



El T-MEC, más que un tratado, una oportunidad de reflexión y acción



CONSULTORES INTERNACIONALES, S.C.®

Experiencia con Futuro

55
años



Julio Alejandro Millán
PRESIDENTE

¡Bienvenido!

Bienvenido a una nueva edición de nuestro CISComentario®. Elaboramos este tipo de documentos con análisis y opinión objetiva, abordando temas estructurales orientados a la toma de decisiones, por lo que esperamos contribuir al logro de tus objetivos mediante un análisis que va mucho más allá de la coyuntura. ¡Disfruta la lectura!

*Si tienes algún comentario sobre la publicación,
por favor escríbenos a info@cisc.com.mx*

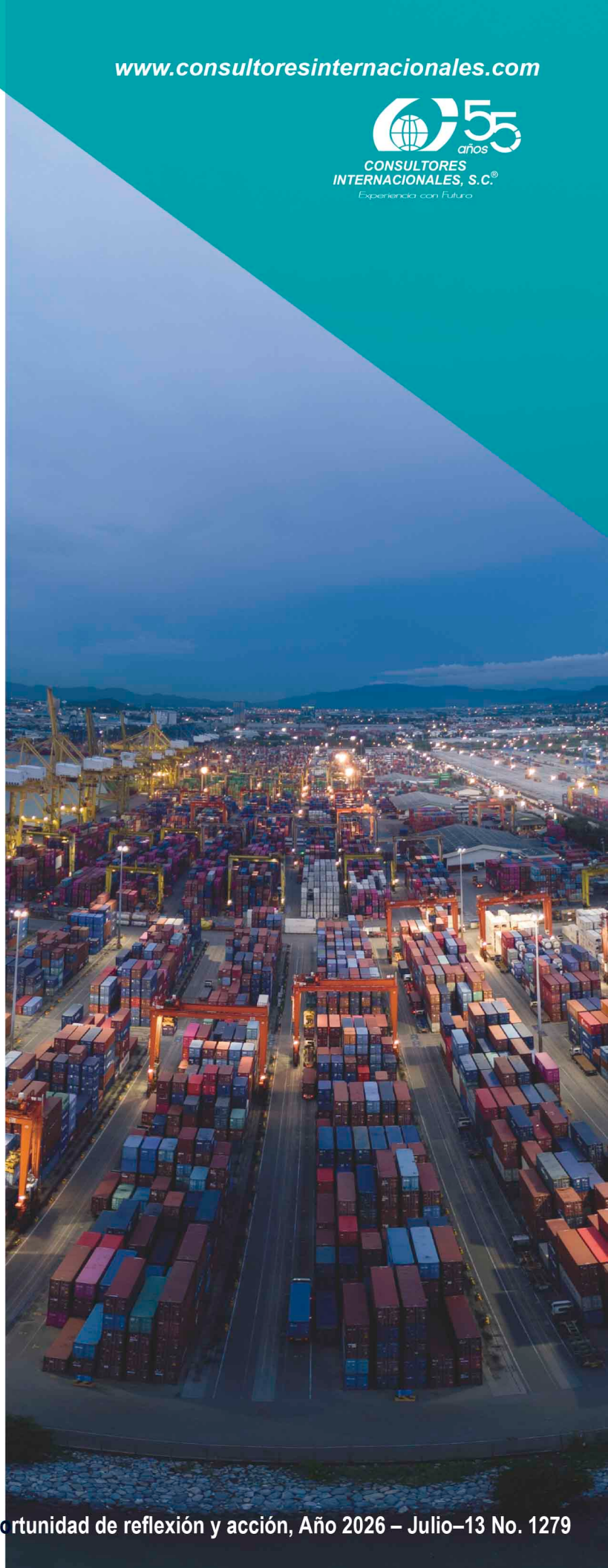
-  *El T-MEC seguirá vigente hasta 2036, con posibles revisiones anuales que abren una década de incertidumbre negociada, no de certeza pactada.*
-  *México exporta más, pero el gobierno no logró blindar la certeza que el tratado prometía.*
-  *El T-MEC fortaleció a las manufacturas exportadoras mexicanas, pero dejó rezagados a los sectores con menor escala y productividad.*

A treinta y dos años de la entrada en vigor del tratado comercial con Estados Unidos y Canadá (sea en formato TLCAN o T-MEC), México ha confirmado la capacidad exportadora incluso frente a los aranceles y otras restricciones. Se participa más en la manufactura regional y ha desplazado a China como el principal proveedor de Estados Unidos, con una relación productiva que hoy es más complementaria que dependiente. **Los beneficios en estos 32 años han sido evidentes. El país se transformó de una economía basada en commodities y monoexportadora, a una economía manufacturera, con bases sólidas de crecimiento y desarrollo en múltiples industrias.**

No obstante, no se puede dejar de lado que el país no aprovechó las ventajas y el acceso al mercado más grande del mundo de manera óptima. No se desarrollaron proveedores nacionales competitivos, ni se desplegó una política industrial que consolidara cadenas productivas integradas favorecedoras de una posición negociadora más efectiva. **El problema no es la posible terminación del tratado, sino el desafío de operar bajo una relación comercial diferente, cuyas cartas fuertes no sean la vecindad, el modelo maquilador y el trato al amparo de la OMC.**

“Diez años de margen para transformar la integración productiva.”

El recuento deja un balance desigual entre beneficiados y rezagados. Ganaron las armadoras automotrices, los proveedores de



autopartes, los operadores logísticos y las grandes manufactureras del norte y el Bajío, que capturaron la mayor parte de la inversión asociada al *nearshoring*. Perdieron las pequeñas y medianas empresas que no se integraron plenamente a las cadenas de valor regionales, producto de la ausencia desde hace décadas de una política industrial que facilitara esa integración. Sin política industrial no hay proveedores nacionales, y sin proveedores nacionales el contenido mexicano en las exportaciones sigue siendo estructuralmente bajo. **El T-MEC amplificó ventajas donde ya existían, pero México no las usó para cerrar esas brechas.**

La infraestructura se convirtió en otro cuello de botella que el discurso del *nearshoring* prefirió ignorar. La capacidad energética, hídrica y de espacio industrial en el norte del país se agotó y esa saturación restringió el alcance de la relocalización productiva. El fenómeno se ha visto limitado no solo por la incertidumbre regulatoria e institucional, sino porque la base física para sostenerlo dejó de crecer al ritmo que la demanda exigía. México ofreció el espacio, pero no los servicios y recursos que la inversión necesitaba para quedarse.

Desde la perspectiva del gobierno estadounidense, el déficit comercial con México se convirtió en un problema de seguridad económica antes que en una cuestión de libre comercio beneficioso (una percepción política más que una falla económica del tratado), y precisamente porque México ganó participación de mercado surgieron mayores preocupaciones en Washington sobre el origen de algunos insumos. Según datos del *U.S. Census Bureau*, durante el período 2020–2025 Estados Unidos mantuvo un déficit ininterrumpido con México, y esa brecha se fue ampliando hasta alcanzar su punto más alto en 2025; incluso en el acumulado enero–abril de 2026 el desbalance seguía por encima de 60 mil millones de dólares. A eso se sumó la creciente dependencia de importaciones chinas y la percepción de que México servía como vía de triangulación, lo que llevó a Washington a concluir que el libre comercio, tal como operaba, comprometía su base industrial y su autonomía productiva.

Izq. Déficit de E.U con México, de 2020 a 2026 (miles de millones de dólares) / Der. Inversión Extranjera Directa de E.U. a México y China de 2019 a 2024 (miles de millones de dólares).



Fuente: Consultores Internacionales, S.C.® con datos del *U.S. Census Bureau*.

En la práctica, Estados Unidos respondió convirtiendo la relación bilateral en un esquema de comercio administrado que esquivó con legislación interna las reglas del propio tratado.

Endureció reglas de origen, revisó el origen de las inversiones, limitó el contenido chino en componentes, abrió investigaciones antidumping y aplicó aranceles elevados. Los flujos de inversión confirman esa reorientación: la posición de inversión directa estadounidense en México pasó de 106 mil a 159 mil millones de dólares entre 2019 y 2024, un incremento de casi 50%, mientras que en China apenas creció de 109 mil a 123 mil millones. Washington no abandonó el T-MEC, pero lo reinterpretó bajo una doctrina donde la seguridad económica desplaza al libre comercio y México sustituye a China como destino prioritario de inversión.

La ausencia de política industrial no es solo una omisión: es el factor que explica por qué México no puede responder a esa presión. Elevar el contenido nacional frente a las importaciones chinas en componentes donde México sí se puede desarrollar producción requiere inversión con retornos confiables, un entorno competitivo funcional y proveedores que hoy no existen porque nadie los desarrolló. Sin esa base, el país seguirá exportando mucho, pero integrando poco y cada revisión anual expondrá esa fragilidad.

Al margen del resultado de la revisión del Tratado que se está negociando, que seguramente será positiva, México requiere hacer una introspección, revisar sus fundamentos y decidir construir una política industrial basada en la integración de cadenas productivas sólidas orientadas tanto a la exportación como al fortalecimiento del mercado interno. El país no debe desperdiciar la ventana para construir las capacidades que hoy faltan. **La próxima década decidirá si México se convierte en una economía industrial integrada con poder de negociación o permanece como una plataforma de ensamblaje dependiente de decisiones transnacionales.**

CISComentario D.R. es una publicación semanal de Consultores Internacionales, S.C.®

Julio Alejandro Millán, Presidente.

Se autoriza la reproducción total y/o parcial de su contenido siempre y cuando se cite la fuente:

Consultores Internacionales, S.C.® (CISC)

ACERCA DE



**CONSULTORES
INTERNACIONALES, S.C.®**

Experiencia con Futuro

La dinámica económica del siglo XXI obliga a tomar decisiones en menor tiempo, considerando un mayor número de variables. Este proceso integral demanda a sectores, empresas e instituciones adaptarse a los cambios del corto y largo plazo, comprender la integración a las cadenas locales y globales de valor y, con ello, generar los retornos hacia el mercado.

Consultores Internacionales, S.C.® es una firma especializada en Consultoría Económica, Estratégica, Prospectiva y Fortalecimiento Empresarial. Desde hace más de 50 años, desarrollamos herramientas de vanguardia que, junto con el amplio acervo documental que hemos creado, nos permite orientar a los diversos actores económicos hacia la mejor toma de decisiones en diferentes escenarios.

Nuestra firma y equipo de especialistas se distinguen por la credibilidad y el compromiso, además de la visión que va más allá de la coyuntura, lo que permite anticiparnos a riesgos y oportunidades que optimizan las visiones de nuestros clientes.

www.consultoresinternacionales.com

Síguenos en:
inXfo



*Copyright © Consultores Internacionales, S.C.® Julio 2026
Todos los derechos reservados*