

El T-MEC en la Encrucijada: El Nuevo Régimen de Revisiones Anuales, la Reconfiguración Industrial de Toyota y el Ascenso del Nearshoring Geopolítico

El Desmantelamiento de la Certidumbre a Largo Plazo: La Activación del Artículo 34.7.4 del T-MEC

El 1 de julio de 2026, la Oficina del Representante Comercial de los Estados Unidos (USTR), bajo la dirección del embajador Jamieson Greer, formalizó la decisión de no ratificar la renovación por 16 años del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá (T-MEC) [cite: 1, 2]. Aunque esta determinación no implica la terminación inmediata del pacto —el cual mantiene su plena vigencia legal hasta el 1 de julio de 2036—, sí activa de forma automática el mecanismo de revisiones anuales contemplado en el Artículo 34.7.4 [cite: 1, 2, 3]. Esta decisión choca directamente con las posturas de México y Canadá, cuyos gobiernos, representados por el secretario de Economía, Marcelo Ebrard, y el ministro responsable de la relación comercial con EE. UU., Dominic LeBlanc, habían expresado por escrito su firme respaldo a una prórroga limpia hasta el año 2042 [cite: 2, 4].

La activación de las revisiones anuales desvirtúa el diseño original del Artículo 34.7, concebido durante las negociaciones de reemplazo del TLCAN para equilibrar la rendición de cuentas con la certidumbre de largo plazo [cite: 5]. Mientras que Canadá y México buscaban una extensión automática para blindar la inversión extranjera directa de ciclos políticos bilaterales, la administración de Donald Trump ha instrumentalizado la cláusula de revisión obligatoria del sexto aniversario como una plataforma de presión permanente [cite: 3, 4]. Al optar por una estrategia de negociación fragmentada, la USTR ha marginado las mesas trilaterales tradicionales para priorizar dos vías de negociación bilateral paralelas, lo que introduce el riesgo de que surjan regulaciones divergentes en temas de origen e importación a lo largo de las fronteras norte y sur de la región [cite: 2, 3].

En el frente canadiense, el distanciamiento institucional se ha agudizado significativamente [cite: 6]. El subrepresentante comercial de EE. UU., Rick Switzer, acusó públicamente de "negligencia política" al primer ministro de Canadá, Mark Carney, por la falta de avances en las mesas formales de negociación bilateral [cite: 3]. Carney, quien asumió el cargo con una plataforma de reconfiguración estratégica, declaró que la relación comercial histórica de profunda integración económica y militar con los Estados Unidos ha concluido, impulsando en su lugar una política de diversificación comercial y de seguridad hacia Europa y la región de Asia-Pacífico, reflejada en sus reuniones bilaterales con líderes de Francia e Irlanda durante la Cumbre del G7 de 2026 [cite: 6]. Esta postura contrasta con la de la administración mexicana de la presidenta Claudia Sheinbaum y el secretario Marcelo Ebrard, quienes han adoptado una actitud pragmática y un ritmo de negociación fluido con Washington, concluyendo dos rondas formales en mayo y junio de 2026, con una tercera programada para la semana del 20 de julio en la Ciudad de México para resolver disputas específicas sobre reglas de origen e inversiones [cite: 2, 7].

Tabla 1: Estado de las Negociaciones Bilaterales bajo el Régimen de Revisión Anual (Estatus al Tercer Trimestre de 2026)

Socio Comercial	Estatus del Calendario de Negociación	Principales Puntos de Conflicto Bilateral	Postura Oficial del Socio Regional
México	Ronda 1: Mayo 2026 (CDMX). Ronda 2: Junio 2026 (D.C.). Ronda 3: Julio 2026 (CDMX).	Exigencia de EE. UU. de elevar el contenido regional automotriz al 82% (con 50% de origen estadounidense exclusivo); acceso al sector energético nacionalizado; y cumplimiento de estándares laborales en plantas automotrices.	Pragmatismo negociador ("modo zen"); presentación de propuestas para reducir activamente el déficit comercial de EE. UU.; y defensa del tratado para abaratar precios al consumidor estadounidense.
Canadá	Sin calendario formal de rondas bilaterales establecido por la USTR.	Impuesto canadiense a los servicios digitales; aranceles estadounidenses a la madera de construcción, acero y aluminio; y cuotas en el sector de lácteos.	Ruptura con el paradigma de integración profunda; búsqueda de diversificación comercial y militar fuera de América del Norte; y acusación recíproca de imprevisibilidad hacia Washington.

Desequilibrios Comerciales, Fricciones Bilaterales y el Costo de la Incertidumbre

El argumento central de la administración estadounidense para rechazar la prórroga automática radica en la persistencia del déficit comercial de bienes, una variable que el presidente Donald Trump considera un indicador de asimetría económica [cite: 11]. De acuerdo con datos del Departamento de Comercio y análisis de la coproducción regional, la dinámica importación-exportación dentro del bloque durante el año 2025 demostró un desequilibrio estructural donde Estados Unidos importó 1.58 dólares de México por cada dólar exportado, y 1.14 dólares de Canadá por cada dólar de exportación [cite: 12]. Aunque estas cifras son significativamente más equilibradas que la relación de intercambio con competidores como Vietnam —donde Estados Unidos importó 12.40 dólares por cada dólar exportado—, la Casa Blanca sostiene que las reglas de origen del T-MEC no han operado con la suficiente rigurosidad para contener el déficit nacional [cite: 11, 12].

Durante el periodo de tensión arancelaria entre febrero y abril de 2025, el T-MEC demostró su valor defensivo al servir de base para que el presidente Trump eximiera a una proporción mayoritaria de los bienes certificados de México y Canadá de los recargos globales a la importación [cite: 12, 13]. Sin embargo, la persistencia de aranceles bajo la Sección 232 sobre el acero y el aluminio —que afectan al 32% de los bienes mexicanos calificados y al 37% de los canadienses, incluyendo un arancel específico del 50% al acero canadiense— continúa limitando el potencial integrador del bloque [cite: 12]. El cumplimiento documental del tratado por parte de los importadores norteamericanos aumentó del 44% en 2024 al 67% en 2025, superando el 80% en 2026, lo que refleja un esfuerzo sistemático de las corporaciones por blindar sus cadenas frente a los aranceles generales de importación de la Sección 122 [cite: 12, 13, 14].

A las disputas arancelarias ordinarias se suman profundas divergencias regulatorias y ambientales que erosionan la confianza en el pacto trilateral [cite: 15]. Senadores estadounidenses han instado a la USTR a utilizar la revisión del acuerdo para combatir el arbitraje ambiental, señalando que la laxitud en la aplicación de las normativas ecológicas en México funciona como un subsidio encubierto para las plantas manufactureras locales [cite: 15]. Un ejemplo destacado en las consultas bilaterales refiere que una sola instalación siderúrgica en Monterrey emite un volumen de plomo al aire superior al acumulado por todas las industrias del área metropolitana de Nueva York y Nueva Jersey juntas [cite: 15]. Ante esto, el legislativo estadounidense presiona por la implementación de un Mecanismo de Respuesta Rápida Ambiental de carácter vinculante a nivel de instalación, similar al RRM laboral vigente, así como por la eliminación definitiva de los tribunales de Solución de Controversias Inversionista-Estado (ISDS) para evitar que las corporaciones evadan las regulaciones domésticas [cite: 15].

Tabla 2: Estructura de Aranceles, Cumplimiento y Relación de Intercambio en el Bloque Norteamericano (Datos de 2025-2026)

Indicador Económico y Comercial	Valor o Porcentaje de Intercambio	Implicación para la Cadena de Suministro Regional
Relación de Importación/Exportación de EE. UU. con México	\$1.58 importado por cada \$1.00 exportado.	Sustenta la presión política de la USTR por endurecer el contenido regional.
Relación de Importación/Exportación de EE. UU. con Canadá	\$1.14 importado por cada \$1.00 exportado.	Motiva las acusaciones de desequilibrio en sectores de recursos naturales y energía.
Tasa de Cumplimiento Documental T-MEC (Importaciones)	44% (2024) → 67% (2025) → +80% (2026).	Revela una acelerada formalización burocrática para eludir aranceles de Sección 122.
Bienes de Exportación de México bajo Sección 232	32% de los productos elegibles del T-MEC.	Representa una barrera arancelaria persistente para la industria metalmecánica y pesada.
Bienes de Exportación de Canadá bajo Sección 232	37% de los productos elegibles del T-MEC.	Afecta principalmente las fundiciones de aluminio y acero del este canadiense.

El Caso Toyota Tacoma: Logística de Relocalización, Incentivos Locales y Repercusiones Políticas

La decisión de Toyota Motor de trasladar de manera gradual la producción de su pickup mediana Tacoma desde su planta pionera en Tijuana, Baja California, hacia su complejo de manufactura expandido en San Antonio, Texas, representa el ejemplo más contundente de la reconfiguración industrial forzada por el riesgo geopolítico [cite: 16, 17, 18]. Toyota ejecutará una inversión de 3,600 millones de dólares para duplicar la planta de Texas mediante la construcción de un nuevo módulo de 2.5 millones de pies cuadrados (465,000 metros cuadrados) [cite: 16, 17, 19]. Este proyecto, cuya conclusión está proyectada para el año 2030, dotará a las instalaciones de una segunda línea de montaje con capacidad para

producir 150,000 camionetas al año, igualando el volumen de producción que se retirará del territorio fronterizo mexicano [cite: 16, 17, 20].

El traslado de la Tacoma desde Tijuana —donde Toyota fabricaba el modelo desde el año 2002— hacia Texas responde a un detallado análisis de riesgo arancelario [cite: 18, 19]. Ante la confirmación de que el T-MEC entrará en un régimen de revisiones anuales, los vehículos de importación mexicana enfrentan la posibilidad latente de perder su preferencia arancelaria o de ser sujetos a tasas de castigo de hasta el 25% si se modifican los criterios de contenido regional o si el gobierno de EE. UU. ejerce un retiro unilateral del pacto con un aviso de seis meses [cite: 3, 19, 21]. Para neutralizar esta vulnerabilidad, la multinacional japonesa optó por relocalizar la Tacoma junto a sus líneas de producción de los modelos SUV Sequoia y pickup de tamaño completo Tundra en San Antonio, consolidando un nodo fabril altamente automatizado dentro del territorio aduanero estadounidense [cite: 16, 17, 22].

Este movimiento industrial fue incentivado por un agresivo paquete de estímulos fiscales y financieros coordinados por el gobierno de Texas, el condado de Bexar y la ciudad de San Antonio, con un valor superior a los 303 millones de dólares [cite: 23]. El paquete combina financiamiento directo del fondo de fomento industrial estatal (Texas Enterprise Fund) y del programa JETI (Jobs, Energy, Technology and Innovation), junto con 186 millones de dólares en exenciones de impuestos a la propiedad por un periodo de diez años [cite: 17, 23]. Como contrapartida, el acuerdo impone condiciones laborales estrictas: Toyota está obligada a pagar a los 2,000 nuevos trabajadores un salario mínimo equivalente al promedio anual del condado, fijado en 32.46 dólares por hora, y debe destinar el 10% del ahorro fiscal derivado de las deducciones a programas de capacitación laboral, subsidios de transporte y guarderías para sus empleados [cite: 23]. El programa de contratación del personal técnico se ejecutará bajo un calendario progresivo que contempla la incorporación de 320 técnicos en 2028, 1,440 en 2029 y los 240 restantes en 2030 [cite: 23].

Por su parte, el gobierno mexicano buscó mitigar la repercusión de la salida de Toyota argumentando que la planta de Apaseo el Grande, en el estado de Guanajuato, continuará con sus operaciones de manufactura de la Tacoma para exportación sin experimentar afectaciones en su plantilla de 2,800 empleos directos [cite: 18, 20, 24]. Esta planta opera bajo un esquema de manufactura *Just-In-Time* de alta eficiencia y cuenta con el respaldo de compromisos estatales de inversión y el desarrollo de infraestructura de transporte regional [cite: 24]. Asimismo, la presidenta Sheinbaum anunció que la Secretaría de Economía recibió la confirmación de una nueva inversión por parte de otra firma automotriz global por más de 500 millones de dólares para expandir líneas de producción en México, un anuncio estratégico diseñado para contrarrestar la narrativa de desinversión automotriz en el Bajío [cite: 18, 25]. En contraste, en el debate público de los Estados Unidos, el presidente Donald Trump atribuyó directamente la relocalización de la Tacoma al éxito de su política arancelaria, declarando en la cumbre de la OTAN que el movimiento representa la confirmación de que la presión sobre las armadoras extranjeras funciona para repatriar empleos industriales de alto valor [cite: 20, 26].

Tabla 3: Indicadores Clave de la Expansión de Toyota en San Antonio, Texas (2026-2030)

Dimensión Operativa y Financiera	Detalle de la Inversión y Compromisos	Referencia de Datos e Impacto Regional
Monto de Inversión Directa	\$3,600 millones de dólares en el campus de Texas.	Parte de una estrategia de \$10,000 millones de dólares en EE. UU. hacia 2030.
Expansión de Infraestructura	Adición de 2.5 millones de pies cuadrados (465,000 m ²).	Duplica la superficie útil del complejo para albergar una segunda línea de montaje.
Generación de Empleo Directo	2,000 puestos de trabajo técnico altamente especializado.	Distribución de contratación: 320 (2028), 1,440 (2029) y 240 (2030).
Monto Total de Estímulos Locales	Paquete de incentivos por un valor mínimo de \$303 millones.	Integrado por fondos estatales (JETI, Texas Enterprise) e infraestructura municipal.
Estructura de Exenciones Fiscales	\$186 millones de dólares en abatimientos de impuesto predial.	Exime a la firma del pago de contribuciones locales durante un plazo de 10 años.
Salario por Hora Comprometido	Mínimo de \$32.46 dólares por hora promedio.	Calculado considerando bonos, horas extras y turnos diferenciales de fábrica.
Compromiso de Reinversión Social	10% del ahorro fiscal neto del abatimiento predial.	Etiquetado exclusivamente para capacitación, transporte de personal y estancias infantiles.

El "Nearshoring Geopolítico": Friendshoring, la "Fortaleza Norteamérica" y la Contención de China

El replanteamiento de las cadenas de valor transfronterizas en América del Norte ha consolidado el concepto de "nearshoring geopolítico" o *friendshoring*, un modelo de relocalización donde las ventajas geográficas de costos laborales y logísticos quedan subordinadas a la afinidad ideológica, la estabilidad institucional y la alineación con las doctrinas de seguridad nacional de los países de destino [cite: 28, 29]. Este cambio responde al intento sistemático de Washington de construir una "Fortaleza Norteamérica", un bloque económico integrado en manufactura avanzada que actúe como un perímetro impenetrable frente al avance industrial de la República Popular China [cite: 12].

La estrategia estadounidense para blindar la región se enfoca de manera prioritaria en erradicar la triangulación de inversiones y componentes de origen chino a través del territorio mexicano [cite: 12]. Aunque el gobierno mexicano reportó cifras oficiales acumuladas de inversión extranjera directa de China por 2,300 millones de dólares de 2017 a 2024 (que se elevan a 3,200 millones al incluir a Hong Kong), agencias especializadas de monitoreo como el Rhodium Group demuestran una discrepancia significativa, ubicando la inversión china real en el mercado mexicano entre los 11,500 y los 14,000 millones de dólares para el mismo periodo [cite: 12]. Esta disparidad de datos evidencia que múltiples corporaciones chinas operan en México a través de filiales extranjeras o estructuras corporativas complejas para enmascarar su origen y beneficiarse del libre acceso aduanero a los Estados Unidos, lo que ha duplicado el déficit comercial bilateral de EE. UU. con México desde la firma del T-MEC [cite: 12].

Para contrarrestar esta vulnerabilidad, los equipos negociadores de la USTR y de la Secretaría de Economía de México han avanzado en el diseño de un marco de seguridad económica trilateral que propone medidas regulatorias de gran calado [cite: 12]:

- **Comité de Seguridad Económica del T-MEC (ESC):** Este comité coordinará el control de las inversiones extranjeras, la implementación de controles de exportación conjuntos y la homologación de cuotas contra prácticas de competencia desleal (*anti-dumping*) [cite: 12]. El objetivo prioritario consiste en unificar los criterios para identificar al Beneficiario Controlador Final (Ultimate Beneficial Ownership, UBO) en todas las solicitudes de establecimiento industrial dentro del bloque [cite: 12].
- **Mapeo Regional de Dependencias de Insumos:** Consiste en la creación de un censo industrial conjunto para detectar mercancías críticas a nivel de subpartida de seis dígitos donde un solo proveedor no perteneciente al tratado concentre más del 80% del mercado, o donde el origen de los insumos dependa en más de un 50% de componentes chinos [cite: 12]. Una vez detectados, se diseñan planes de sustitución para incentivar el suministro transfronterizo intra-bloque o con socios estratégicos externos como Japón, Corea del Sur y la Unión Europea [cite: 12, 28].
- **Creación del Fondo de Capacidad de América del Norte:** Ante la falta de un marco legislativo nacional de control de inversiones de seguridad nacional en México equivalente al Comité de Inversión Extranjera en los Estados Unidos (CFIUS) o al Investment Canada Act (ICA), este fondo, cofinanciado por EE. UU. y Canadá, busca transferir recursos para modernizar las aduanas mexicanas, integrar los registros corporativos e impartir capacitación técnica especializada a los inspectores de comercio [cite: 12].

A pesar de los beneficios económicos derivados del nearshoring geopolítico —que ha canalizado inversiones estimadas en un rango de entre 8,000 y 12,000 millones de dólares en transacciones corporativas intermediadas por entidades financieras líderes de México como el Grupo Financiero Banorte [cite: 30]—, el país enfrenta obstáculos severos para consolidarse de forma sostenible en esta dinámica [cite: 29, 31]. La escasez estructural de energía eléctrica limpia y confiable en los principales distritos fabriles del norte y del Bajío, la saturación física de los puertos, carreteras y puentes fronterizos, y la persistente desigualdad en el desarrollo de infraestructura limitan la capacidad de absorción industrial [cite: 29]. Asimismo, la escasez de talento técnico especializado en disciplinas emergentes como el desarrollo de software embebido para vehículos eléctricos y la ingeniería de precisión ha obligado a los grandes proveedores automotrices a desarrollar alianzas de formación educativa directa con universidades y clústeres para cubrir sus vacantes de ingenieros [cite: 31].

La viabilidad operativa de las cadenas de suministro regionales también depende de la modernización tecnológica y de infraestructura de transporte [cite: 32, 33]. La fusión de redes logísticas transfronterizas como la del corredor ferroviario de CPKC ha impulsado un

incremento del 6% en el volumen de carga intermodal y automotriz en sus rutas del norte de México hacia el medio oeste de los Estados Unidos durante el año 2024 [cite: 32]. Esta integración logística se ha respaldado con programas públicos como el fondo INFRA de EE. UU. y asignaciones presupuestales de Canadá por 6,500 millones de dólares para corredores de comercio [cite: 32]. Sin embargo, la saturación física de las aduanas y el incremento de las inspecciones de seguridad en la frontera texana provocaron retrasos de hasta el 18% en los tiempos de tránsito fronterizo durante el periodo 2024-2025 [cite: 32]. Para contrarrestar estos cuellos de botella, las corporaciones líderes aceleran la adopción de herramientas de control logístico inteligente respaldadas por algoritmos e inteligencia artificial (como los sistemas de gestión de transporte agenticos de Locus), los cuales permiten automatizar la asignación dinámica de transportistas y recortar los tiempos de planeación de rutas en un 66% [cite: 33]. Esta transformación tecnológica se complementa con la expansión de servicios de ingeniería externalizados (Engineering Services Outsourcing, ESO) y consultorías de automatización industrial, un mercado que registró una expansión del 26% en América del Norte durante 2025 para soportar los procesos de digitalización de plantas manufactureras de autopartes [cite: 34].

Tabla 4: Variables Financieras, de Infraestructura y Logística del Nearshoring Geopolítico (Periodo 2024-2026)

Dimensión Sectorial de la Cadena	Variable o Estadística Clave	Mecanismo de Impacto y Repercusión en la Región
Operaciones Cambiarias y Financieras	\$8,000 a \$12,000 millones de dólares en transacciones.	Flujos de capital para parques industriales y cadenas de suministro locales intermediados en México.
Inversión Extranjera Directa (México)	Récord de \$23,591 millones de dólares en IED (Primer Trimestre 2026).	Refleja la inercia positiva de la relocalización de manufactura, a pesar de la volatilidad del tratado.
Crecimiento de Crédito Regional	+15% de incremento interanual en zonas industriales.	Incremento de la exposición crediticia bancaria en corporaciones asociadas al nearshoring.
Logística Ferroviaria Transfronteriza	+6% de incremento en tonelaje ferroviario intermodal.	Flujos de autopartes y materias primas a lo largo de corredores ferroviarios unificados.
Eficiencia Logística de Fronteras	Reducción de tiempos de tránsito del 12% frente a retrasos aduaneros del 18%.	Efecto neto que combina mejoras operativas digitales con inspecciones físicas rigurosas por parte de las autoridades aduaneras.
Digitalización y Sistemas de Inteligencia Artificial	66% de reducción en los ciclos de planeación de transporte.	Adopción de plataformas inteligentes para la asignación dinámica de transportistas ante cierres fronterizos.
Outsourcing de Ingeniería Industrial	Participación del 26.09% del mercado de subcontratación en Norteamérica.	Crecimiento impulsado por la digitalización de cabinas (<i>cockpits</i>) y la transición a la electromovilidad.

Conclusiones y Recomendaciones Estratégicas para la Alta Dirección

El panorama comercial de América del Norte tras los acontecimientos de julio de 2026 exige una reconfiguración de la planeación estratégica y la gestión de riesgos para las corporaciones con operaciones transfronterizas:

- **Aceptación de la Volatilidad Institucional Permanente:** Las juntas de administración deben abandonar la expectativa de un marco normativo comercial

estable de largo plazo en la región. Las revisiones anuales del T-MEC convertirán el entorno regulatorio en una variable fluida y altamente expuesta a presiones electorales y de política interna en los Estados Unidos [cite: 3, 7]. Los proyectos de expansión industrial deben estructurarse bajo escenarios financieros de volatilidad de origen, asumiendo la posibilidad de endurecimientos sorpresivos de las cuotas de integración de componentes [cite: 3].

- **Diversificación Estratégica ante la Segmentación de Cadenas de Valor:** El paso del nearshoring tradicional al nearshoring geopolítico implica que la procedencia del capital y de las materias primas es ahora tan relevante como la ubicación física de las fábricas [cite: 12, 29]. Las corporaciones con presencia en México deben evaluar minuciosamente su red de proveedores para erradicar componentes intermedios de origen chino y sustituirlos por insumos locales que cumplan estrictamente con las nuevas reglas de origen de la USTR, evitando sanciones comerciales punitivas [cite: 12].
- **Adopción de Tecnologías de Automatización y Resiliencia Logística:** Ante el aumento de las inspecciones fronterizas de seguridad y las demoras logísticas asociadas a la fricción bilateral, las firmas deben priorizar inversiones en sistemas de logística inteligente y plataformas de control automatizadas [cite: 32, 33]. El uso de herramientas de inteligencia artificial para la optimización de flujos aduaneros y la externalización de servicios avanzados de ingeniería industrial representan las mejores defensas operativas frente a las interrupciones de las fronteras físicas [cite: 33, 34].
- **Implementación Preventiva de Estándares Laborales y Ambientales:** El cumplimiento regulatorio dentro del mercado norteamericano ya no se limita a la documentación aduanera ordinaria [cite: 15]. Ante el uso estratégico del Mecanismo Laboral de Respuesta Rápida y las demandas de implementación de herramientas ambientales coercitivas a nivel de planta por parte del congreso de EE. UU., las empresas en México deben auditar proactivamente el cumplimiento de los contratos de sus trabajadores y certificar el control de emisiones contaminantes en sus operaciones siderúrgicas y de manufactura pesada para evitar cierres temporales o bloqueos de exportación [cite: 9, 15].
- **Aprovechamiento de las Coberturas Comerciales Multilaterales:** Las multinacionales deben utilizar activamente los acuerdos de libre comercio alternativos para diversificar su riesgo soberano regional [cite: 7]. Acuerdos como el Modernizado Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea representan un escudo estratégico para el desvío controlado de exportaciones y el abastecimiento de insumos especializados ante un eventual colapso de las negociaciones anuales en la frontera norte [cite: 7].

Leonardo Álvarez / leonardo.alvarez@gdinnovaciones.com

Anexos y fuentes bibliográficas:

1. USTR Issues Statement on Status of USMCA Review - SmarTrade | Thompson Hine, <https://www.thompsonhinesmartrade.com/2026/07/ustr-issues-statement-on-status-of-usmca-review/>
2. USMCA 2026 Joint Review: United States declines to extend Agreement, triggering annual reviews | White & Case LLP, <https://www.whitecase.com/insight-alert/usmca-2026-joint-review-united-states-declines-extend-agreement-triggering-annual>
3. Trump Administration Decides Against Renewing USMCA, Opts for Annual Review Process, <https://www.bhfs.com/insight/trump-administration-decides-against-renewing-usmca-opts-for-annual-review-process/>
4. Mexico Enters New Phase: USMCA Continuity and Annual Review with the U.S. and Canada | Insights | Holland & Knight, <https://www.hklaw.com/en/insights/publications/2026/07/mexico-ante-una-nueva-etapa-continuidad-del-tmec>
5. USMCA review reviewed: Lessons from the first use of USMCA's review mechanism | Brookings, <https://www.brookings.edu/articles/usmca-review-reviewed-lessons-from-the-first-use-of-usmcas-review-mechanism/>
6. USMCA Review Tests North American Trade Amid Growing U.S.-Canada Frictions, <https://thesoufancenter.org/intelbrief-2026-june-10/>
7. Estados Unidos anuncia que no renueva el TMEC, el gran acuerdo comercial con México y Canadá - EL PAÍS, <https://elpais.com/us/2026-07-01/estados-unidos-anuncia-que-no-renueva-el-t-mec-el-gran-acuerdo-comercial-con-mexico-y-canada.html>
8. The USMCA isn't going anywhere. For now. Well, kind of. Here's what you need to know., <https://www.livingstonintl.com/the-usmca-isnt-going-anywhere-for-now-well-kind-of-heres-what-you-need-to-know/>
9. Joint Statement from Ambassador Jamieson Greer and Mexican Secretary of Economy Marcelo Ebrard | United States Trade Representative, <https://ustr.gov/about/policy-offices/press-office/press-releases/2026/june/joint-statement-ambassador-jamieson-greer-and-mexican-secretary-economy-marcelo-ebrard>
10. Ebrard, en 'modo zen' por decisión de EU sobre no renovar el T-MEC: 'No tenemos prisa' con revisiones - El Financiero, <https://www.elfinanciero.com.mx/economia/2026/07/01/mexico-no-tiene-prisa-para-revisiones-anuales-del-t-mec-ebrard/>
11. U.S. declines to extend CUSMA trade deal with Canada, Mexico | CBC News, <https://www.cbc.ca/news/world/cusma-usmca-trump-extension-renewal-9.7255204>
12. The United States Has Opted Not to Extend the USMCA - CSIS, <https://www.csis.org/analysis/united-states-has-opted-not-extend-usmca>
13. U.S. Won't Renew Trade Deal with Canada and Mexico - CPA Practice Advisor, <https://www.cpapracticeadvisor.com/2026/07/01/u-s-wont-renew-trade-deal-with-canada-and-mexico/186046/>
14. U.S. Declines to Renew Trade Pact With Mexico And Canada. Here's What It Means for Each Country - TIME, <https://time.com/article/2026/07/02/us-declines-renewal-trade-pact-mexico-canada-impact/>
15. March 17, 2026 Ambassador Jamieson Greer United States Trade Representative Executive Office of the President 600 17th Street NW - Senator Sheldon Whitehouse, <https://www.whitehouse.senate.gov/wp-content/uploads/2026/03/USMCA-review-environment-chapter-letter-1.pdf>
16. Toyota Investing \$3.6 Billion to Move Tacoma Production Back to Texas - Car and Driver, <https://www.caranddriver.com/news/a71850882/toyota-tacoma-production-moves-texas/>
17. Adios Mexico! Toyota Is Moving Some Tacoma Production To Texas - Carscoops, <https://www.carscoops.com/2026/07/toyota-tacoma-us-production/>

18. Toyota set to move production out of Tijuana and into Texas - Mexico News Daily, <https://mexiconewsdaily.com/business/toyota-set-to-move-production-tijuana-texas/>
19. Toyota is moving its pickup truck production from Mexico to Texas because of Trump, <https://ua.news/en/money/toyota-perenosit-virobnitstvo-pikapiv-z-meksiki-do-tekhasu-chez-trampa>
20. Toyota to invest \$3.6bn in Texas as Tacoma production shifts from Mexico - bne IntelliNews, <https://www.intellinews.com/toyota-to-invest-3-6bn-in-texas-as-tacoma-production-shifts-from-mexico-453226/?source=mexico>
21. Toyota to shift Tacoma truck production to Texas from Mexico - The Spokesman-Review, <https://www.spokesman.com/stories/2026/jul/07/toyota-to-shift-tacoma-truck-production-to-texas-f/>
22. Toyota Is Bringing The Tacoma Back To America - Motor1.com, <https://www.motor1.com/news/800881/toyota-tacoma-production-moved-american-investment/>
23. Toyota confirms \$3.6B expansion with return of Tacoma production - San Antonio Report, <https://sanantonioreport.org/san-antonio-incentive-package-toyota-expansion/>
24. Toyota se queda en Guanajuato y anuncia nueva inversión millonaria - El Sol de México, <https://oem.com.mx/elsoldelbajio/local/toyota-confirma-permanencia-en-guanajuato-y-anuncia-inversion-de-mas-de-500-millones-de-dolares-30998309>
25. Sheinbaum descarta que salida de planta de Toyota responda al T-MEC - El Sol de México, <https://www.elsoldemexico.com.mx/elsoldemexico/finanzas/sheinbaum-descarta-que-salida-de-planta-de-toyota-responda-al-t-mec-31000178>
26. Toyota plans \$3.6B expansion to Texas plant for Tacoma production - WNG.org, <https://wng.org/sift/toyota-building-3-6b-texas-plant-sending-trucks-to-mexico-1783443468>
27. Toyota investing \$3.6 billion in Texas plant, moving most Tacoma pickup production from Mexico - CBS News, <https://www.cbsnews.com/news/toyota-3-6-billion-texas-plant-san-antonio-tacoma-pickup-production-from-mexico/>
28. Supply Chain Nearshoring in Response to Regional Value Content Requirements, https://www.researchgate.net/publication/401109819_Supply_Chain_Nearshoring_in_Response_to_Regional_Value_Content_Requirements
29. Friendshoring y México: Estrategia Geopolítica en América Latina, <https://utdeoriental.edu.mx/2026/02/24/friendshoring-mexico-geopolitica-america-latina/>
30. PESTLE Analysis of Banorte – MatrixBCG.com, <https://matrixbcg.com/products/banorte-pestle-analysis>
31. Mexico's Nearshoring Edge at Risk Without Strong Policies - Mexico Business News, <https://mexicobusiness.news/automotive/news/mexicos-nearshoring-edge-risk-without-strong-policies>
32. PESTLE Analysis of CP – MatrixBCG.com, <https://matrixbcg.com/products/cpr-pestle-analysis>
33. From Control Towers to Autonomous Supply Chains: The Shift from Visibility to Real-Time Execution - Locus, <https://locus.sh/blogs/control-towers-to-autonomous-supply-chains/>
34. Engineering Services Outsourcing Market Size 2026 | Report 2034, <https://www.polarismarketresearch.com/industry-analysis/engineering-services-outsourcing-market>