



En 2026, el mejor
cambio se juega aquí:
Hagamos un Trueque.

26

De cumplir a Competir: Cuando el
Comercio Exterior deja de ser Trámite
y se Vuelve Ventaja Estratégica

Mtro. Alejandro Alcalde

Integrante del Consejo Consultivo Estratégico
de Negociaciones Internacionales



Evolución del Comercio Internacional



Los últimos 80 años ...



1. Reconstrucción Post-Guerra y el GATT (1944-1947)

Tras la Segunda Guerra Mundial, se establecieron las bases del comercio moderno para evitar las políticas empobrecedoras de la Gran Depresión.

2. La Revolución del Contenedor (1955)

La invención del contenedor por Malcolin McLean transformó la logística. Al estandarizar el transporte de carga, los costos de envío cayeron 90%, permitiendo que el comercio global se multiplicara.

4. La Entrada de China en la OMC (2001)

Este suceso cambió el eje comercial del mundo. China se convirtió en la "fábrica del mundo" desplazando la producción industrial desde Occidente hacia Asia debido a los menores costos operativos y la digitalización.

3. El Surgimiento de la OMC y los TLC (1990-1995)

Creación de la OMC (1995): Reemplazó al GATT, estableciendo un marco legal para resolver disputas comerciales.

TLCAN (1994): El Tratado de Libre Comercio de América Latina (ahora T-MEC) marcó el inicio de una era de grandes bloques regionales.

4. La Entrada de China en la OMC (2001)

Este suceso cambió el eje comercial del mundo. China se convirtió en la "fábrica del mundo", desplazando la producción industrial desde Occidente hacia Asia.

5. Choques Recientes y Tensiones (2020-2026)

Pandemia de COVID-19 (2020-2022): Expuso la vulnerabilidad de las cadenas de suministro globales, provocando la crisis de los contenedores y un giro hacia el nearshoring (producción cerca del 2021).

Guerra Comercial y Aranceles (2025-2026): Se ha registrado un incremento en políticas arancelarias, especialmente entre EE. UU. y China. Lo que genera una desaceleración moderada en el volumen del comercio.

La normativa no cambió tanto como el mundo. Lo que cambió: volatilidad (política, guerras comerciales, sanciones, nearshoring, controles a exportación).

En Temas de Cumplimiento, Todos estamos en el mismo tablero

- Estudiantes
- Operativos
- Agentes
- Exfuncionarios
- Directores

No importa desde dónde venimos, todos estamos tocados por las mismas decisiones... solo en momentos distintos

- Aprender procesos
- Ejecutar controles
- Administrar actividades
- Manejar equipos
- Dirigir estrategias
- Tomar decisiones



El mito que acompañó a las empresas por décadas

Antes: “Cumplimos... y ya”

- Planeamos
- Ejecutamos
- Administramos
- Revisamos



- Cumplir ≠ entender
- Cumplir ≠ competir
- Cumplir ≠ proteger el negocio

Se entendía mas como Logística Internacional, Trafico y Aduanas,

En 2026: “Cumplir es el piso, no el techo.”

Las empresas podrían sucumbir, no por no cumplir...Sino por creer que cumplir es suficiente.



Del pronóstico del negocio al “mapa de exposición”



Línea de tiempo de cambios en regulaciones de comercio exterior (1994–2026)

1994 – Entrada en vigor del TLCAN (NAFTA) Eliminación progresiva de aranceles entre México, EE. UU. y Canadá; apertura de sectores estratégicos.

2000 – Programa IMMEX Sustituyó al PITEX y maquila, consolidando beneficios fiscales y aduaneros para exportadores.

2001 – Reforma a la Ley Aduanera Introducción de agentes aduanales y nuevas reglas de valoración en aduanas mexicanas.

2006 – Implementación plena del IMMEX Integración de maquila y PITEX en un solo esquema, con requisitos de control más estrictos.

2008 – Crisis financiera global Ajustes en reglas de comercio exterior y medidas antidumping para proteger sectores sensibles.

2012 – Reforma a la Ley de Comercio Exterior Mayor control en prácticas desleales de comercio y fortalecimiento de medidas de defensa comercial.

2014 – Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCEM) Digitalización de trámites aduaneros y simplificación de procesos.

2016 – Acuerdo Transpacífico (TPP original) México firma el TPP, aunque EE. UU. se retira en 2017; se mantiene como CPTPP.

2018 – Renegociación del TLCAN Inicio de negociaciones para modernizar el acuerdo y adaptarlo a nuevas realidades tecnológicas y laborales.

2020 – Entrada en vigor del T-MEC (USMCA) Nuevas reglas de origen en automotriz, capítulos laborales y ambientales, regulación de comercio digital.

2021 – Reforma en materia de subcontratación (outsourcing) Impacto en empresas IMMEX y exportadoras con cambios en esquemas laborales.

2023 – Ajustes en reglas de origen automotriz (T-MEC) Fallo de panel de controversias que flexibiliza interpretación de contenido regional.

2024 – Reforma en materia de seguridad aduanera y trazabilidad Nuevas disposiciones sobre transmisión electrónica de pedimentos y control de mercancías sensibles.

2025 – Fortalecimiento de medidas ambientales y laborales en T-MEC Revisión de compromisos ambientales y laborales, con sanciones más estrictas. **2026 – Implementación de transmisión electrónica MVE en México** Obligatoria para IMMEX en sectores electrónicos, automotriz y médico; busca trazabilidad y transparencia en operaciones

El cambio de época

El comercio exterior ya no vive en logística

- Fragmentación comercial (friendshoring/reshoring/nearshoring)
- Sanciones y listas (entidades, países, dual-use)
- Controles a exportación (tecnología, semiconductores, software, equipos)
- Seguridad / crimen transnacional (rutas, inspecciones, presión política)
- Política industrial (subsidios, reglas de origen, contenido regional)

Antes: despacho, pedimentos, archivo

Hoy:

- fiscalización continua
- auditorías cruzadas
- uso intensivo de datos por autoridades
- sanciones que sí duelen

El comercio exterior se mudó al comité ejecutivo... Y solo aquellas compañías que lo entendieron van a sobrevivir,



Traducir geopolítica a controles



Ejemplos directos de como la Geopolítica impacta nuestras operaciones de Comercio Exterior:

Si sube presión por TMEC/origen →

Control: BOM tracing + supplier declarations + periodic origin audits.

Si hay riesgo de sanciones/dual-use →

Control: screening + clasificación ECCN (cuando aplique) + end-use/end-user checks.

Si crece fiscalización de valoración →

Control: policy de assists/royalties/rebates + testing de precios + master data limpio.

Si nearshoring acelera cambios de proveedor →

Control: onboarding compliance + cláusulas + scorecard proveedor + trazabilidad.

Geopolítica es la causa y controles son el efecto. Si no conectas ambos, tu compliance es solu un titulo.

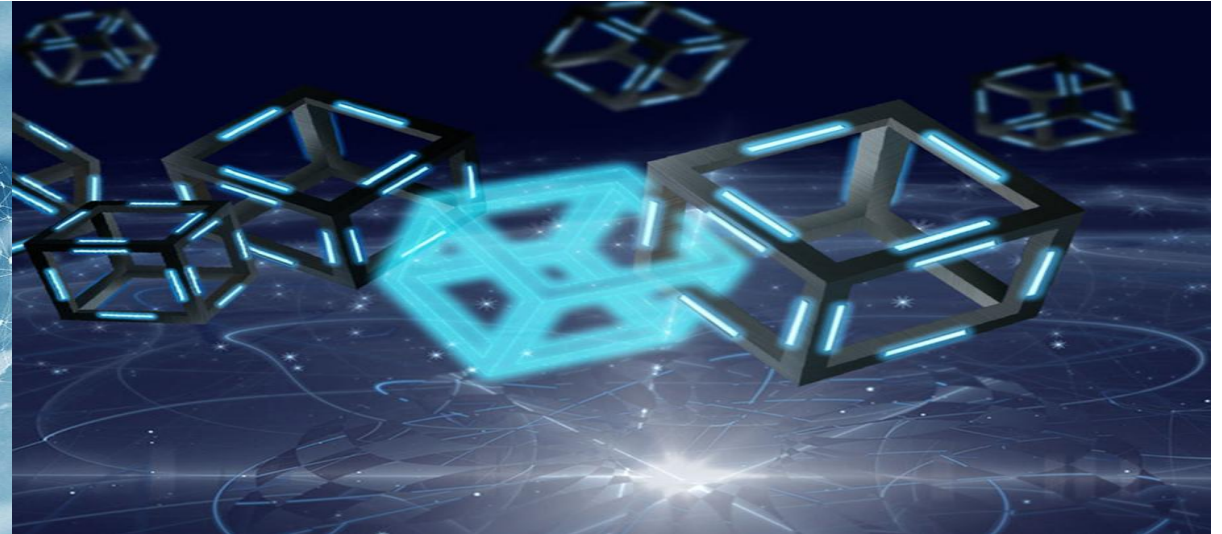
Tecnología/IA – La nueva Logística en el Comercio Exterior

Los datos viajan de manera transversal:

- Hacia el pasado para identificar tendencias
- Sostienen archivos y documentación histórica
- Hacia el futuro para anticipar y predecir impactos
- En el presente permite tener procesos mas eficientes

Modelo para desarrollar aplicaciones tecnológicas en Comercio Exterior:

- Entender el Negocio
- Entender la regulación
- Diseñar controles, reportes, procesos
- Fase de Producción y Pruebas



Las autoridades Aduaneras, Fiscales y de Comercio Exterior tienen acceso a todos los datos, la infraestructura y los fondos para usar la Tecnología para auditar y asegurar correcto cumplimiento de las regulaciones

La ventaja ya no está en saber la ley....Está en saber qué hacer con los datos que la ley genera.



Errores comunes, consecuencias reales

- Pensar en el TMEC solo como trámite
- Valoración aduanera sin análisis
- IMMEX desconectado (Sin interfases, sin mantenimiento)
- Proveedores sin control
- Compliance sin dueño
- No es falta de conocimiento... es modelo mental
- Modelos heredados (procedimientos sin documentar)
- Enfoque reactivo
- Silos internos (En el mismo departamento y no se hablan)
- Cumplimiento "por evento"
- Liderazgos ineficientes o corruptos

La pregunta incómoda:

“¿El modelo de cumplimiento existente, se adapta al mundo... o el mundo lo va a romper?”

El nuevo perfil del profesional en comercio exterior



- Menos tramitador
- Más analista
- Más traductor negocio–ley
- Más criterio
- Mensaje para estudiantes y expertos:
- “La experiencia sigue siendo clave... si evoluciona.”



Contexto (geopolítica + forecast) → exposición → escenarios → controles → métricos → mejora continua

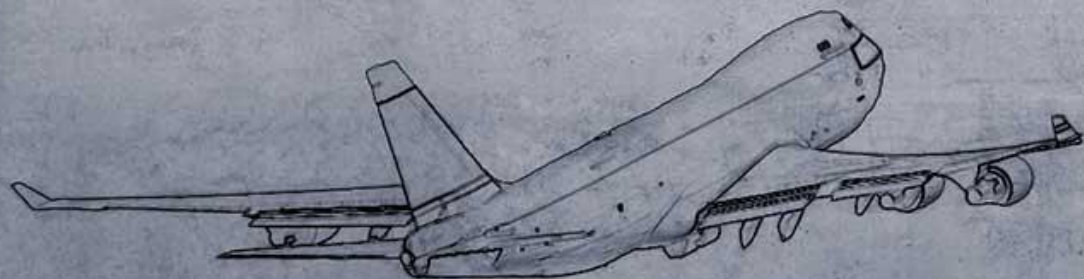
**Las empresas que entiendan esto van a competir mejor.
Las que no... solo van a pagar más caro el error.**

Ventajas de tener un sistema de cumplimiento robusto



- **Acceso y Expansión de Mercados:** Cumplir con regulaciones específicas y tratados de libre comercio permite a las empresas calificar para beneficios arancelarios y entrar en mercados restringidos, expandiendo su alcance global.
- **Reducción de Costos y Riesgos:** Evita multas, sanciones y demoras, asegurando el flujo ininterrumpido de bienes y optimizando la carga fiscal mediante el correcto uso de acuerdos comerciales.
- **Resiliencia y Continuidad del Negocio**
- **Ventaja Competitiva:** El cumplimiento no es solo una obligación, sino un diferenciador y ético, lo que puede ser crucial para asegurar grandes contratos.
- **Mejora de la Eficiencia Operativa:** La gestión organizada de exportaciones e importaciones, incluyendo el control de partes restringidas y el seguimiento de transacciones, agiliza procesos y aumenta la visibilidad de la cadena de suministro.
- **Cultura Empresarial y Reputación:** Fomenta una cultura de integridad, transparencia y ética.

Muchas gracias por su atención



HAGAMOS UN TRUEQUE



EN VIVO

6:00 PM
Hora Centro

4:00 PM
Hora Noroeste



YouTube Live

f LIVE

in Live

t LIVE

Escúchanos en:



www.tlcasociados.com.mx

www.tlcmagazinemexico.com.mx

