



**Trade & Law College:**  
15 años construyendo  
trayectorias con  
conocimiento,  
experiencia y visión.



**HAGAMOS  
UN TRUEQUE**



**2**

## Impacto Global en la Cadena de Suministro ante la Crisis Geopolítica

**Dr. César  
Morales Razo**

International Trade Lawyer,  
CPIM, MBA, MiM, & Ph.D en  
Administración.



 **(56) 2752 1798**

[www.tlcmagazinemexico.com.mx](http://www.tlcmagazinemexico.com.mx)  
[www.tlcasociados.com.mx](http://www.tlcasociados.com.mx)



**6:00 PM**  
Hora Centro

**5:00 PM**  
Hora Noroeste





# Contexto Actual de la Geopolítica Global

El panorama geopolítico mundial atraviesa una etapa de transformación radical caracterizada por:

- Intensificación de conflictos en zonas estratégicas como Ucrania y el Medio Oriente, alterando rutas comerciales establecidas
- Creciente fragmentación de mercados internacionales con tendencias proteccionistas en economías principales
- Subordinación de decisiones económicas a objetivos políticos nacionales y de seguridad

Esta nueva realidad está reconfigurando el comercio internacional y exige una revisión profunda de las estrategias empresariales establecidas.

# ¿Qué es una Cadena de Suministro Global?

Una cadena de suministro global constituye un ecosistema interconectado que incluye:

- Redes complejas de proveedores de materias primas
- Fabricantes y plantas de ensamblaje
- Centros de distribución y logística
- Transportistas y operadores de comercio exterior
- Minoristas y puntos de venta finales

Esta interconexión crea relaciones de dependencia mutua entre países, sectores industriales y empresas, vulnerables a disrupciones en cualquier punto de la cadena.



**Trade & Law College:**  
15 años construyendo  
trayectorias con conocimiento,  
experiencia y visión.



# Del Enfoque en Eficiencia a la Resiliencia



## Paradigma Anterior: Eficiencia

Cadenas de suministro optimizadas para costos mínimos con inventarios "just-in-time", proveedores únicos y concentración geográfica para economías de escala.



## Transición Estratégica

Reconocimiento de vulnerabilidades sistémicas tras disrupciones globales como la pandemia y conflictos geopolíticos recientes.



## Nuevo Enfoque: Resiliencia

Priorización de capacidad de adaptación, diversificación de proveedores, redundancia estratégica y visibilidad completa de la cadena de valor.



# Principales Factores de Disrupción Geopolítica

## Conflictos Armados

Destrucción de infraestructura logística,  
bloqueo de rutas comerciales y  
desplazamiento de mano de obra  
cualificada en regiones productivas.



## Sanciones Económicas

Restricciones comerciales, prohibiciones  
de exportación/importación y exclusión de  
sistemas financieros internacionales a  
países específicos.

## Políticas Nacionales

Implementación de estrategias de  
seguridad nacional, control de  
exportaciones y fomento a la  
autosuficiencia en sectores considerados  
estratégicos.



# Ejemplos Recientes de Crisis Geopolíticas

## Guerra en Ucrania

- Bloqueo del Mar Negro interrumpiendo exportaciones de cereales
- Aumento del 60% en precios de energía en Europa
- Alteración de rutas ferroviarias entre Asia y Europa
- Sanciones sin precedentes contra Rusia afectando materias primas

## Conflicto en Medio Oriente

- Ataques a buques en el Mar Rojo y el Estrecho de Ormuz
- Desvíos alrededor de África incrementando tiempos de entrega
- Volatilidad en precios del petróleo y derivados
- Incertidumbre en suministros de gas natural



**Trade & Law College:**  
15 años construyendo  
trayectorias con conocimiento,  
experiencia y visión.



# Efectos en Costos Logísticos y Transporte

## 20%

### Aumento en Costos Globales

Incremento promedio en costos de transporte marítimo, aéreo y terrestre desde 2023, con picos de hasta 300% en rutas específicas afectadas por conflictos.

## 45%

### Incremento en Seguros

Encarecimiento de primas de seguros para cargas que atraviesan zonas de conflicto o bajo amenaza, como el Mar Rojo o el Mar Negro.

## 30 días

### Retrasos Promedio

Extensión en tiempos de entrega para productos que deben redirigirse por rutas alternativas más largas o pasar por puntos de control adicionales.



# Escasez y Desabastecimientos Globales

La fragilidad de las cadenas de suministro se ha manifestado en desabastecimientos críticos:

- **Sector minorista:** 30% de empresas reportan interrupciones frecuentes en disponibilidad de productos
- **Industria automotriz:** Paros de producción por falta de microchips y componentes electrónicos
- **Sector farmacéutico:** Escasez de medicamentos críticos y principios activos
- **Electrónica de consumo:** Retrasos en lanzamientos y disponibilidad limitada



La incapacidad para encontrar suministros alternativos rápidamente ha evidenciado la dependencia en proveedores únicos o regiones específicas, especialmente en componentes especializados.





## Impacto en Sectores Tecnológicos y de Alto Valor



La "securitización" de tecnologías clave ha transformado estos sectores en asuntos de seguridad nacional. Ejemplos concretos incluyen:

- Restricciones de EE.UU. a exportación de chips avanzados a China
- Control europeo sobre tierras raras y litio como recursos estratégicos
- Exclusión de proveedores específicos en redes 5G por motivos de seguridad

# Impacto en Energía y Alimentos

## Sector Energético

- Volatilidad extrema en precios del petróleo por sanciones y conflictos
- Rediseño de flujos de gas natural, con incremento de GNL
- Aceleración de transición energética como medida de independencia
- Diversificación forzada de proveedores en Europa y Asia



**Trade & Law College:**  
15 años construyendo  
trayectorias con conocimiento,  
experiencia y visión.

## Seguridad Alimentaria

- Restricciones a exportación de cereales desde Ucrania y Rusia
- Escasez de fertilizantes por sanciones a Bielorrusia y Rusia
- Incremento del 25% en precios de alimentos básicos
- Crisis alimentaria en países dependientes de importaciones



## Efectos en la Industria Minorista y Manufactura

### Incremento de Costos Operativos

Las empresas manufactureras enfrentan un aumento promedio del 18% en costos de insumos y transporte, trasladando parcialmente estos incrementos al consumidor final.

### Búsqueda de Proveedores Alternativos

65% de las empresas están activamente diversificando su base de proveedores, priorizando proximidad geográfica y estabilidad política sobre costos mínimos.

### Impacto Asimétrico por Tamaño

Las PyMEs son más vulnerables por su menor capacidad financiera para absorber costos adicionales y limitadas opciones de proveeduría alternativa.



## Fragmentación de Mercados Internacionales

### Emergencia de Bloques Económicos

El orden comercial global se está reconfigurando hacia bloques regionales con mayor integración interna:

- **Norteamérica (T-MEC):** Integración profundizada
- **Unión Europea:** Autonomía estratégica abierta
- **Asia-Pacífico (RCEP):** Nuevo polo de influencia
- **BRICS+:** Alternativa a instituciones occidentales



El concepto de "friend-shoring" (relocalización hacia países amigos) está sustituyendo gradualmente al paradigma de globalización abierta, priorizando confiabilidad sobre eficiencia pura.



## Casos de Protección Nacional y Autosuficiencia



### China: "Circulación Dual"

Estrategia que prioriza el mercado interno mientras mantiene apertura selectiva. Incluye inversiones masivas en semiconductores y tecnologías críticas para reducir dependencia externa.



### Unión Europea: Autonomía Estratégica

Política industrial activa para asegurar producción continental de tecnologías críticas, energías renovables y productos farmacéuticos. Incluye fondos específicos para reindustrialización.



### Estados Unidos: "America First"

Ley de Reducción de la Inflación e Inversión en Semiconductores para impulsar manufactura doméstica con requisitos de contenido nacional y restricciones a exportaciones sensibles.





## México ante la Crisis Geopolítica

### Oportunidades del Nearshoring

- Posición geográfica privilegiada junto al mercado estadounidense
- Tratado comercial T-MEC como ventaja competitiva
- Mano de obra calificada a costos competitivos
- Infraestructura industrial establecida en sectores clave
- Estabilidad macroeconómica relativa frente a otros mercados emergentes



Se estima que México podría captar inversiones por \$35,000 millones de dólares anuales durante los próximos 5 años gracias al proceso de relocalización de empresas, principalmente desde Asia hacia Norteamérica.

# Riesgos para México



**Trade & Law College:**  
15 años construyendo  
trayectorias con conocimiento,  
experiencia y visión.

## Dependencia de Insumos Asiáticos

El 40% de los componentes utilizados en la manufactura mexicana proviene de Asia, especialmente de China, creando vulnerabilidad ante disrupciones en esa región o tensiones entre EE.UU. y China.

## Infraestructura Insuficiente

Limitaciones en capacidad portuaria, ferroviaria y energética podrían obstaculizar el aprovechamiento pleno de las oportunidades de nearshoring.

## Complejidad Regulatoria

Cambios en políticas internas de inversión, energía y medio ambiente generan incertidumbre para inversiones a largo plazo en nuevas capacidades productivas.



## Estrategias Empresariales Frente a la Disrupción

### Diversificación

Desarrollo de múltiples proveedores en diferentes regiones geopolíticas para reducir la dependencia de fuentes únicas de suministro.

### Visibilidad Total

Implementación de sistemas de monitoreo que permitan conocer el estado de toda la cadena de suministro, incluyendo proveedores de segundo y tercer nivel.



### Inventarios Estratégicos

Incremento selectivo de existencias de componentes críticos y materiales con riesgo de escasez o procedentes de zonas inestables.

### Regionalización

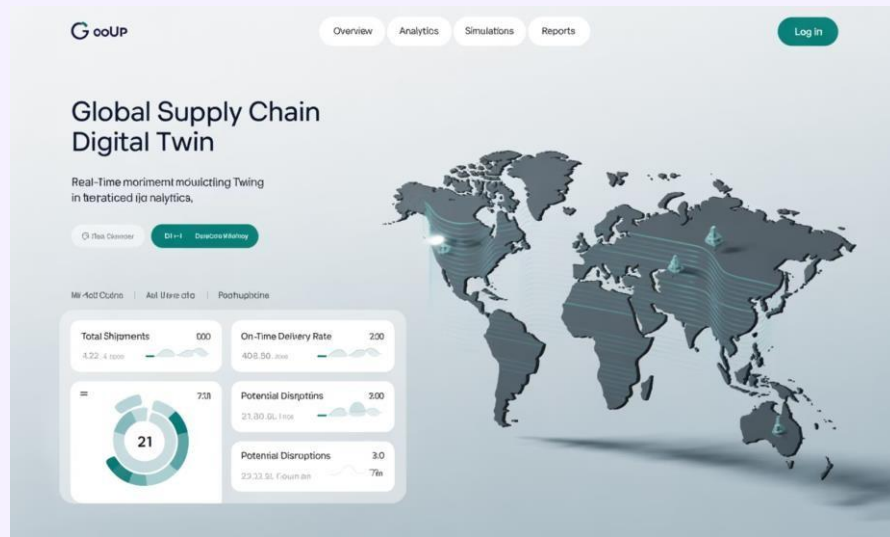
Establecimiento de cadenas de valor completas dentro de bloques comerciales estables, minimizando cruces fronterizos problemáticos.



## Importancia de la Digitalización y Transparencia

### Tecnologías Habilitadoras

- **Internet de las Cosas (IoT):** Monitoreo en tiempo real de productos y transportes
- **Blockchain:** Trazabilidad completa y verificación de origen
- **Inteligencia Artificial:** Análisis predictivo de riesgos geopolíticos
- **Gemelos Digitales:** Simulación de escenarios de disrupción



Las empresas con mayor madurez digital han demostrado ser 35% más resilientes ante disrupciones geopolíticas, reduciendo el tiempo de respuesta y mitigando impactos económicos.



## Impacto Global en la Cadena de Suministro ante la Crisis Geopolítica



Las tensiones geopolíticas actuales están reconfigurando el panorama de las cadenas de suministro globales. Empresas de todos los sectores enfrentan desafíos sin precedentes para mantener sus operaciones frente a conflictos, sanciones económicas y nuevas políticas proteccionistas. Esta presentación analiza los impactos regionales específicos y las estrategias de adaptación que están surgiendo en cinco continentes.





## El Panorama Asiático: Epicentro de Transformación

### Puntos Críticos en Asia

Las tensiones en el Mar de China Meridional y el estrecho de Taiwán han provocado cambios significativos en las rutas marítimas comerciales, incrementando los costos logísticos hasta un 35% en el último año.

Los conflictos entre China y Estados Unidos han acelerado la estrategia "China+1", con empresas estableciendo operaciones adicionales en Vietnam, Tailandia y Malasia para diversificar riesgos.

**67%**

#### Empresas Diversificando

Porcentaje de multinacionales que están implementando estrategias de diversificación fuera de China

**28%**

#### Aumento en Costos

Incremento promedio en costos logísticos para exportaciones desde Asia Sudoriental

**42 días**

#### Tiempo de Espera

Demora promedio actual para envíos desde puertos asiáticos a Europa



## Europa: Navegando entre Sanciones y Transición Energética



### Conflicto Rusia-Ucrania

La invasión rusa ha interrumpido rutas comerciales terrestres críticas que conectan Asia y Europa, forzando redirecciones a través del Mediterráneo con incrementos de tiempo de tránsito de hasta 15 días.



### Crisis Energética

La dependencia de gas ruso ha llevado a incrementos de costos operativos de 22-40% para fabricantes europeos, especialmente en Alemania e Italia, acelerando la transición hacia fuentes renovables.



### Nearshoring y Reshoring

Las empresas europeas están relocalizando producción en Europa del Este, Norte de África y Turquía para reducir vulnerabilidades, con inversiones que superan los €45 mil millones en 2023.

El Brexit añadió otra capa de complejidad con nuevos requisitos documentales, aranceles y controles fronterizos que han aumentado los costos administrativos para el comercio Reino Unido-UE en aproximadamente 17%.

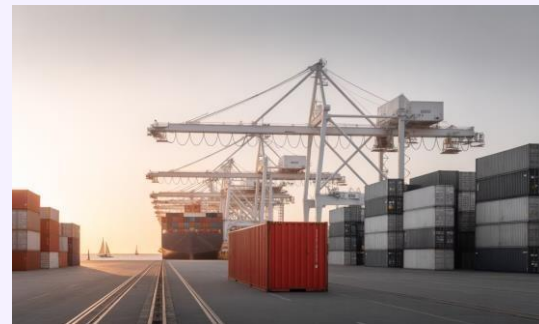


## Oceanía: Adaptación y Nuevas Alianzas Estratégicas

### Desafíos y Oportunidades

Australia y Nueva Zelanda han reorientado sus estrategias comerciales ante las tensiones con China, su principal socio comercial. Los aranceles impuestos a productos australianos como vino, cebada y carbón han forzado la búsqueda de mercados alternativos.

La región está aprovechando su posición como proveedor confiable de recursos naturales y productos agrícolas, estableciendo nuevos acuerdos con India, Japón y países del ASEAN.





## África: Emergiendo como Nuevo Centro de Manufactura

### Infraestructura Portuaria

Las inversiones chinas a través de la Iniciativa de la Franja y la Ruta han modernizado puertos en Kenia, Tanzania y Egipto, reduciendo los tiempos de procesamiento en un 40% y aumentando la capacidad de manejo de carga en 65%.



### Innovación Tecnológica

El desarrollo de plataformas logísticas digitales en países como Nigeria, Kenia y Sudáfrica está optimizando el transporte terrestre y reduciendo costos operativos en aproximadamente 22% para empresas locales.



### Manufactura Emergente

Etiopía, Marruecos y Egipto están atrayendo inversiones significativas en manufactura textil y ligera, posicionándose como alternativas competitivas a los productores asiáticos con ahorros de costos laborales de hasta 60%.



El Área de Libre Comercio Continental Africana (AfCFTA) está reduciendo barreras comerciales intrarregionales, creando un mercado único de 1.3 mil millones de personas y facilitando nuevas cadenas de valor integradas.



## América: Nearshoring y Regionalización

### Tendencias Principales

- México ha emergido como el principal beneficiario del nearshoring, atrayendo más de \$30 mil millones en inversión extranjera directa en manufactura durante 2022-2023
- Colombia y Costa Rica están capturando inversiones en servicios y manufactura de alto valor agregado
- Brasil está fortaleciendo su posición como centro logístico regional con inversiones de \$15 mil millones en modernización portuaria



68%

47%

35%

Empresas norteamericanas considerando nearshoring en los próximos 3 años

Incremento en exportaciones mexicanas a EE.UU. desde 2020

Reducción en tiempos de entrega comparado con proveedores asiáticos





## Conclusión

Estamos presenciando una transformación fundamental en las cadenas de suministro globales:

- La **resiliencia** ha desplazado definitivamente a la eficiencia como principio rector
- La **seguridad nacional** ahora influye decisivamente en decisiones comerciales
- La **diversificación geográfica** es ya un imperativo estratégico
- Las **capacidades digitales** determinan la adaptabilidad ante crisis
- La **sostenibilidad** se integra como factor de competitividad y resiliencia



Las empresas y países que mejor se adapten a este nuevo paradigma no solo sobrevivirán a las disrupciones geopolíticas, sino que encontrarán oportunidades estratégicas para prosperar en un entorno de incertidumbre permanente.



## Bibliografía

Banco Mundial. (2023). *Informe sobre el desarrollo mundial 2023: Cadenas de valor en un mundo fragmentado*. Washington, DC.

Deloitte. (2024). *Supply Chain Resilience in a Volatile World*. Deloitte Insights.

Fondo Monetario Internacional. (2023). *Perspectivas de la economía mundial: Navegando las tensiones geopolíticas*. Washington, DC.

Gereffi, G., & Fernandez-Stark, K. (2023). *Global Value Chain Analysis: A Primer*. Duke University.

McKinsey Global Institute. (2024). *Risk, resilience, and rebalancing in global value chains*. McKinsey & Company.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). *Nearshoring en América Latina: Oportunidades y desafíos*.

McKinsey & Company. (2023). *Reestructuración de cadenas de suministro globales*.

Organización Mundial del Comercio. (2023). *Informe sobre el comercio mundial 2023*. Ginebra, Suiza.

Secretaría de Economía de México. (2023). *Oportunidades de nearshoring para México*. Ciudad de México.

The Economist Intelligence Unit. (2024). *Navigating a fractured world: Supply chains in the new geopolitical era*. Londres.

World Economic Forum. (2024). *Global Risks Report 2024*. Ginebra, Suiza.

Yale School of Management. (2023). *The State of Globalization in a Fragmenting World*. New Haven, CT.

Organización Mundial del Comercio. (2023). *Informe sobre el comercio mundial*.

# ¿Preguntas?



## Gracias Quedo a la Orden



**César Morales Razo**  
International Trade Lawyer,  
CPIM, MBA, MiM, &  
Ph.D. in Administration  
Cel. 55 3119 9590  
[cesar\\_morales\\_gm@yahoo.com](mailto:cesar_morales_gm@yahoo.com)



# 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](http://www.tlcasociados.com.mx)

[www.tlcmagazinemexico.com.mx](http://www.tlcmagazinemexico.com.mx)



EL ADN DEL  
COMERCIO EXTERIOR Y  
ADUANAS



# TRADE LAW & CUSTOMS<sup>®</sup> magazine



[www.tlcmagazinemexico.com.mx](http://www.tlcmagazinemexico.com.mx)

[contacto@tlcmagazinemexico.com.mx](mailto:contacto@tlcmagazinemexico.com.mx)