de transformar su trayectoria de productividad. Estos siete sectores ilustran el potencial de los tres temas que podrían aprovechar capacidades similares. Al aprovechar todo el potencial económico para 2040, la región podría acelerar sustancialmente el crecimiento de la productividad.

Alcanzar estos objetivos requerirá acciones específicas para cerrar las brechas de capacidad y abordar las barreras estructurales. Al centrar la inversión y las políticas en estas áreas, la región puede desarrollar las habilidades, la infraestructura y la capacidad institucional necesarias para acelerar el crecimiento económico y generar prosperidad para su población en las próximas décadas.



Aceleradores estratégicos: Desbloqueando el crecimiento en América Latina

Las oportunidades específicas de cada sector descritas en el capítulo anterior no solo podrían tener un impacto considerable, sino también catalizarían un ciclo virtuoso de inversión y crecimiento. Para ejecutar esta estrategia, es necesario contar con facilitadores más amplios que también puedan promover el crecimiento en el resto de la economía. Hemos identificado cuatro aceleradores estratégicos que podrían permitir a la región aumentar su productividad a nivel de toda la economía.

Factores globales cambiantes crean incertidumbre

Como se analizó en el capítulo 2, el mundo se encuentra en medio de un cambio masivo. Diversos factores contribuyen a una gran incertidumbre. Esto exige que América Latina considere los factores que impulsan el crecimiento económico en medio de esta incertidumbre.

Las tensiones geopolíticas y los cambios en la política arancelaria están transformando el comercio global y aumentando la relevancia de los bloques comerciales. En respuesta, los países y las empresas están tomando medidas para evitar disrupciones en la cadena de suministro, enfatizando la importancia del *friendshoring* (subcontratación con aliados geopolíticos) y el *nearshoring* (subcontratación con países fronterizos o cercanos).

Además, la economía mundial está entrando en un período marcado por la incertidumbre sobre las tasas de interés y la preocupación por la sostenibilidad fiscal y de la deuda. Para América Latina, donde los pasivos dolarizados y la exposición a la inflación y a los choques externos son elevados, esta dinámica podría ser particularmente disruptiva. De hecho, la región enfrenta desafíos estructurales, como una creciente carga de deuda pública que se prevé alcanzará 55 por ciento del PIB en 2024,¹⁷⁷ brechas históricas en infraestructura digital y física,¹⁷⁸ costos de financiamiento significativamente más altos,¹⁷⁹ bajo nivel educativo y la presencia de violencia y crimen organizado.

La evolución de las políticas comerciales, la contracción de los mercados financieros globales y la creciente ambigüedad en torno a la orientación monetaria añaden complejidad a la toma de decisiones económicas de los líderes latinoamericanos. En este contexto, los inversionistas se muestran cautelosos y la atención se ha centrado en gestionar la estabilidad a corto plazo, junto con las prioridades a largo plazo, como la modernización industrial y el crecimiento de la productividad.

Si bien algunas disrupciones podrían estabilizarse rápidamente, el impacto continuo de los factores globales requerirá que América Latina ajuste su estrategia para mantener su competitividad y el crecimiento de su productividad. La región debe desarrollar nuevas capacidades para afrontar estos cambios eficazmente y convertir las posibles amenazas en oportunidades.

Aceleradores estratégicos para catalizar el crecimiento

En este contexto global cambiante, cuatro aceleradores podrían ayudar a América Latina para atraer inversión e incrementar su productividad y crecimiento. Los dos primeros buscan aprovechar las oportunidades derivadas de los cambios en los patrones comerciales; los otros dos son aceleradores de capacidades que podrían ayudar a atraer inversión e impulsar el crecimiento de la productividad

- *Aceleradores relacionados con el comercio.* Estos incluyen la diversificación y la apertura proactiva de nuevos corredores comerciales, así como el fortalecimiento de la integración y la colaboración intrarregionales.
- *Aceleradores de capacidades.* Estos incluyen la racionalización de los marcos regulatorios en sectores clave y la capacitación de la futura fuerza laboral.

Si bien no es exhaustivo, este conjunto de aceleradores podría ser especialmente relevante para el contexto latinoamericano. Para cada uno de ellos, nos basamos en ejemplos internacionales probados para ilustrar su potencial.

Diversificando y abriendo proactivamente nuevos corredores comerciales

Las tensiones geopolíticas están alterando el comercio global. Desde 2017, el comercio entre socios geopolíticamente distantes ha disminuido,¹⁶⁰ lo que indica que se está produciendo una reconfiguración del comercio. Para comprender el impacto de factores como los aranceles y la política industrial en el comercio, la investigación de McKinsey exploró tres escenarios, desarrollados mediante el Proyecto de Análisis del Comercio Global.¹⁶¹ El análisis del McKinsey Global Institute reveló que más de 30 por ciento del comercio global en 2035 podría oscilar entre corredores comerciales.¹⁶²

América Latina podría buscar redoblar sus esfuerzos comerciales abriendo y explorando nuevos corredores comerciales. Cada nuevo corredor comercial no solo podría generar demanda para la producción regional, sino también atraer inversiones específicas y alianzas tecnológicas en sectores de alto crecimiento. La creación de corredores robustos con socios comerciales globales clave (y a veces nuevos) probablemente dependería de acuerdos sólidos y marcos de cooperación. Además, políticas comerciales claras y predecibles, junto con compromisos recíprocos como la inversión local en sectores prioritarios, pueden contribuir a fortalecer la resiliencia y la adaptabilidad de la red comercial de la región.

Actualmente, el comercio de América Latina está muy concentrado, con aproximadamente 60 por ciento de sus exportaciones destinadas a los Estados Unidos y China. En marcado contraste, el Sudeste Asiático recibe solo alrededor de 3 por ciento de las exportaciones latinoamericanas. Al considerar el tamaño del mercado, este desequilibrio se acentúa aún más: las economías combinadas de los Estados Unidos y China totalizan \$6.3 billones de dólares en importaciones y absorben la mayor parte de las exportaciones latinoamericanas, mientras que el Sudeste Asiático, con un mercado conjunto cercano a \$1.7 billones de dólares en importaciones (más de la mitad del total de los Estados Unidos), sigue siendo un destino considerablemente infrutilizado para las exportaciones latinoamericanas.¹⁶³

El comercio de América Latina sigue centrado en un número reducido de socios, lo que sugiere oportunidades para ampliar los corredores y profundizar la interacción con mercados adicionales. La expansión y construcción de nuevos corredores interregionales, como los que conectan con Oriente Medio, India y el Sudeste Asiático, también podría incrementar el comercio de América Latina con los mercados emergentes, que se espera que experimenten un crecimiento superior al promedio y podrían ofrecer estabilidad en medio de la incertidumbre mundial.¹⁶⁴

La región debe desarrollar nuevas capacidades para navegar estos cambios de manera efectiva y convertir las amenazas potenciales en oportunidades.

Como se señala en el capítulo 3, cuatro sectores estratégicos dependen en gran medida de la demanda externa más allá de los Estados Unidos: energía, agroalimentos, petróleo y gas, y minerales críticos.

Potencia a la X. Se espera que las oportunidades comerciales se concentren en Europa y el Asia avanzada,¹⁸⁵ particularmente Japón y Corea del Sur,¹⁸⁶ dados sus ambiciosos compromisos de sostenibilidad.

Agroalimentario. Aproximadamente una cuarta parte de las exportaciones agrícolas latinoamericanas se destina a América del Norte y China. Sin embargo, las exportaciones a Oriente Medio y África se mantienen por debajo de 10 por ciento, a pesar de que estas regiones, en conjunto, representan un mercado de importación de \$280 mil millones de dólares¹⁸⁷ —comparable en tamaño al de los Estados Unidos o China— y ofrecen sólidas perspectivas de crecimiento. Por ejemplo, el África subsahariana presenta un alto crecimiento demográfico y una creciente demanda de alimentos. Los recientes cambios en los aranceles estadounidenses también han reestructurado la dinámica del comercio mundial, abriendo nuevas oportunidades para el comercio intralatinoamericano y las exportaciones de la región, como la carne brasileña a México y a Oriente Medio y el Norte de África.

Petróleo y gas. Los mercados intrarregionales y la demanda de gas natural licuado (GNL) de Europa y Asia ofrecen potencial de crecimiento. Por ejemplo, Argentina está invirtiendo en capacidad de GNL flotante y ha firmado acuerdos de compra a largo plazo con China, Alemania, India y Japón,¹⁸⁸ a la vez que explora nuevas rutas de exportación de petróleo a la India.¹⁸⁹

Minerales críticos. En 2023, China fue el mayor importador de carbonato de litio, con importaciones anuales de \$4,000 millones de dólares, seguida de Corea del Sur (\$2,600 millones de dólares) y Japón (\$1,000 millones de dólares).¹⁹⁰ América Latina representó 85 por ciento de las importaciones de China, pero abastece alrededor de 75 por ciento de la demanda de Japón y Corea del Sur. Esto crea una oportunidad para que la región aumente el suministro de litio a los dos últimos mercados, en consonancia con las importaciones de China. América Latina también podría ampliar las exportaciones de cobre a Europa, que actualmente absorbe menos de 10 por ciento de la producción de la región, a pesar de representar 22 por ciento de las importaciones mundiales (en comparación, la participación de China en las importaciones mundiales es de 38 por ciento).¹⁹¹ En mineral de hierro, China es el principal importador del mundo.¹⁹² Los países de la región ya están respondiendo a estas dinámicas comerciales: Brasil y Chile al invertir en eficiencia energética¹⁹³ y Argentina a través de nuevos regímenes de incentivos (como el programa RIGI,¹⁹⁴ diseñado para atraer inversiones a gran escala en energía y minería) y la expansión de su infraestructura.

En contraste, el desarrollo de los sectores manufacturero y digital de próxima generación se verá impulsado principalmente por la demanda intrarregional y estadounidense, que ofrecen escala y proximidad. Es improbable que la expansión de estos sectores a otros mercados sea viable en el futuro previsible, por lo que los esfuerzos para promover la integración regional y los vínculos norteamericanos son las vías más realistas para el crecimiento del comercio.

Estos esfuerzos podrían optimizar los flujos comerciales y ampliar el acceso al mercado para las empresas locales. Además, dicha integración podría atraer inversión extranjera y nacional en estos sectores, fomentando la transferencia de tecnología y un mayor intercambio de conocimientos. Por último, al diversificar sus socios comerciales, América Latina podría expandir su comercio en general, haciéndola menos vulnerable a las crisis.

Iniciativas recientes en otras geografías podrían servir como casos de estudio útiles para América Latina, entendiendo que sería necesario realizar adaptaciones. Por ejemplo, el Acuerdo de Asociación Económica UE-CARIFORUM destaca el uso de mecanismos como la liberalización comercial asimétrica: a los 14 estados caribeños que conforman el CARIFORUM se les otorgaron períodos de transición más largos y acceso a los mercados de la UE, instituciones de supervisión conjuntas para gestionar la implementación y resolver disputas, y asistencia técnica específica para desarrollar capacidades regulatorias y de exportación. Si bien el acuerdo se ha vinculado con un aumento de los flujos comerciales, sus resultados dispares, incluyendo beneficios desiguales entre los estados miembros y desafíos para profundizar las exportaciones de valor agregado, refuerzan la importancia de adaptar dichos marcos a las necesidades específicas de las regiones.

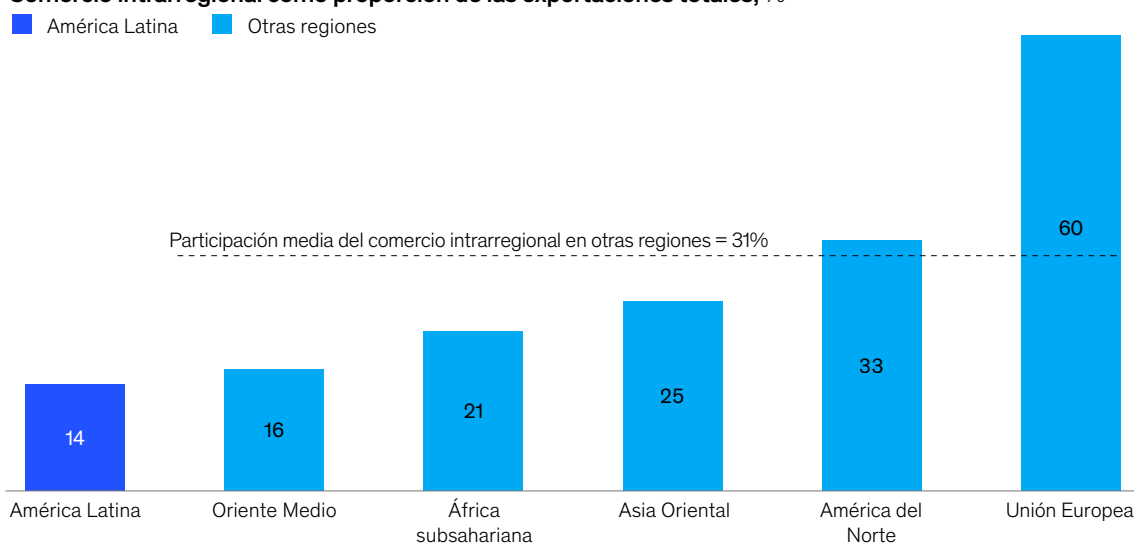
Mejorando la colaboración y la inversión intrarregionales

La integración regional en América Latina sigue siendo limitada en relación con otros grandes bloques económicos. Sus exportaciones intrarregionales actualmente representan solo alrededor de 15 por ciento de sus exportaciones totales, frente a 60 por ciento de la Unión Europea (Gráfica 29).¹⁹⁶ Las brechas en la conectividad física —en particular las redes de carreteras y transporte transfronterizos— contribuyen a esta dinámica y siguen siendo un foco para el desarrollo futuro.

GRÁFICA 29

Las exportaciones intrarregionales representan una proporción menor de las exportaciones totales en América Latina que en otras regiones

Comercio intrarregional como proporción de las exportaciones totales, %



Fuente: UN Comtrade

McKinsey & Company

Si bien los países latinoamericanos históricamente han expresado su ambición de profundizar los lazos comerciales regionales y han asumido compromisos formales, el progreso a menudo se ha estancado en la etapa de implementación. Mientras tanto, otras economías están fortaleciendo la integración regional mediante iniciativas como la Comunidad Económica de la ASEAN y la Asociación Económica Integral Regional (*Regional Comprehensive Economic Partnership*, RCEP).¹⁹⁶

América Latina tiene la oportunidad de diversificar sus relaciones comerciales y, al mismo tiempo, profundizar su integración regional. Estas acciones conjuntas podrían fortalecer la resiliencia de la región y la conectividad entre sus mercados. Recientemente, América Latina ha incrementado su comercio con China, mientras que el comercio intrarregional disminuyó. Por ejemplo, la participación de Brasil en las importaciones procedentes de socios comerciales clave de América del Sur cayó a 11 por ciento en agosto de 2024 (en comparación con 14 por ciento del año anterior), mientras que las importaciones procedentes de China aumentaron de 22 a 24 por ciento en el mismo período.¹⁹⁷ El progreso requeriría ampliar y modernizar los acuerdos comerciales regionales para reducir sistemáticamente las barreras comerciales, estandarizar las regulaciones y promover el desarrollo de cadenas de suministro y flujos de inversión transfronterizos.

Las inversiones conjuntas en infraestructura física y digital compartida, como puertos regionales, carreteras y sistemas digitales de gestión del tráfico, serán cruciales para garantizar la fluidez de los flujos comerciales. El éxito dependerá de promover la colaboración a medio y largo plazo y de inculcar un compromiso compartido entre las partes interesadas.

Las inversiones conjuntas en infraestructura física y digital compartida, como puertos regionales, carreteras y sistemas digitales de gestión del tráfico, serán cruciales para garantizar la fluidez de los flujos comerciales. El éxito dependerá de promover la colaboración a medio y largo plazo y de inculcar un compromiso compartido entre las partes interesadas. Esta integración regional y el aumento del comercio intrarregional no solo podrían reducir la dependencia de América Latina de los volátiles mercados externos, sino también facilitar las economías de escala, un componente clave de la productividad y la especialización. Además, la integración puede estimular una mayor inversión intrarregional al crear conexiones y cadenas de suministro que aprovechen las fortalezas únicas de los diferentes países de la región. A medida que se profundicen los lazos económicos y mejore la conectividad, América Latina podría convertirse en un bloque comercial más unido y competitivo.

La integración regional puede beneficiar a la mayoría de los sectores, pero es esencial para la manufactura de próxima generación. Tanto los productos intermedios (minerales, baterías y autopartes) como los productos finales (VE) dependen de una cadena de suministro robusta. Además, el comercio intrarregional de energía y combustibles fósiles podría crear redes energéticas más fiables.

La Red Transeuropea de Transporte (RTE-T) ilustra cómo la planeación coordinada de infraestructuras puede fomentar la integración económica regional. Entre sus características clave se incluyen la armonización de los planes nacionales de infraestructuras con un marco europeo común, el uso de normas técnicas y regulatorias comunes y herramientas de cofinanciamiento para incentivar proyectos transfronterizos.

La estructura de corredores por fases de la RTE-T priorizó las rutas de transporte principales con fechas de finalización establecidas, lo que permitió a la Unión Europea centrar la inversión en proyectos de alto impacto que conectan importantes centros urbanos, portuarios e industriales. Por ejemplo, esta iniciativa contribuyó a añadir más de 65,000 kilómetros de autopistas y trenes de alta velocidad, reduciendo los cuellos de botella, acortando los tiempos de tránsito de mercancías y mejorando la conectividad regional.

El Mecanismo “Conectar Europa” (Connecting Europe Facility, CEF) es el motor de financiamiento que traduce el plan de la RTE-T en activos concretos. En los cinco años transcurridos desde su inicio, la Comisión Europea ha asignado más de €26,400 millones de euros en subvenciones, lo que ha ayudado a atraer más de €55,500 millones de euros en financiamiento adicional. [1] Esto pone de relieve cómo la alineación y el apoyo del sector público pueden contribuir a duplicar la inversión en áreas propicias.

Estos mecanismos redujeron las fricciones comerciales internas y mejoraron el funcionamiento del mercado único.

¹ *Invertir en redes europeas (Investing in European networks)*, Comisión Europea, 16 de junio de 2022.

Agilizando marcos regulatorios en sectores estratégicos

Un entorno empresarial propicio es esencial para los sectores donde América Latina necesita atraer inversión y experiencia. La capacidad de la región para desarrollar industrias complejas como la de vehículos eléctricos y semiconductores depende en gran medida de su capacidad para atraer las empresas y la tecnología adecuadas. Este esfuerzo se beneficiará de la colaboración continua entre las partes interesadas públicas y privadas para abordar los obstáculos administrativos y operativos. Como se describe en este informe, un entorno empresarial propicio, creado mediante una buena gobernanza y una inversión exitosa, se refuerza mutuamente y puede fortalecerse con el tiempo.

Además, establecer entornos regulatorios adecuados podría acelerar el crecimiento en sectores como los minerales críticos, el petróleo y el gas, y la conversión de energía en electricidad, que requieren una inversión sustancial y en los que los nuevos proyectos tardan un tiempo considerable en entrar en funcionamiento.

Los entornos operativos en América Latina pueden ser complejos en comparación con otras regiones, lo que refleja la cantidad de trámites administrativos y el tiempo requerido para completar los procesos empresariales esenciales. El Banco Mundial informa lo siguiente:

- Iniciar un negocio toma un promedio de 28.8 días y requiere 8.1 trámites en América Latina, frente a solo 9.2 días y 4.9 trámites en los países de altos ingresos de la OCDE.¹⁹⁸
- La obtención de permisos de construcción requiere un promedio de 15.5 trámites y 191.2 días, más que el promedio mundial de 12.7 trámites y 152.3 días.¹⁹⁹
- El registro de la propiedad es igualmente engorroso: toma 63 días, frente a los 24 días que lleva en los países de altos ingresos de la OCDE.²⁰⁰

Las iniciativas que mejoran la claridad, la previsibilidad y la eficiencia regulatoria, especialmente en sectores prioritarios, podrían fortalecer la confianza de los inversionistas y desbloquear proyectos estancados, impulsando así una mayor competitividad en toda la región. Las medidas podrían incluir la agilización de los procesos regulatorios y la eficiencia en la constitución de empresas, la obtención de permisos y la resolución de disputas, manteniendo la transparencia y el rigor. Un esfuerzo exitoso podría desbloquear miles de millones de dólares en proyectos estancados y aumentar la competitividad de la región como centro manufacturero.

El éxito de Singapur en la atracción de inversión extranjera directa (IED) se basa en su entorno regulatorio proactivo y la planeación estratégica de su infraestructura. El Consejo de Desarrollo Económico (*Economic Development Board*, EDB) funciona como una agencia integral para los inversionistas, agilizando los procesos y reduciendo las trabas burocráticas. El enfoque de Singapur en el desarrollo de clústeres industriales en sectores como la electrónica, la petroquímica y la manufactura avanzada ha contribuido a mejorar la productividad. Los programas de incentivos, como el Plan de Subsidios a la Inversión (*Investment Allowance Scheme*) de 100 por ciento y el Subsidio a la Intensificación del Suelo (*Land Intensification Allowance*), incentivan aún más la inversión en industrias de alto valor.¹

Estos mecanismos, junto con un marco legal transparente y una infraestructura sólida, ayudaron a transformar Singapur en un centro de innovación y manufactura. En 2024, alcanzó una entrada récord de IED de casi \$160,000 millones de dólares, impulsada por inversiones estratégicas en manufactura avanzada, tecnología verde e inteligencia artificial.²

América Latina podría aprender del enfoque integrado de Singapur en materia de eficiencia regulatoria y desarrollo de infraestructura para fomentar un entorno más propicio para la inversión en sectores como los vehículos eléctricos, los semiconductores y las energías renovables.

¹ "Singapur: Corporativo - Créditos e incentivos fiscales", PwC, 29 de julio de 2025.

² "Inversión extranjera directa (IED) en Singapur", Lloyds Bank, actualizado en octubre de 2025.

Mejorando las competencias de la fuerza laboral del futuro

En muchas regiones, la falta de alineamiento entre las instituciones educativas y las demandas del mercado laboral ha aumentado considerablemente en los últimos 20 años.²⁰¹ Esta situación es particularmente relevante en América Latina: por ejemplo, 80 por ciento de las empresas en Colombia anticipan una escasez de trabajadores calificados para 2027.²⁰² Al mismo tiempo, 84 por ciento de los empleadores en América Latina planean capacitar a su fuerza laboral para satisfacer la demanda de talento digital y tecnológico.²⁰³

Además de las brechas en el número de profesionales en áreas clave, los resultados de evaluaciones internacionales como el Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (*Programme for International Student Assessment*, PISA) señalan oportunidades para fortalecer la calidad de la educación básica. En 2022, todos los países latinoamericanos que participaron en la prueba obtuvieron puntuaciones por debajo de la mediana en matemáticas, con 10 de 14 en el cuartil más bajo.²⁰⁴

Los esfuerzos para fortalecer las habilidades y la adopción de tecnología probablemente dependerán de ampliar el acceso a una educación de alta calidad y a programas de capacitación específicos. Las iniciativas de colaboración entre el gobierno, la academia y el sector privado tienen el potencial de acelerar el progreso, especialmente si se implementan a gran escala. Por ejemplo, para satisfacer la demanda de empleo proyectada hasta 2030, Chile necesitaría capacitar a 1.9 millones de personas, lo que representa 21 por ciento de su fuerza laboral actual.²⁰⁵

Los modelos emergentes incluyen sistemas de educación dual y centros de formación sectoriales. Esta coordinación podría alinear estrechamente los currículos universitarios con las necesidades de sectores estratégicos de alto crecimiento, como la inteligencia artificial, la biotecnología y la manufactura avanzada, sin descuidar otros sectores vitales de la economía, como la educación y la medicina.

Los programas de reciclaje profesional (*reskilling*) y capacitación (*upskilling*) digital a gran escala, especialmente para poblaciones subempleadas y micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES), ayudarían a conectar a las instituciones educativas con la demanda de los empleadores. Las alianzas público-privadas podrían crear currículos con trayectorias laborales claras, incentivar el desarrollo continuo de los empleados y ampliar los sistemas de aprendizaje para la adquisición de habilidades prácticas.

Estos esfuerzos impulsarían el desarrollo del capital humano, posicionando a la región como un destino atractivo para la inversión en sectores prioritarios. La cantidad y la calidad de las reservas de talento son factores clave: una reserva de talento más capacitada facilita la adopción más rápida de nuevas tecnologías, lo que permite a los sectores avanzar hacia actividades de mayor valor.

Reducir la brecha de talento en la región estimularía el crecimiento de toda la economía, pero tales esfuerzos tendrían un impacto descomunal en ciertos sectores, como los servicios digitales, los centros de datos y la manufactura de próxima generación (producción de semiconductores y vehículos eléctricos).

La Iniciativa de Capital Humano (Human Capital Initiative, HCI) de Europa ejemplifica el alcance de las iniciativas de desarrollo del talento: con un financiamiento de €300 millones de euros, HCI creó más de 1,000 nuevos cursos en 34 disciplinas, colocó a 4,000 estudiantes adicionales y colaboró con más de 400 empresas asociadas. La iniciativa amplió significativamente la cartera de talento para sectores críticos y dotó a los graduados de competencias relevantes para el sector.¹

¹

HCI Pillar 3 mid-term evaluation report (Informe de evaluación intermedia del Pilar 3 de HCI), HEA, 1 de junio de 2023.

América Latina se encuentra en un momento crucial, en el que las acciones estratégicas pueden reconfigurar significativamente su futuro económico.

Durante los últimos 25 años, el crecimiento del PIB de América Latina ha sido inferior al promedio mundial y se ha sustentado principalmente en una fuerza laboral en expansión. Ahora, la región debe mejorar su productividad para satisfacer las crecientes necesidades económicas y sociales, como la educación, la salud y la seguridad social.

América Latina se encuentra en un momento crucial, en el que las acciones estratégicas pueden transformar significativamente su futuro económico. Este informe ha trazado una ruta que podría permitir a la región aumentar su PIB de \$6.2 billones de dólares en 2023 a entre \$8.9 billones y \$10.3 billones de dólares para 2040, suficiente para alcanzar la categoría de países de altos ingresos.²⁰⁶

La región podría superar un contexto macroeconómico desafiante, no mediante un cambio radical, sino centrándose en el éxito de sectores específicos con el potencial de impulsar una nueva ola de inversión y crecimiento en la región. Estas oportunidades estratégicas, que surgen de la convergencia entre las tendencias globales actuales y futuras y los activos distintivos de la región, abarcan tres grandes temas: revitalizar su base industrial, prosperar en la era digital y aprovechar sus recursos naturales. El éxito de las iniciativas podría contribuir a extender la inversión a toda la economía de la región.

Aprovechar al máximo estas oportunidades requiere una acción decisiva. Movilizar capital, crear nuevos corredores comerciales, profundizar el comercio intrarregional, modernizar la regulación y desarrollar el capital humano podrían mejorar sustancialmente la resiliencia y la capacidad de respuesta de América Latina a los cambios globales y cerrar las brechas persistentes de inversión y productividad. El resultado podría ser una vía clara hacia el crecimiento sostenible.

Apéndice

Evaluamos la competitividad de América Latina en siete sectores con base en las dotaciones, los ecosistemas que facilitan los negocios, la fortaleza del sector privado, la participación en el mercado global y la disponibilidad de talento.

Para cada sector, realizamos un cálculo ascendente del crecimiento potencial de los ingresos para 2040. Utilizamos diversas metodologías para calcular la producción potencial, dado que cada sector tiene diferentes puntos de partida y disponibilidad de datos. Por ejemplo, los datos históricos no tienen la misma relevancia para industrias emergentes, como la producción de vehículos eléctricos (VE), que para sectores tradicionales como los combustibles fósiles. Además, estimamos los ingresos potenciales, que generalmente reflejan un rango entre los ingresos actuales y dos escenarios de producción potencial (optimista y pesimista) para 2040 para cada sector.

También estimamos la inversión en gastos de capital necesaria para sostener este crecimiento de la producción. Al igual que con los cálculos de la producción, la metodología para nuestras estimaciones de inversión se basa en los supuestos y datos utilizados en los cálculos de la producción para garantizar la coherencia entre ellos, lo que genera algunas diferencias entre sectores.

Escenarios de transición energética

Dado que los ingresos potenciales de varios sectores dependen del ritmo de la transición energética, adoptamos la siguiente metodología para garantizar la coherencia en los cálculos de ingresos en los escenarios optimista (*high-case*) y pesimista (*low-case*) de todos los sectores. Estos escenarios definen los límites máximo y mínimo para los siguientes sectores e industrias a fin de garantizar la coherencia interna en el dimensionamiento: manufactura de nueva generación, vehículos eléctricos, baterías, minerales críticos, petróleo y gas, y potencia a la X (*power-to-X*).

Basamos la estimación de los resultados para estos sectores en dos escenarios de transición energética: impulso continuo (*continued momentum*) y transformación sostenible (*sustainable transformation*).¹ La única excepción es el petróleo y el gas, lo que refleja el comportamiento asimétrico del sector en comparación con otros. Si bien el escenario de transformación sostenible se traduce en una mayor demanda y oportunidades adicionales para los sectores de conversión de potencia a la X y minerales críticos, y para dos industrias de manufactura de nueva generación, reduce los ingresos del petróleo y el gas. En el caso del petróleo y el gas, el escenario optimista corresponde al escenario de evolución lenta. En consecuencia, al agregar oportunidades entre sectores, el rango para el petróleo y el gas se combina inversamente con el de los demás.

La transición energética no afecta directamente los ingresos de dos industrias: la manufactura de nueva generación (dispositivos médicos y semiconductores), la agroalimentaria, los servicios digitales o los centros de datos, por lo que estos sectores e industrias quedan excluidos del marco. Esta metodología garantiza la coherencia entre sectores, respetando las diferencias entre las industrias.

¹ Para más detalles sobre estos escenarios, véase *Global Energy Perspective 2025*, McKinsey, 13 de octubre de 2025.

Selección de países

Seleccionamos seis economías en función de su tamaño y representatividad regional. Esto incluyó cinco de las economías más grandes de la región y Costa Rica, como país que representaría a Centroamérica y el Caribe en nuestra muestra. Este enfoque garantizó la cobertura de las economías que consistentemente han representado la mayor parte de la dinámica regional de producción y productividad. Perú apareció inicialmente entre los principales candidatos, pero la región andina ya estaba representada a través de sus economías más grandes (Colombia y Chile).

Costa Rica fue seleccionada como la sexta economía con base en varios criterios: un sólido crecimiento del PIB durante el periodo, notables aumentos de productividad, entradas sostenidas de inversión extranjera directa (IED) y una de las mayores participaciones de la formación bruta de capital fijo (FBCF) como porcentaje del PIB en la región. Además, Costa Rica ofrece un interesante caso de estudio de transformación estructural e integración en las cadenas globales de valor.^[2]

En los análisis de competitividad sectorial, también incluimos otras economías latinoamericanas que desempeñan un papel importante en sectores específicos. Esta perspectiva nos permitió captar los matices de la competitividad sectorial en toda la región.

En conjunto, las seis economías en cuestión (complementadas con casos de países específicos de cada sector) representan una parte sustancial del PIB de América Latina e ilustran diversos patrones de crecimiento, lo que nos permite capturar la heterogeneidad regional manteniendo al mismo tiempo el enfoque analítico.

Manufactura de próxima generación

Para estimar el potencial de los subsectores manufactureros clave en América Latina en 2040, utilizamos una combinación de la demanda global proyectada y las tasas de penetración regionales.

Vehículos eléctricos

El impacto en el mercado de vehículos eléctricos de Latinoamérica para 2040 se calculó utilizando las estimaciones de ventas del Centro McKinsey para la Movilidad Futura (*McKinsey Center for Future Mobility*, MCFM) para la región. La diferencia entre los límites superior e inferior se debe a diferentes supuestos sobre futuras caídas en los precios de venta del mercado de vehículos eléctricos. La proyección incorpora la dinámica actual del mercado y supone una aceleración a largo plazo en la adopción de vehículos eléctricos a medida que los costos continúan disminuyendo y la capacidad de producción se expande.

Supuestos de la demanda. Las previsiones de ventas de vehículos eléctricos del MCFM constituyen la base de la proyección de la demanda en Latinoamérica. Se espera que el crecimiento de la demanda se recupere tras el desencanto, con una adopción acelerada a largo plazo, en consonancia con las tendencias globales de vehículos eléctricos.

Supuestos de la oferta. La producción y el suministro de vehículos eléctricos se basan en las capacidades de producción de vehículos eléctricos anunciadas a nivel mundial y regional (TCAC de 18 por ciento entre 2024 y 2040, según estimaciones del MCFM). Las perspectivas de suministro reflejan una desaceleración actual del impulso, pero presuponen una recuperación del crecimiento a largo plazo. Las políticas vigentes se consideran insuficientes para cerrar la brecha hacia el cero neto, lo que significa que la expansión del suministro se ajusta a la capacidad anunciada, no a los objetivos de descarbonización total.

Precios e inversión. Se supone que los precios de los vehículos eléctricos disminuirán aproximadamente 1.5 por ciento al año entre 2023 y 2040. Utilizamos puntos de referencia de gastos de capital de los desarrollos de plantas de vehículos eléctricos regionales.

² Políticas industriales para impulsar los sectores de manufactura avanzada (por ejemplo, alta tecnología, fabricación de dispositivos médicos y turismo) y la apertura comercial, incluyendo la adhesión a múltiples acuerdos de libre comercio y la implementación de zonas de libre comercio con diversos incentivos y exenciones fiscales para empresas extranjeras.

Semiconductores

El impacto en la oportunidad de los semiconductores en Latinoamérica se calculó proyectando el mercado global de semiconductores hasta 2040, utilizando la banda de crecimiento del período 2014-24 para crear un rango global pesimista y optimista, y luego aislando el segmento back-end (la parte más relevante para Latinoamérica). Se aplicaron tres escenarios de participación de mercado para la región (probable, optimista y muy optimista), y los resultados se combinaron en una matriz de probabilidad. La banda de pronóstico se definió tomando el límite inferior del caso “probable” y el límite superior del caso “optimista”, formando un rango ambicioso pero creíble para los ingresos *back-end* de semiconductores en Latinoamérica para 2040.

Supuestos de la demanda. El mercado mundial de semiconductores se proyecta hasta 2040 utilizando la banda de crecimiento del periodo 2014-24, lo que genera estimaciones de mercado total de bajas a altas. Los ingresos potenciales de América Latina se calculan aplicando su participación en el segmento *back-end* a este rango global.

Supuestos de la oferta. La oportunidad de América Latina se limita al segmento back-end de semiconductores, identificado como la porción en la que la región tiene más probabilidades de competir. Las estimaciones de captura del mercado regional se basan en tres escenarios de participación de mercado (probable, optimista y muy optimista), informados por aportes de expertos basados en opiniones sobre el crecimiento pasado en la región y el crecimiento futuro potencial basado en las dotaciones y el capital en la región.

Precios e inversión. El cálculo se basa en proyecciones de ingresos y no incluye supuestos explícitos de precios; el crecimiento se expresa mediante las tendencias del valor de mercado. La inversión se evaluó de arriba a abajo, utilizando datos para aplicar una relación entre gastos de capital e ingresos basada en datos históricos.

Dispositivos médicos

El impacto en la producción de dispositivos médicos de América Latina en 2040 se estimó centrándose en los dos centros de exportación de la región con abundante información (México y Costa Rica), donde los volúmenes de exportación se ajustan estrechamente a la producción total. A partir de sus bases de exportación para 2024, se proyectaron dos trayectorias de crecimiento:

- El límite inferior supone que ambos países crecerán a una TCAC de 5.0 por ciento, una tasa conservadora por debajo de la perspectiva del mercado mundial del 6.0 a 6.5 por ciento.
- El límite superior aplica el ritmo histórico de crecimiento de largo plazo de cada país: 6.8 por ciento de TCAC para México (su promedio 2011-20) y 9.7 por ciento de TCAC para Costa Rica (la tasa de México más la brecha histórica de 2.9 puntos porcentuales).

Supuestos de la demanda. Se estima que el mercado mundial de dispositivos médicos crecerá a una TCAC de 6.0 a 6.5 por ciento, lo que constituye el parámetro para evaluar el crecimiento relativo de América Latina. El crecimiento de la producción latinoamericana, impulsado por las exportaciones, presupone una expansión continua de la demanda global, acorde con estas tasas globales.

Supuestos de la oferta. El supuesto se centra en México y Costa Rica como centros representativos, suponiendo que sus exportaciones representan la producción total de América Latina. El escenario de oferta de límite inferior supone una TCAC de 5 por ciento para ambos países, mientras que el escenario de límite superior aplica una TCAC de 6.8 por ciento para México y de 9.7 por ciento para Costa Rica. El crecimiento sostenido de la producción depende del mantenimiento de estructuras competitivas de costos, incluyendo tipos de cambio favorables, disponibilidad de mano de obra calificada y costos logísticos manejables.

Precios e inversión. No se incluyen supuestos explícitos sobre precios; el crecimiento se mide en términos de volumen o valor mediante las tendencias de exportación y producción. La inversión se calcula utilizando la relación entre la inversión extranjera directa (IED) y las exportaciones como indicador indirecto del gasto de capital.

Baterías

Con base en las aportaciones de expertos y el tamaño de las reservas de litio de América Latina, desarrollamos dos escenarios en los que la región abastece entre 50 y 80 por ciento de su propia demanda de baterías. En el escenario pesimista, utilizamos una demanda dinámica continua; en el escenario optimista, utilizamos una demanda regional de transformación sostenible (escenarios GEP).

Supuestos de la demanda. La demanda se ve impulsada por escenarios de transición energética: el escenario pesimista utiliza una proyección de demanda con un impulso continuo. El escenario optimista utiliza una proyección de demanda con una transformación sostenible.

Supuestos de la oferta. El supuesto principal es que la región puede abastecer entre 50 y 80 por ciento de su demanda interna. En el caso pesimista, este supuesto se traduce en utilizar aproximadamente 5 por ciento de su producción de litio. En el caso optimista, este supuesto se traduce en utilizar aproximadamente 10 por ciento de su producción de litio.

Precios e inversión. El precio se basa en la solución *Fusion* de McKinsey, que proyecta una reducción de costos de aproximadamente 30 por ciento para 2040. Añadimos un margen de utilidad de 10 por ciento sobre los costos de producción. Estimamos las necesidades de inversión utilizando la mediana global de gastos de capital por gigavatio-hora de producción en todas las plantas de celdas para 2024, con base en datos de *McKinsey Fusion*.

Potencia a la X

Estimamos los ingresos utilizando el Modelo Global de Flujos Comerciales de Hidrógeno de McKinsey (*Global Hydrogen Trade Flows Model*), adaptado para reflejar el potencial de América Latina en hidrógeno, amoníaco, queroseno sintético, metanol y acero verde para 2040.

Supuestos de la demanda. La demanda se modela con base en escenarios de transición energética de la Perspectiva Energética Global 2024 (*Global Energy Perspective*, GEP) de McKinsey:³

- El caso pesimista utiliza el escenario de impulso continuo.
- El caso optimista utiliza el escenario de transformación sostenible.

Supuestos de la oferta. La oferta está determinada por las curvas de costos de la producción global potencial de diversos productos.

Precios e inversión. Las exportaciones se calculan al costo según el Modelo de Flujos Comerciales Globales de Hidrógeno de McKinsey; se asume un margen del 10 % para calcular los ingresos totales. La inversión se basa en el Modelo de Flujos Comerciales Globales de Hidrógeno de McKinsey.

Servicios digitales

Utilizamos las estimaciones de gasto del usuario final de Gartner y proyectamos un crecimiento similar hasta 2040. Posteriormente, ajustamos la demanda potencial con base en los hallazgos sobre el futuro del trabajo del *McKinsey Global Institute* (MGI) para considerar la reducción de

³ Este informe se encontraba en las últimas etapas de desarrollo cuando se publicó la Perspectiva Energética Global 2025 (*Global Energy Perspective 2025*) de McKinsey, por lo que nos basamos en la edición 2024 de la GEP.

la demanda debido a la IA. La cuota de mercado de América Latina en la demanda total depende de la región (Norteamérica, Europa o América Latina) y se basa en la alineación husos horarios, el costo y el dominio del idioma.

Supuestos de la demanda. La demanda global se basa en las previsiones de Gartner sobre el gasto de los usuarios finales en servicios de TI y subcontratación de procesos de negocio (*business process outsourcing*, BPO) para 2024-29. La previsión de la demanda se extiende hasta 2040 manteniendo constante la TCAC para 2024-29, dado que se espera que el crecimiento durante esos años sea relativamente estable.

Impacto de la IA: utilizando el análisis del futuro del trabajo del MGI, estimamos una reducción de la demanda dado el impacto de la IA. El caso pesimista presenta una reducción de la demanda de alrededor de 40 por ciento (que varía según la región), impulsada por una alta adopción de la IA. El caso optimista presenta una reducción de la demanda de alrededor de 25 por ciento (que varía según la región), impulsada por una menor adopción de la IA.

Supuestos de la oferta. Los supuestos sobre la cuota de mercado se basan en factores clave como la alineación de husos horarios, el dominio del inglés (o español) y el costo: en el caso límite inferior, América Latina abastece 10 por ciento de la demanda norteamericana, 1 por ciento de la demanda de la UE y 100 por ciento de la demanda latinoamericana (regional). En el caso límite superior, la captación de América Latina aumenta a 20 por ciento para América del Norte y a 5 por ciento para la Unión Europea.

Precios e inversión. El precio forma parte de las proyecciones de la demanda, dado que nos basamos en el gasto del usuario final. Evaluamos las necesidades de inversión de arriba a abajo, basándonos en datos de IHS Markit para aplicar una relación entre gastos de capital e ingresos a la producción potencial.

Centros de datos

El potencial de los centros de datos se basa en las proyecciones de gasto del usuario final de Gartner. Nuestros escenarios de bajo y alto crecimiento corresponden a casos en los que Latinoamérica atiende entre 25 y 50 por ciento de la demanda insatisfecha de los Estados Unidos, respectivamente, y satisface 100 por ciento de la demanda regional en ambos casos.

Supuestos de la demanda. La demanda en Latinoamérica se proyecta con base en datos de Gartner (2024-29) y se extrapola utilizando la TCAC de ese periodo. Se proyecta un crecimiento de la demanda en los Estados Unidos de una TCAC constante de 9 por ciento entre 2030 y 2040. McKinsey estima una brecha de oferta de 10 por ciento en el mercado estadounidense para 2030, y asumimos que esta brecha se mantendrá y comenzará a reducirse alrededor de 2035, impulsada por la recuperación de la oferta. Suponemos una reducción de 10 por ciento de la brecha para 2040.

Supuestos de oferta. La cuota de mercado de Latinoamérica para la demanda regional es de 100 por ciento. Para la cuota de mercado de los Estados Unidos, asumimos que Canadá y Latinoamérica cubrirán 50 por ciento de la brecha de los Estados Unidos, basándose en la proximidad geográfica y la latencia. Se supone que el resto de la brecha será cubierta por el resto del mundo.

En el caso pesimista, América Latina cubre 25 por ciento de la brecha total (suponiendo que Canadá cubre el 25 por ciento restante). En el caso optimista, América Latina cubre 50 por ciento de la brecha total (suponiendo que Canadá cubre el 0 por ciento).

Precios e inversión. No existen supuestos explícitos sobre precios; las proyecciones se basan en el gasto del usuario final como indicador de ingresos. Evaluamos las necesidades de inversión de arriba a abajo, con base en estimaciones de parámetros que aplican un costo de inversión de capital por gigavatio de capacidad instalada.

Agroalimentario

Para el sector agroalimentario, que incluye la producción y el procesamiento de alimentos, estimamos el potencial de crecimiento de las exportaciones de América Latina combinando las previsiones de la demanda global con escenarios de participación de mercado. La demanda global se proyecta con base en el consumo per cápita por región de diferentes productos y el crecimiento poblacional proyectado por las Naciones Unidas.

Supuestos de la demanda. La demanda mundial se proyecta con base en dos factores: el crecimiento poblacional proyectado por las Naciones Unidas y el consumo per cápita de diversos productos por región, basado en el crecimiento histórico de los últimos diez años. Para la producción agroalimentaria, se consideraron cultivos, carne, pescado y frutas. Para el procesamiento agroalimentario, se consideró el procesamiento de cultivos, carne, pescado y frutas; bebidas; aceites y grasas; y alimento para animales.

Supuestos de la oferta. Para estimar la posible cuota de mercado futura, calculamos los volúmenes de exportación actuales de la región y su cuota de mercado por producto y región, y modelamos dos escenarios: uno pesimista, en el que la región mantiene su cuota de mercado global, y uno más optimista, en el que aumenta su cuota en mercados con baja penetración. En ambos casos, asumimos que el crecimiento de las exportaciones superará el de la producción nacional, impulsado por un panorama geopolítico favorable y la creciente demanda de socios comerciales clave como China y Europa, en particular de soya y otros productos relacionados con los biocombustibles y la alimentación animal.

Suponemos que podemos mantener o aumentar nuestra cuota de mercado según la región de la demanda y el producto. El crecimiento de la cuota de mercado de la producción agroalimentaria es de tres a cinco puntos porcentuales para diferentes combinaciones de producto y región (por ejemplo, cuatro puntos porcentuales para la demanda de carne de Asia) en el caso pesimista, y de siete a diez puntos porcentuales para diferentes combinaciones de producto y región en el caso optimista.

El crecimiento de la cuota de mercado para el procesamiento agroalimentario es de dos a cuatro puntos porcentuales para diferentes combinaciones de producto-región en el caso pesimista, y de diez a quince puntos porcentuales para diferentes combinaciones de producto-región en el caso optimista.

Precios e inversión. Todas las proyecciones se basaron en el volumen de comercio en dólares estadounidenses y evaluamos las necesidades de inversión de arriba hacia abajo, basándonos en datos de IHS Markit para aplicar una relación entre gastos de capital e ingresos a la producción potencial.

Petróleo y gas

Utilizamos la Perspectiva Energética Global (GEP) de McKinsey, que proyecta la demanda y los precios globales. Consideramos una evolución lenta como escenario optimista y un impulso continuo como escenario pesimista. El orden se invierte en este sector en comparación con los demás sectores, según la naturaleza de la demanda. Además, no utilizamos el escenario de transición sostenible, ya que proyectaba una disminución de la producción de la región.

Supuestos de la demanda. La demanda proyectada de petróleo y gas de la GEP está impulsada por escenarios de transición energética.

Supuestos de la oferta. La estimación de suministro de la GEP se basa en curvas de costos globales considerando nuevos desarrollos.

Precios e inversión. En el caso del petróleo, el rango superior de precios refleja el promedio de dos posibles escenarios de evolución lenta: uno en el que la OPEP mantiene los niveles actuales de producción y otro en el que la aumenta con el tiempo. El rango inferior de precios corresponde a precios con un impulso continuo.

Para el gas, utilizamos la estimación de precios de Rystad, que está indexada al Brent.

Evaluamos las necesidades de inversión de arriba hacia abajo, basándonos en datos de IHS Markit para aplicar una relación entre gastos de capital e ingresos a la producción potencial.

Minerales críticos

Utilizamos información de McKinsey MineSpans, que considera los proyectos actuales y factibles, así como su lugar en la curva de costos. Utilizamos diferentes escenarios de MineSpans para considerar la brecha esperada entre la oferta y la demanda de cada mineral. Los escenarios de MineSpans se basan en la madurez y la probabilidad de los proyectos potenciales.

Supuestos de la demanda. Los escenarios de demanda de MineSpans siguen los escenarios de transición de la GEP de McKinsey. El escenario pesimista se puede asociar, en general, con una trayectoria de impulso continua, mientras que el escenario optimista se alinea más estrechamente con una trayectoria de transformación sostenible, donde una acción política más contundente y una adopción más rápida de tecnologías limpias impulsan una mayor demanda de minerales críticos.

Supuestos de la oferta. Las previsiones de suministro se basan en los escenarios de volumen de MineSpans. En todos los casos, estos escenarios consideran la curva de costos de los proyectos actuales y futuros.

El escenario pesimista utiliza el caso base de MineSpans, que incluye las operaciones actuales más proyectos ciertos y probables (utilizados para todos los escenarios de límite inferior).

El escenario optimista considera lo siguiente: para el mineral de hierro, utilizamos el escenario optimista de MineSpans, que incluye posibles proyectos. Esto se debe a que se prevé un exceso de oferta en el mercado, por lo que solo se incluye un número conservador de nuevos proyectos. Para el litio y el cobre, utilizamos el escenario de potencial completo de MineSpans, que incluye proyectos muy ambiciosos con menor probabilidad de ocurrencia (utilizado para los límites superiores del litio y el cobre). Esto se debe a que se esperan déficits de la oferta.

Precios e inversión. Los precios se ajustan a los escenarios de MineSpans. Utilizamos el caso base para nuestro escenario pesimista y el caso alto para nuestro escenario optimista; no utilizamos el precio potencial total para ser más conservadores. Para la inversión, MineSpans cuenta con estimaciones de gastos de capital para cada uno de los escenarios de producción utilizados en las estimaciones de producción. Estas se utilizaron como métricas de inversión para nuestro informe.

Notas finales

- 1 Por ejemplo, el McKinsey Global Institute (MGI) concluyó que “América Latina no avanzó tanto como podría haberlo hecho en la era más reciente”. Véase Andrés Cadena, Olivia White y Camillo Lamanna, “*What could a new era mean for Latin America?*” (“¿Qué podría significar una nueva era para América Latina?”), MGI, 20 de julio de 2023.
- 2 *From poverty to empowerment: Raising the bar on sustainable and inclusive growth (De la pobreza al empoderamiento: Elevar el nivel de crecimiento sostenible e inclusivo)*, MGI, 18 de septiembre de 2023.
- 3 *Dependency and depopulation? Confronting the consequences of a new demographic reality (¿Dependencia y despoblación? Enfrentar las consecuencias de una nueva realidad demográfica)*, MGI, 15 de enero de 2025.
- 4 Asia Emergente y en Desarrollo (denominada en este informe como Asia Emergente) es una categorización utilizada por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en sus Perspectivas de la Economía Mundial (*World Economic Outlook*) para agrupar a las economías emergentes y en desarrollo de la región asiática. Incluye Bangladesh, Bután, Brunéi Darussalam, Camboya, China, Fiyi, India, Indonesia, Kiribati, República Democrática Popular Lao, Malasia, Maldivas, Islas Marshall, Micronesia, Mongolia, Myanmar, Nauru, Nepal, Palaos, Papúa Nueva Guinea, Filipinas, Samoa, Islas Salomón, Sri Lanka, Tailandia, Timor-Leste, Tonga, Tuvalu, Vanuatu y Vietnam. “*World Economic Outlook database: Groups and aggregates information*” (“Base de datos de Perspectivas de la Economía Mundial: Información agrupada y agregada”), FMI, actualizado en abril de 2023.
- 5 Para Polonia, 3.5 puntos porcentuales; 3.0 puntos porcentuales para Turquía; 2.6 puntos porcentuales para Asia Emergente; 2.1 puntos porcentuales para Egipto; y 1.8 puntos porcentuales para Malasia.
- 6 Este umbral se define a nivel de país y ayuda a comprender el posible nivel de ingresos promedio de la región. Se define como un ingreso nacional bruto (INB) per cápita de \$13,935 dólares o más para el año fiscal 2026. Blogs del Banco Mundial, “*Understanding country income: World Bank Group income classifications for FY26 (July 1, 2025–June, 2026)*” (“Comprender los ingresos de los países: Clasificaciones de ingresos del Grupo Banco Mundial para el año fiscal 2026 [1 de julio de 2025–junio de 2026]”), entrada de blog de Eric Metreau, Kathryn Elizabeth Young y Shwetha Grace Eapen, Banco Mundial, 1 de julio de 2025.
- 7 Perspectivas de población de las Naciones Unidas 2024.
- 8 Base de datos de la economía total del Conference Board; MGI.
- 9 Dani Rodrik, *One Economics, Many Recipes: Globalization, Institutions and Economic Growth (Una economía, muchas recetas: globalización, instituciones y crecimiento económico)*, Princeton University Press, 2007.
- 10 La cobertura de los pensionados de 65 años o más en sistemas de pensiones no contributivos aumentó aproximadamente 17 puntos porcentuales, de 6 a 22 por ciento, en comparación con un aumento de 9 puntos porcentuales en los 10 años siguientes. Según los Indicadores de Desarrollo Mundial del Banco Mundial.
- 11 La línea de empoderamiento es la estimación del MGI del gasto necesario para que cada persona en un país determinado acceda a alimentos nutritivos, vivienda y energía, agua potable, transporte, atención médica, educación, ropa y comunicación, con un gasto mínimo en recreación o actividades comunitarias. Implica una vida frugal, pero permite a las personas centrarse en algo más que la mera supervivencia.

- 12 *From poverty to empowerment: Raising the bar on sustainable and inclusive growth (De la pobreza al empoderamiento: Elevar el nivel de crecimiento sostenible e inclusivo)*, MGI, 18 de septiembre de 2023.
- 13 *“Latin America’s missing middle of midsize firms and middle-class spending power”* (“La falta de poder adquisitivo de la clase media y de las empresas medianas en América Latina”), MGI, 13 de mayo de 2019.
- 14 Base de datos de la economía total del Conference Board; MGI.
- 15 En 2024, el umbral del INB per cápita para ingresos altos fue de \$13,935 dólares.
- 16 Suponiendo que la población de América Latina creció al ritmo observado pero que el crecimiento de la productividad fue el de los países observados; Indicadores de desarrollo mundial del Banco Mundial; The Conference Board.
- 17 Datos globales de S&P para el PIB por sector; datos de ILOSTAT para el empleo por sector.
- 18 Desglose de la fuerza laboral de ILOSTAT; Proyecciones de población de la ONU para 2024.
- 19 Estimado utilizando el crecimiento poblacional proyectado de América Latina y la productividad dinámica.
- 20 *“Population estimates and projections”* (“Estimaciones y proyecciones de población”), Banco Mundial, actualizado el 7 de febrero de 2025.
- 21 Natalia Aranco et al, *Aging in Latin America and the Caribbean: social protection and quality of life of older persons (Envejecimiento en América Latina y el Caribe: protección social y calidad de vida de las personas mayores)*, BID, junio de 2022; Proyecciones de Población de la ONU 2024; Eurostat.
- 22 Incluye China, Egipto, India, Indonesia, Malasia, Marruecos, Filipinas, Polonia, Rumania, Rusia, Sri Lanka, Tailandia, Turquía y Vietnam.
- 23 *“Gross domestic savings (% of GDP)”* (“Ahorro interno bruto [% del PIB]”), Banco Mundial, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 24 *“Gross fixed capital formation (% of GDP) - Latin America & Caribbean”* (“Formación bruta de capital fijo [% del PIB] - América Latina y el Caribe”), Banco Mundial, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 25 Base de datos de la economía total del Conference Board; Conjunto de datos sobre inversión y stock de capital (*Investment and Capital Stock Dataset*, ICSD) del FMI; MGI.
- 26 *Investing productivity growth (Invertir en el crecimiento de la productividad)*, MGI, 27 de marzo de 2024.
- 27 Según un análisis de datos de exportaciones de IHS y puntuaciones de complejidad por sector del Atlas de Complejidad Económica de Harvard: “El Índice de Complejidad del Producto (ICP) clasifica la diversidad y sofisticación de los conocimientos técnicos productivos necesarios para producir un producto. Entre los productos de alto valor (los más complejos, que solo unos pocos países pueden producir) se incluyen la electrónica y los productos químicos. Entre los de bajo valor (productos que casi todos los países pueden producir) se incluyen las materias primas y los productos agrícolas sencillos”. *“Country & product complexity rankings”* (“Clasificación de complejidad de países y productos”), Growth Lab, consultado el 11 de julio de 2025.
- 28 Calculado utilizando el tipo de cambio de diciembre de 2020.
- 29 *“Australia—Rising investment and exploration supports mining services”* (“Australia: el aumento de la inversión y la exploración respalda los servicios mineros”), Export Finance Australia, julio de 2024.
- 30 Datos de IED en campos verdes de fDi Markets, un servicio de *The Financial Times*; análisis de MGI.
- 31 *Artificial intelligence framework for the Inter-American Development Bank Group (Marco de inteligencia artificial para el Grupo del Banco Interamericano de Desarrollo)*, BID, enero de 2025.

- 32 *Overcoming development traps in Latin America and the Caribbean in the digital age: The transformative potential of digital technologies and artificial intelligence (Superando las trampas del desarrollo en América Latina y el Caribe en la era digital: El potencial transformador de las tecnologías digitales y la inteligencia artificial)*, CEPAL, 11 de marzo de 2025.
- 33 IMF Blog, “*How artificial intelligence can boost productivity in Latin America*” (Blog del FMI, “Cómo la inteligencia artificial puede impulsar la productividad en América Latina”), entrada de blog de Bas B. Bakker, Sophia Chen y Dmitry Vasilyev, FMI, 20 de marzo de 2025.
- 34 Basado en el valor típico del capital por trabajador para el crecimiento de la productividad necesario y una tasa de depreciación promedio de 5 por ciento.
- 35 “*Gross fixed capital formation (% of GDP)*” (“Formación bruta de capital fijo [% del PIB]”), Banco Mundial, actualizado el 25 de noviembre de 2025.
- 36 En “*The cusp of a new era?*” (“¿Al borde de una nueva era?”), MGI examinó los principales acontecimientos que podrían moldear la economía global. Las cuatro tendencias presentadas en este capítulo se extraen del análisis de MGI. Chris Bradley, Jeongmin Seong, Sven Smit y Lola Woetzel, “*On the cusp of a new era?*” (“¿Al borde de una nueva era?”), MGI, 20 de octubre de 2022.
- 37 El índice compuesto incluye población y demografía, capacidad de producción, gasto militar y personal. La proporción se calcula entre las cuatro naciones o grupos más grandes: China, India, Unión Soviética/Rusia (según el año) y países alineados con los Estados Unidos (que incluye a la OTAN y los países no alineados con los Estados Unidos, como Australia y Japón).
- 38 Elis Gjevori, “*China’s economy surpasses the European Union’s for the first time*” (“La economía de China supera a la de la Unión Europea por primera vez”), TRT World, 1 de febrero de 2022; Martin Armstrong, “*This chart shows the growth of India’s economy*” (“Esta gráfica muestra el crecimiento de la economía de India”), Foro Económico Mundial (WEF), 26 de septiembre de 2022.
- 39 Calculado mediante análisis de componentes principales de los registros de votación de la Asamblea General de las Naciones Unidas (AGNU) de 2005 a 2022, reducido a una escala de cero a diez. *Geopolitics and the geometry of global trade (Geopolítica y geometría del comercio global)*, MGI, 17 de enero de 2024.
- 40 *The FDI shake-up: How foreign direct investment today may shape industry and trade tomorrow (La reestructuración de la IED: cómo la inversión extranjera directa de hoy puede dar forma a la industria y al comercio del mañana)*, MGI, 22 de septiembre de 2025.
- 41 “*The great leap: Harnessing genAI to revolutionize Latin America’s service economy*” (“El gran salto: aprovechar IA generativa para revolucionar la economía de servicios de América Latina”), JPMorgan Chase, 15 de agosto de 2024.
- 42 *The next big arenas of competition (Los próximos grandes escenarios de competencia)*, MGI, 23 de octubre de 2024.
- 43 *The next big arenas of competition (Los próximos grandes escenarios de competencia)*, MGI, 23 de octubre de 2024.
- 44 Modelo de demanda de centros de datos de McKinsey; Modelo de gasto de capital de centros de datos de McKinsey; Turner & Townsend; “*AI power: Expanding data center capacity to meet growing demand*” (“El poder de la IA: Expansión de la capacidad de los centros de datos para satisfacer la creciente demanda”), McKinsey, 29 de octubre de 2024.
- 45 La tradicional transferencia de riqueza entre generaciones se está erosionando, dejando a las generaciones más jóvenes la carga de soportar los crecientes costos de jubilación en medio de un crecimiento económico más lento.
- 46 Las estimaciones de población proceden de la ONU.
- 47 “*Rural population*” (“Población rural”), Banco Mundial, consultado el 25 de noviembre de 2025.

- 48 *World Urbanization Prospects: The 2018 revision (Perspectivas de urbanización mundial: Revisión de 2018)*, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, 16 de mayo de 2018; *The world's cities in 2018: Data booklet (Las ciudades del mundo en 2018: Folleto de datos)*, Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas, 1 de diciembre de 2018.
- 49 James Pomeroy et al., *The future of food (El futuro de los alimentos)*, HSBC Global Research, noviembre de 2023.
- 50 *Electric vehicle outlook 2025 (Perspectivas de vehículos eléctricos para 2025)*, BloombergNEF, 2025.
- 51 Los productos verdes son aquellos producidos con una menor huella de carbono, principalmente mediante el uso de fuentes renovables; *"The hard stuff 2025: Taking stock of progress on the physical challenges of the energy transition"* ("Las dificultades de 2025: balance de los avances en los retos físicos de la transición energética") MGI, 6 de noviembre de 2025.
- 52 *Energy and AI (Energía e IA)*, Agencia Internacional de Energía (AIE), 10 de abril de 2025.
- 53 *"The hard stuff 2025: Taking stock of progress on the physical challenges of the energy transition"* ("Lo difícil en 2025: un balance del progreso en los desafíos físicos de la transición energética"), MGI, 6 de noviembre de 2025.
- 54 Las demoras en la FID se deben a un débil caso comercial con retornos inciertos e imprevisibilidad de las políticas, tecnologías inmaduras que carecen de proyectos de referencia, costos elevados y escala limitada, procesos de permisos lentos y fragmentados, limitaciones de la oferta de materiales y mano de obra calificada, e incertidumbres geopolíticas que afectan la seguridad energética y la confianza de los inversionistas.
- 55 Sitio web de Maersk.
- 56 *World Bank Blogs, "The Latin American climate crisis is also a water crisis. How do we move forward?" (Blogs del Banco Mundial, "La crisis climática en América Latina también es una crisis hídrica. ¿Cómo avanzamos?")*, entrada de blog de Anna Wellenstein y Midori Makino, Banco Mundial, 14 de noviembre de 2022; Jennifer Nalewicki, *"Chile's Atacama Desert is the sunniest spot on Earth, catching as many rays as Venus"* ("El desierto de Atacama en Chile es el lugar más soleado de la Tierra, con tantos rayos como Venus"), Live Science, 21 de julio de 2023; Raúl R. Cordero et al., *"Surface solar extremes in the most irradiated region on Earth, Altiplano"* ("Extremos solares superficiales en la región más irradiada de la Tierra, el Altiplano"), Boletín de la Sociedad Meteorológica Americana, junio de 2023, Volumen 104, Número 6; Encuestas económicas de la OCDE: Argentina 2025, OCDE, 7 de julio de 2025.
- 57 Según datos de 2023, la productividad por trabajador en los servicios públicos triplica la de la economía general, mientras que la del sector manufacturero es ligeramente superior. Análisis de los datos de la OIT sobre el número de trabajadores y de S&P Global sobre el valor agregado.
- 58 Entrevistas a expertos; *McKinsey Location Readiness Index* (Índice de preparación de ubicación de McKinsey).
- 59 *World Population Review; Mark Giles, "Chile writes the blueprint for fixed network improvement in Latin America"* ("Chile escribe el plan para la mejora de la red fija en América Latina"), Ookla, 28 de febrero de 2023.
- 60 Basado en datos de EEUU y la UE, provenientes de *Rekindling US productivity growth for a new era* (Reactivar el crecimiento de la productividad estadounidense para una nueva era), MGI, 16 de febrero de 2023, y *"Businesses in the information and communication services sector"* ("Empresas del sector de los servicios de información y comunicación"), Eurostat, actualizado en septiembre de 2025, respectivamente.
- 61 Análisis de McKinsey utilizando datos de la curva de costos de McKinsey MineSpans y *"Lithium"* ("Litio"), en *Mineral commodity summaries* (Resúmenes de productos minerales), USGS, 31 de enero de 2024.
- 62 Alistair Kirby, *"How the oil and gas industry is embracing change in Latin America"* ("Cómo la industria del petróleo y el gas está adoptando el cambio en América Latina"), Aquaterra Energy, 20 de mayo de 2020.

- 63 Análisis de McKinsey de ABiogás, el Consejo Americano de Biogás, ANP y la Asociación Europea de Biogás.
- 64 Datos de valor agregado de la base de datos S&P Global. Número de trabajadores de ILOSTAT.
- 65 James Pomeroy et al., *The future of food (El futuro de los alimentos)*, HSBC Global Research, noviembre de 2023.
- 66 Datos sobre uso de tierras agrícolas de la FAO de las Naciones Unidas.
- 67 *Geography and agricultural productivity: The case of Latin America and the Caribbean (Geografía y productividad agrícola: El caso de América Latina y el Caribe)*, Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe, 31 de julio de 2025.
- 68 “Soybeans” (“Soya”), *The Observatory of Economic Complexity (OEC)*, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 69 ILOSTATO.
- 70 Basado en cuatro sectores dentro de los tres temas (agricultura, minería, manufactura y servicios de información) en países de referencia entre 2003 y 2023. Para ello, seleccionamos países con una productividad similar en 2003 a los niveles sectoriales actuales de América Latina, obteniendo las siguientes cifras para los indicadores de TCAC de productividad por sector: 4-5% para agricultura, 2-4% para minería, 3-5% para manufactura y 8-12% para servicios de información. Dada la falta de datos históricos de productividad para servicios de información, se utilizó el crecimiento del PIB como indicador indirecto.
- 71 *Global Energy Perspective 2025 (Perspectiva energética global 2025)*, McKinsey, 13 de octubre de 2025.
- 72 Esto se refiere a pruebas de ensamblaje y empaquetado. El diseño de semiconductores se clasifica como una frontera emergente.
- 73 Gartner.
- 74 Mapa comercial del Centro de Comercio Internacional, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 75 “Life sciences: Leading patient-centered solutions in the area of connected care” (“Ciencias de la vida: Liderar soluciones centradas en el paciente en el área de atención conectada”), CINDE, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 76 *UN Comtrade; José Manuel Salazar-Xirinachs, El sector/clúster de dispositivos médicos de Costa Rica: Estudio de caso*, BID, diciembre de 2022.
- 77 *UN Comtrade* (Base de datos estadísticos sobre el comercio de productos básicos de las Naciones Unidas).
- 78 Somini Sengupta, “Chinese car giants rush into Brazil with dreams of dominating a continent” (“Los gigantes automotrices chinos se lanzan a Brasil con el sueño de dominar un continente”), *New York Times*, actualizado el 16 de octubre de 2025; Merritt Enright, “How Chinese EV makers are winning in Brazil” (“Cómo los fabricantes chinos de vehículos eléctricos están ganando en Brasil”), CNBC, 5 de noviembre de 2025.
- 79 *Global EV outlook 2025 (Perspectivas mundiales de vehículos eléctricos 2025)*, AIE, 14 de mayo de 2025.
- 80 PL 13/2024 en Brasil.
- 81 Filipe Costa Paz, “La carrera global por los chips semiconductores”, *Visión Desarrollista*, 7 de marzo de 2025.
- 82 *Global Energy Perspective 2024 (Perspectiva energética mundial 2024)*, McKinsey, septiembre de 2024; análisis de McKinsey.
- 83 Las menciones al acero verde se refieren principalmente al hierro verde briquetado en caliente.

- 84 La capacidad solar fotovoltaica mide cuánta energía produce una planta solar en comparación con su producción potencial máxima.
- 85 “*Global Climate Four Dimensional Data Assimilation (CFDDA)-based onshore and offshore wind potential supply curves by country, class, and depth*” (“Curvas globales de suministro potencial de energía eólica terrestre y marina basadas en Asimilación de datos climáticos en cuatro dimensiones por país, clase y profundidad”), Departamento de Energía de EEUU, actualizado el 2 de octubre de 2024.
- 86 *McKinsey Hydrogen Insights* (Perspectivas sobre el hidrógeno de McKinsey).
- 87 *McKinsey Hydrogen Insights* (Perspectivas sobre el hidrógeno de McKinsey).
- 88 “HIF Haru Oni”, HIF, consultado el 26 de noviembre de 2025.
- 89 “Conoce Nuestro ‘Proyecto de producción de hidrógeno y amoníaco verde H2 Magallanes’”, Total Energies H2, consultado el 26 de noviembre de 2025.
- 90 “Iron ore” in Mineral commodity summaries (“Mineral de hierro” en Resúmenes de productos minerales), USGS, 31 de enero de 2024.
- 91 Datos de Gartner para proyectos de 2023 a 2029.
- 92 Datos de Gartner para proyectos de 2023 a 2029.
- 93 Datos de S&P Capital IQ para 18 empresas indias y 28 empresas globales que cotizan en mercados públicos durante los últimos seis años.
- 94 “*Latin America and the Caribbean will need additional 2.5 million ICT professionals in next 5 years, says expert*” (“América Latina y el Caribe necesitará 2.5 millones de profesionales TIC adicionales en los próximos 5 años, afirma experto”), PR Newswire, 24 de noviembre de 2022.
- 95 Análisis de McKinsey.
- 96 Análisis de fDi Benchmark, un servicio de *The Financial Times*.
- 97 Integrated report 2024 (Informe integrado 2024), Globant, 2024.
- 98 “*Digital technologies: Leveraging a dynamic talent platform for digital excellence & transformation*” (“Tecnologías digitales: Aprovechar una plataforma dinámica de talento para la excelencia y transformación digital”), CINDE, consultado el 25 de noviembre de 2025; Informe de impacto 2022, CINDE, 22 de enero de 2024.
- 99 “El sector TI en la economía uruguaya: impacto del 4.3% en el PIB y quinto rubro de exportación del país”, Cuti, 24 de abril de 2024.
- 100 100 Análisis McKinsey.
- 101 101 Análisis de McKinsey de informes de IDC, Gartner y Nvidia, así como entrevistas con expertos.
- 102 102 “*Global ping statistics*” (“Estadísticas de ping globales”), WonderNetwork, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 103 *Data Centre Cost Index* (Índice de Costos del Centros de Datos), Turner & Townsend. Esta medida proporciona un costo indicativo (dólares estadounidenses por vatio) para diferentes regiones. El valor para Estados Unidos es el promedio de varias ciudades (por ejemplo, Silicon Valley es 1.16 y Dallas es 0.81).
- 104 “*Global CFDDA-based onshore and offshore wind potential supply curves by country, class, and depth*” (“Curvas globales de suministro potencial de energía eólica terrestre y marina basadas en CFDDA por país, clase y profundidad”), Departamento de Energía de EEUU, actualizado el 2 de octubre de 2024.
- 105 “Global data center locations”, Datacenters.com, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 106 “Brasil”, Mapa del cable submarino, consultado el 25 de noviembre de 2025.

- 107 Una latencia de 107 ms inferior a 200 ms es aceptable para la mayoría de las operaciones de centros de datos y entrega en la nube. Este nivel de conexión convierte a México en una ubicación cercana competitiva, que permite la transferencia de datos casi en tiempo real y la entrega fluida de servicios digitales y en la nube a clientes estadounidenses. "Global ping statistics: Mexico City", WonderNetwork, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 108 Los hiperescaladores son centros de computación distribuidos a gran escala que admiten servicios de procesamiento, computación y almacenamiento de datos de gran volumen. El término "hiperescala" se refiere al tamaño del centro de datos, así como a su capacidad para ampliar la capacidad según la demanda.
- 109 "Global data center locations" (Ubicaciones de centros de datos globales), Datacenters.com, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 110 "Brazil launches proposals to attract data centers, regulate digital competition" ("Brasil lanza propuestas para atraer centros de datos y regular la competencia digital"), Reuters, 17 de septiembre de 2025.
- 111 Narayan Ammachchi, "AWS to invest US\$5 billion in Mexico to build data center" ("AWS invertirá \$5,000 millones de dólares en México para construir un centro de datos"), Nearshore Americas, febrero de 2025.
- 112 "ODATA announces the launch of its largest data center in Mexico with 300 MW of IT capacity" ("ODATA anuncia el lanzamiento de su centro de datos más grande en México con 300 MW de capacidad de TI"), ODATA, 5 de enero de 2025.
- 113 "Google to open second data center in Latin America, to invest over \$850 mln" ("Google abrirá un segundo centro de datos en América Latina e invertirá más de 850 millones de dólares"), Reuters, 29 de agosto de 2024.
- 114 En los últimos 20 años, la productividad agrícola fue aproximadamente 80 por ciento inferior al promedio de la economía y muy inferior a la de la manufactura (aproximadamente 30 por ciento) y la minería (menos de 5 por ciento). OIT (número de trabajadores) y S&P Global (valor agregado por sector).
- 115 En la región del Cerrado en Brasil, entre 1980 y 2010, el rendimiento promedio de la soya aumentó alrededor de 80 por ciento.
- 116 En Chile, entre 2002 y 2015, el rendimiento promedio por hectárea aumentó aproximadamente 20 % en el caso de las manzanas, 15 % en el de las cerezas y 10 % en el de las uvas. Arnaldo Chibbaro Sch et al., *Estudio de casos de Chile*, BID Invest, mayo de 2022.
- 117 James Pomeroy et al., *The future of food* (El futuro de los alimentos), HSBC Global Research, noviembre de 2023.
- 118 Producción de alimentos agrícolas (cultivos, carne, pescado y frutas); procesamiento de alimentos agrícolas (procesamiento general de alimentos, bebidas, alimentos para animales y aceites y grasas).
- 119 "The miracle of the cerrado" ("El milagro del cerrado"), The Economist, 26 de agosto de 2010; Atlas of Economic Complexity (Atlas de complejidad económica); FAOSTAT; análisis de McKinsey.
- 120 "Low-carbon biofuels in Latin America and the Caribbean: A key strategy for the energy transition" ("Biocombustibles bajos en carbono en América Latina y el Caribe: Una estrategia clave para la transición energética"), Organización Latinoamericana y del Caribe de Energía, consultado el 2 de diciembre de 2025.
- 121 *Brazil: Biofuels annual* (Brasil: Anuario de biocombustibles), Departamento de Agricultura de Estados Unidos, Servicio Agrícola Exterior, 31 de agosto de 2024.
- 122 Lina Patricia Vega et al., "Biofuel production in Latin America: A review for Argentina, Brazil, Mexico, Chile, Costa Rica and Colombia" ("Producción de biocombustibles en América Latina: una revisión para Argentina, Brasil, México, Chile, Costa Rica y Colombia"), Energy Reports, junio de 2024, volumen 11.
- 123 "Fuel of the future" ("Combustible del futuro"), Ministerio de Minas y Energía de Brasil, consultado el 2 de diciembre de 2025.

- 124 Tapio Melgin, Agata Mucha-Geppert, Xavier Veillard y Andrew Warrell, “How traders can capture value in sustainable fuels” (“Cómo los comerciantes pueden capturar valor en combustibles sostenibles”), McKinsey, 4 de octubre de 2023.
- 125 “*Low-carbon biofuels in Latin America and the Caribbean: A key strategy for the energy transition*” (“Biocombustibles bajos en carbono en América Latina y el Caribe: Una estrategia clave para la transición energética”), Organización Latinoamericana y del Caribe de Energía, consultado el 2 de diciembre de 2025.
- 126 G. Fischer et al., *Sustainable aviation biofuels for South America: A systems analysis investigation into opportunities for current and future sustainable biofuel feedstock product* (Biocombustibles de aviación sostenibles para Sudamérica: una investigación de análisis de sistemas sobre oportunidades para productos de materia prima de biocombustibles sostenibles actuales y futuros), *International Institute for Applied Systems Analysis* (Instituto Internacional de Análisis de Sistemas Aplicados), actualizado el 5 de agosto de 2025.
- 127 Tapio Melgin, Agata Mucha-Geppert, Xavier Veillard y Andrew Warrell, “*How traders can capture value in sustainable fuels*” (“Cómo los comerciantes pueden capturar valor en combustibles sostenibles”), McKinsey, 4 de octubre de 2023.
- 128 G. Fischer et al., *Sustainable aviation biofuels for South America: A systems analysis investigation into opportunities for current and future sustainable biofuel feedstock product* (Biocombustibles de aviación sostenibles para Sudamérica: una investigación de análisis de sistemas sobre oportunidades para productos de materia prima de biocombustibles sostenibles actuales y futuros), *International Institute for Applied Systems Analysis* (Instituto Internacional de Análisis de Sistemas Aplicados), actualizado el 5 de agosto de 2025.
- 129 Datos de uso de la tierra de FAOSTAT.
- 130 Basado en tasas de interés reales promedio de 2015 a 2019.
- 131 *Enabling the business of agriculture 2019 (Facilitar el negocio de la agricultura 2019)*, Banco Mundial, 21 de octubre de 2019.
- 132 UNComtrade.
- 133 UNComtrade.
- 134 UNComtrade.
- 135 UNComtrade va *Atlas of Economic Complexity* (Atlas de Complejidad Económica). Nota: Se refiere a las exportaciones de carne de res congelada. La cuota de mercado de Brasil es del 24%.
- 136 UNComtrade.
- 137 UNComtrade.
- 138 *Global Materials Perspective 2025 (Perspectiva de materiales global 2025)* McKinsey, 7 de octubre de 2025.
- 139 *Global Energy Perspective 2025 (Perspectiva energética global 2025)*, McKinsey, 13 de octubre de 2025.
- 140 “*Natural gas data: World gas reserves*” (“Datos de gas natural: Reservas mundiales de gas”), Boletín estadístico anual de la OPEP, consultado el 25 de noviembre de 2025; “*Oil data: upstream: World crude reserves*” (“Datos de petróleo: upstream: Reservas mundiales de crudo”), Boletín estadístico anual de la OPEP, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 141 Se refiere a los yacimientos ultraprofundos de petróleo y gas presalinos ubicados debajo de gruesas capas de sal (2,000 a 3,000 metros) bajo el lecho marino de la plataforma continental marina de Brasil, principalmente en las cuencas de Santos y Campos.
- 142 “*QS World University rankings by subject 2025: Engineering – petroleum*” (“Clasificación QS World University por tema 2025: Ingeniería – petróleo”), TopUniversities, 12 de marzo de 2025.

- 143 *Global petroleum survey 2018 (Encuesta mundial sobre petróleo 2018)*, Fraser Institute, 29 de noviembre de 2018.
- 144 UN Comtrade; “*What countries are the top producers and consumers of oil?*” (“¿Cuáles son los principales países productores y consumidores de petróleo?”), US Energy Information Administration (Administración de Información Energética de los Estados Unidos), actualizado el 11 de abril de 2024.
- 145 UNComtrade.
- 146 “*Mexico country commercial guide: Oil and gas*” (“Guía comercial de México: Petróleo y gas”), US International Trade Administration (Administración de Comercio Internacional de los Estados Unidos), 5 de noviembre de 2023.
- 147 “*Crude petroleum*” (“Petróleo crudo”), OEC, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 148 Melisa Cavcic, “*‘Most significant gas discovery’ offshore Colombia puts \$4.1 billion on the investment horizon*” (“El ‘descubrimiento de gas más significativo’ en aguas profundas de Colombia coloca \$4,100 millones de dólares en el horizonte de inversión”), Offshore Energy, 5 de diciembre de 2024.
- 149 “*Bolivia govt announces natural gas mega field, biggest discovery since 2005*” (“El gobierno de Bolivia anuncia megacampo de gas natural, el mayor descubrimiento desde 2005”), Reuters, actualizado el 15 de julio de 2024; “*S&P sees Guyana’s oil production tripling in value to US\$33 billion by 2030*” (“S&P prevé que la producción petrolera de Guyana triplicará su valor hasta alcanzar los \$33,000 millones de dólares estadounidenses para 2030”), OilNOW, 15 de abril de 2024.
- 150 Roberto Carnicer e Ieda Gomes, *Will Argentina become a relevant gas exporter? (¿Se convertirá Argentina en un exportador de gas relevante?)*, Oxford Institute for Energy Studies, mayo de 2021.
- 151 “*Natural Resource Fund: Guyana*” (“Fondo de Recursos Naturales: Guyana”), *International Forum of Sovereign Wealth Funds* (Foro Internacional de Fondos Soberanos de Riqueza), consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 152 *McKinseyMineSpans* (Tramos mineros McKinsey).
- 153 “*Overview of outlook for key minerals*” (“Panorama general de las perspectivas para los minerales clave”) en *Global critical minerals outlook 2025 (Perspectiva global de minerales críticos 2025)*, AIE, 21 de mayo de 2025.
- 154 “*The copper supply-demand balance is under strain as crisis looms*” (“El equilibrio entre la oferta y la demanda de cobre está bajo tensión ante la inminente crisis”), *Mining Technology*, 16 de octubre de 2025; “*Iron ore*” (“Mineral de hierro”), *Trading Economics*, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 155 Estas proyecciones se basan en McKinsey MineSpans.
- 156 Análisis utilizando datos de la curva de costos de McKinsey MineSpans y USGS.
- 157 Análisis utilizando datos de la curva de costos de McKinsey MineSpans y USGS.
- 158 “*Largest companies by marketcap*” (“Las empresas más grandes por capitalización bursátil”), Companies Marketcap, consultado el 25 de noviembre de 2025; “*QS World University rankings by subject 2025: Mineral & mining engineering*” (“Clasificación QS World University por materia 2025: Ingeniería mineral y minera”), TopUniversities, 12 de marzo de 2025.
- 159 Julio Mejía y Elmira Aliakbari, *Survey of mining companies 2023 (Encuesta de empresas mineras 2023)*, Instituto Fraser, 2024.
- 160 Dean Belder, “*Top 5 copper reserves by country*” (“Las 5 principales reservas de cobre por país”), *Investing News*, 21 de agosto de 2025; Bruno Venditti, “*Which countries produce the most copper?*” (“¿Qué países producen más cobre?”), WEF, 12 de diciembre de 2022.
- 161 UN Comtrade.
- 162 Daina Beth Solomon y Fabian Cambero, “*Chile has 28% more lithium than previous estimates, studies find*” (“Chile tiene 28% más litio que estimaciones anteriores, según estudios”), Reuters, 7 de abril de 2025.

- 163 “Lithium” (“Litio”), en *Mineral commodity summaries* (Resúmenes de productos minerales), USGS, 31 de enero de 2024.
- 164 Chile representa más de 70 % de las exportaciones de óxido de litio y carbonatos de litio, mientras que Argentina representa menos de 10 %, pero aun así se ubica entre los cinco principales a nivel mundial (tercero después de Australia). McKinsey MineSpans y UN Comtrade.
- 165 UNComtrade.
- 166 *Mineral commodity summaries* (Resúmenes de productos minerales), USGS, 31 de enero de 2024; “*Copper ore in Peru*” (“Mineral de cobre en Perú”), OEC, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 167 Perfiles económicos de Chile, Argentina, Brasil y Perú en GCI 4.0 *global competitiveness report* (El informe de competitividad global GCI 4.0), WEF, 8 de octubre de 2019.
- 168 “Largest companies by market cap” (“Las compañías más grandes por capitalización de mercado”), CompaniesMarketcap, consultado el 25 de noviembre de 2025.
- 169 Isabel Guajardo, “*Argentina’s copper opportunity*” (“La oportunidad del cobre de Argentina”), Payne Institute for Public Policy, 13 de noviembre de 2025; *Recursos y reservas minerales en Argentina, Secretaría de Minería de Argentina*, septiembre de 2025.
- 170 Bruno Venditti, “*Which countries produce the most copper?*” (“¿Qué países producen más cobre?”), WEF, 12 de diciembre de 2022; McKinsey MineSpans.
- 171 McKinsey MineSpans; *Global Materials Perspective 2025 (Perspectiva global de materiales 2025)*, McKinsey, 7 de octubre de 2025.
- 172 *Duke Research Blog*, “*Bolivia’s lithium is like white gold in the Salar de Uyuni*” (Blog de Investigación de Duke, “El litio de Bolivia es como el oro blanco en el Salar de Uyuni”), entrada de blog de Isabella Helton, Duke University, 2 de octubre de 2023; “*The lithium triangle: Where Chile, Argentina, and Bolivia meet*” (“El triángulo del litio: donde se encuentran Chile, Argentina y Bolivia”), *Harvard International Review*, 15 de enero de 2020.
- 173 María José Vidal, “*Minería y permisos en Chile: Entre la burocracia y la urgencia de una reforma*”, Tabulado, 19 de marzo de 2025.
- 174 *Informe levantamiento línea base proyectos de inversión minera y propuesta de monitoreo*, Comisión Nacional de Evaluación y Productividad, abril de 2025. Línea base observada para un proyecto complejo de minería metálica.
- 175 “*Regulatory efficiency will be essential for energy transition*” (“La eficiencia regulatoria será esencial para la transición energética”), McKinsey, 16 de junio de 2023.
- 176 *Mariolga Guyon, Maya Ordoñez y Mungo Smith, Chile Mining 2024 pre-release edition (Edición preliminar sobre la minería en Chile 2024)*, Global Business Reports, mayo de 2024.
- 177 *IMF Blog*, “*Why Latin America needs lower deficits and stronger fiscal rules*” (Blog del FMI, “Por qué América Latina necesita menores déficits y reglas fiscales más estrictas”), entrada de blog de Juan Passadore, Juan Pedro Treviño y Rodrigo Valdés, FMI, 18 de diciembre de 2024.
- 178 *Efficient and quality infrastructure in Latin America and the Caribbean: How to improve investment performance* (Infraestructura eficiente y de calidad en América Latina y el Caribe: Cómo mejorar el desempeño de la inversión), CEPAL, 11 de octubre de 2024; “*How to close the infrastructure investment gaps in Latin America and the Caribbean*” (“Cómo cerrar las brechas de inversión en infraestructura en América Latina y el Caribe”), CAF, 15 de agosto de 2024.
- 179 *Public debt dynamics in Latin America: Time to rebuild buffers and strengthen fiscal frameworks* (Dinámica de la deuda pública en América Latina: Es hora de reconstruir los colchones y fortalecer los marcos fiscales), FMI, 25 de octubre de 2024.
- 180 “*A new trade paradigm: How shifts in trade corridors could affect business*” (“Un nuevo paradigma comercial: cómo los cambios en los corredores comerciales podrían afectar a las empresas”), McKinsey,

18 de junio de 2025; “Geopolitics and the geometry of global trade: 2025 update” (“Geopolítica y geometría del comercio global: actualización de 2025”), MGI, 27 de enero de 2025.

- 181 Los tres escenarios se desarrollaron utilizando el Proyecto de Análisis del Comercio Global (*Global Trade Analysis Project*), un modelo de equilibrio general computable y ampliamente utilizado. Para más detalles sobre el modelado y sus limitaciones, véase “*Geopolitics and the geometry of global trade*” (“Geopolítica y la geometría del comercio global”), MGI, 17 de enero de 2024.
- 182 Esa oscilación es la suma de las diferencias entre los valores más altos y más bajos a nivel de corredor en los escenarios. “*A new trade paradigm: How shifts in trade corridors could affect business*” (“Un nuevo paradigma comercial: Cómo los cambios en los corredores comerciales podrían afectar a las empresas”), McKinsey, 18 de junio de 2025.
- 183 UNComtrade.
- 184 “*A new trade paradigm: How shifts in trade corridors could affect business*” (“Un nuevo paradigma comercial: cómo los cambios en los corredores comerciales podrían afectar a las empresas”), McKinsey, 18 de junio de 2025.
- 185 Australia, Japón, Nueva Zelanda, Singapur y Corea del Sur.
- 186 Tanto Japón como Corea del Sur aspiran a alcanzar emisiones netas cero para 2050. Corea del Sur aspira a reducir las emisiones en 40 por ciento para 2030, y Japón aspira a alcanzar 26 por ciento para 2030.
- 187 UNComtrade.
- 188 Página web de Argentina LNG; Olivier Banyuls, “La transición de Argentina a una economía exportadora”, DW, 15 de julio de 2025.
- 189 Sambit Mohanty, “*India’s crude deal with Argentina signals interest to tap new, non-OPEC producers*” (“El acuerdo de crudo de India con Argentina señala interés en aprovechar nuevos productores no pertenecientes a la OPEP”), S&P Global, 7 de marzo de 2025.
- 190 UNComtrade.
- 191 “Incentive Regime for Large Investments (RIGI): A guide for investors,”.
- 192 Amy Lv y Lewis Jackson, “*China’s iron ore imports rise to a record in September*” (“Las importaciones de mineral de hierro de China alcanzan un récord en septiembre”), Reuters, 13 de octubre de 2025.
- 193 Espen Mehlum, “*How Brazil and Chile are leading Latin America’s energy transition*” (“Cómo Brasil y Chile lideran la transición energética de América Latina”), WEF, 17 de julio de 2024.
- 194 “*Incentive Regime for Large Investments (RIGI): A guide for investors*” (“Régimen de Incentivos para Grandes Inversiones (RIGI): Una guía para inversionistas”), Consulado General y Centro de Promoción en Nueva York, actualizado el 11 de septiembre de 2025.
- 195 UNComtrade.
- 196 *The largest free trade agreement by GDP. “Exploring Asia’s major free trade agreement: The regional comprehensive economic partnership (RCEP)”* (El mayor acuerdo de libre comercio por PIB. “Explorando el principal acuerdo de libre comercio de Asia: La Asociación Económica Integral Regional”), ResearchFDI, 22 de marzo de 2023.
- 197 UNComtrade.
- 198 “*Starting a business*” (“Iniciar un negocio”), Banco Mundial, consultado el 25 de noviembre de 2025. Basado en el tiempo para los hombres en días.
- 199 “*Dealing with construction permits*” (“Tramitación de permisos de construcción”) Banco Mundial, consultado el 25 de noviembre de 2025.

- 200 *“Latin America and the Caribbean economies record nearly 400 business reforms over last 15 years: Doing business”* (“Las economías de América Latina y el Caribe registran casi 400 reformas empresariales en los últimos 15 años: *Doing business*”), Banco Mundial, 31 de octubre de 2017.
- 201 *Spark & Sustain: How all of the world’s school systems can improve learning at scale* (Cómo todos los sistemas escolares del mundo pueden mejorar el aprendizaje a escala), McKinsey, 12 de febrero de 2024.
- 202 *Future of jobs report 2023* (Informe sobre el futuro del empleo 2023), WEF, 30 de abril de 2023.
- 203 *Future of jobs report 2025* (Informe sobre el futuro del empleo 2025), WEF, 7 de enero de 2025.
- 204 Elena Arias Ortiz et al., *“PISA 2022 in Latin America in the Caribbean: How did the region do?”* (“PISA 2022 en América Latina y el Caribe: ¿Cómo le fue a la región?”), BID y CIMA, 2023.
- 205 Investigación del McKinsey Global Institute sobre el futuro del trabajo en Chile, 2024.
- 206 Basado en el umbral actual de ingresos altos del Banco Mundial.

Interior imagery

Imagen en la página 4: © dably/Getty Images, imagen en la página 6: © John Colettix/Getty Images, imagen en la página 18: © tefonimages/Getty Images, imagen en la página 26: © OGphoto/Getty Images, imagen en la página 27: © Leonid Andronov/Getty Images, imagen en la página 33: © Comezora/Getty Images, imagen en la página 38: © Jose Lopez/ Getty Images, imagen en la página 42: © Tirachard/Getty Images, imagen en la página 46: © Oselote/Getty Images, imagen en la página 53: © Aleksandr Rybalko/Getty Images, imagen en la página 59: © jmsilva/Getty Images, imagen en la página 63: © tefonimages/Getty Images, imagen en la página 66: © Susana Hidalgo/Getty Images, imagen en la página 67: © Lucas Ninno/Getty Images

El momento es ahora: Una oportunidad
para América Latina de mejorar su productividad
Por McKinsey, diciembre de 2025
Derechos de autor © McKinsey & Company

www.McKinsey.com

 @McKinsey

 @McKinsey