

Nº1 ¿Cómo afecta la guerra en Ucrania a la actividad de las empresas?

El conflicto bélico en Ucrania ha desencadenado diversas consecuencias geopolíticas: **ruptura de cadena de suministro, inaccesibilidad o problemas de acceso a materias primas y una inminente crisis de algunas de estas materias**, todo lo cual ha tenido como consecuencia el refuerzo de una situación inflacionista ya existente.

Mientras que Rusia y Ucrania suponen solo el 1,9 % y el 0,3 % del global del valor de las exportaciones mundiales de mercancías, respectivamente, estos países **son los mayores exportadores del mundo de determinadas materias primas**. Por ejemplo, Rusia y Ucrania juntas representan el 59 % del total de las exportaciones de aceite de girasol, el 36 % de hierro y acero no aleado y el 26 % de las de trigo.

Además, se encuentran entre los mayores exportadores del mundo de gas natural, petróleo, metales y productos agrícolas cruciales que son fundamentales para la economía europea. Si la crisis se prolonga puede generar repercusiones significativas para el suministro de energía en Europa y problemas para la seguridad alimentaria de muchos países.

Los datos de Naciones Unidas muestran que varios países tienen una alta dependencia de las exportaciones rusas y ucranianas (se entiende como alta dependencia que más del 50% del total de las importaciones de un determinado producto procede de esos países). Atendiendo esta definición, **25 países tienen una alta dependencia de trigo y morcajo, 24 de carbón, 16 de gases licuados y 10 de crudo**. Muchas naciones de la Unión Europea y de Europa del Este se encuentran entre ellas.

De un modo sintético, esta guerra afecta a la economía mundial a través de tres vías: **las sanciones, el precio de las materias primas y la interrupción de las cadenas de suministro**, que se desarrollan a continuación.

1. Sanciones



La feroz reacción financiera desatada para sancionar Rusia no solo empieza a causar estragos en la economía de Moscú sino también importantes impactos en la del resto del planeta.

Ante la invasión de Ucrania, los Estados Unidos, la Unión Europea y sus aliados (Reino Unido, Australia y Japón) **presentaron una serie de sanciones económico-financieras** que han ido escalando intensidad conforme han pasado los días y han dañado seriamente los intereses económicos rusos. Algunas de las sanciones tomadas contra Rusia son las siguientes:

- 1. Cierre al sistema financiero occidental:** La prohibición de hacer o recibir transferencias internacionales a través del sistema de pagos globales SWIFT [*1]. Esta sanción impide a Rusia cobrar sus exportaciones de gas, petróleo, minerales y trigo, y pagar sus importaciones de otros bienes.
- 2. Limitación de acceso de los bancos rusos a créditos internacionales:** Esto se traduce en el encarecimiento de la deuda ya contraída y la deuda soberana rusa. Esta medida ha provocado una rápida depreciación del rublo, que en una primera etapa cayó un 30 %. Con la segunda ronda de sanciones la moneda cayó un 12 % adicional.

- 3. Presión a las empresas rusas en los mercados bursátiles internacionales:** Esa medida ha provocado la caída del valor en bolsa de bancos y empresas rusas. Se observa un desplome en el valor de las cotizaciones de hasta el 40 %.
- 4. Paralización de los activos del Banco de Rusia y de bancos públicos y privados:** También se han impuesto sanciones contra líderes políticos y un número importante de oligarcas rusos. La acción afecta el patrimonio de la élite política y económica rusa y, por consiguiente, al apoyo interno a la invasión.
- 5. Prohibición de movilidad a las aerolíneas rusas:** Restricciones al uso del espacio aéreo de la Unión Europea por aeronaves comerciales rusas, así como a aviones privados de la cúpula política y económica de Rusia. Estas medidas estrangulan la conectividad aérea del país, fundamental en un mundo globalizado.

A estas fuertes sanciones se ha sumado en los últimos días el cierre o la salida del país de numerosas compañías que se han negado a mantener sus negocios allí como muestra de oposición a la guerra.

Nº1 ¿Cómo afecta la guerra en Ucrania a la actividad de las empresas?

2. Perturbaciones en los precios de determinadas materias primas



Rusia y Ucrania son grandes exportadores a Europa y el resto del mundo de energías (crudo, gas natural, carbón y químicos), metales industriales (ferrosos, no ferrosos y raros) y de productos agrícolas básicos. El crudo, el gas natural, metales industriales y químicos son para las industrias de varias naciones de la Unión Europea suministros esenciales por lo que **cualquier desabastecimiento repercutirá en la presión inflacionaria**, además de causar problemas importantes a los negocios y el consumo globalmente, y particularmente en Europa ya que puede ser difícil encontrar proveedores alternativos.

• Metales industriales

Rusia y Ucrania lideran la producción mundial de metales como el aluminio, el níquel, el cobre y el mineral de hierro. La falta de suministro de ambos países podría causar la subida de precios y mucha volatilidad.

Rusia ha sido el principal suministrador a Europa de metales raros, como el neón, paladio y platino. Ucrania también es una fuente importante de mineral de hierro, manganeso, titanio, galio, caolín, circonio y germanio para Europa y el resto del mundo. Dado que otros proveedores de estos metales, como China, Japón y Sudamérica, están lejos, se ha convertido en un suministrador principal para las industrias europeas.

Las sanciones sobre Rusia ya han incrementado el precio de estos metales. El paladio, un metal raro que se utiliza en la producción de semiconductores y de catalizadores en automóviles, está un 80 % más caro que hace dos meses. **El aluminio, el níquel y el cobre se están negociando en precios máximos históricos.**

Dado que el níquel es una materia prima esencial en la producción de baterías eléctricas de coches y el cobre es ampliamente utilizado en productos electrónicos y edificación residencial, los negocios relacionados con estos sectores tendrán que enfrentar el alza de costes.

Aparte de estas materias primas, las industrias automovilística y aeroespacial de EE.UU., la Unión Europea y el Reino Unido también tienen una fuerte dependencia del titanio ruso ya que hay pocas alternativas disponibles.

Por lo que respecta a Ucrania, este país produce entre el 80 y 90% del gas neón, utilizado en la fabricación de semiconductores. La no disponibilidad de un abastecimiento continuado de este gas añadirá un problema a la producción de estos componentes cuyo suministro ya está afectando a la industria a nivel mundial después de la pandemia; se esperaba una estabilización de su distribución para el año 2023, un plazo que ahora vuelve a quedar en entredicho.

Todo esto está afectando gravemente a la industria automovilística europea, a lo que se le tiene que añadir la decisión de muchas de estas marcas de suspender la comercialización de sus vehículos en Rusia, el segundo mercado automovilístico europeo después de Alemania y el octavo del mundo en volumen con unas ventas anuales de más de 1,6 millones de vehículos.

MATERIA PRIMA	EXPORTACIONES DE RUSIA (% DE LA OFERTA MUNDIAL)	CAMBIO DE PRECIO EN 2021 (%)	CAMBIO DE PRECIO EN 2022 (%)
Paladio	45,6	↓ -22,08	↑ 21,41
Platino	15,1	↓ -10,32	↑ 7,50
Oro	9,2	↓ -3,51	↑ 2,05
Petróleo	8,4	↑ 50,15	↑ 20,97
Gas	6,2	↑ 46,91	↑ 23,71
Níquel	5,3	↑ 24,94	↑ 11,96
Trigo	5,0	↑ 20,34	↑ 1,62
Aluminio	4,2	↑ 41,64	↑ 18,07
Carbón	3,5	↑ 112,55	↑ 43,57
Cobre	3,3	↑ 25,17	↑ 1,51
Plata	2,6	↓ -11,59	↑ 2,26

Figura 1. Recursos básicos con más dependencia del país.
Fuente: Bloomberg

• Gas natural

Muchas naciones europeas son **altamente dependientes de la energía rusa**, concretamente del gas natural. Según el Directorio General de Energía de la Unión Europea, **aproximadamente el 41% de los suministros de gas natural de Europa proceden de Rusia.**

Aunque una suspensión completa del gas ruso no es probable, incluso cortes menores tendrían un impacto significativo en la seguridad energética europea y, por ende, en la inflación. Para agravar el problema, las reservas de gas mundiales están bajas debido a la pandemia y los precios de la energía se han elevado rápidamente, afectando tanto a los consumidores como a la industria.

Nº1 ¿Cómo afecta la guerra en Ucrania a la actividad de las empresas?

• Productos básicos agrícolas

Rusia y Ucrania son proveedores clave de productos agrícolas a regiones como Europa, Asia y Oriente Medio y el conflicto puede tener graves efectos en el suministro mundial. Juntas, estas dos naciones suman **más del 25% del comercio mundial del trigo, sobre el 20% de las ventas de maíz y el 80% de las exportaciones de aceite de girasol.**

Los precios del trigo han alcanzado los niveles más altos en los últimos 13 años. Además, las perturbaciones en los precios empeorarían la situación al elevar el coste de los alimentos.

Rusia también produce enormes cantidades de nutrientes, como potasa y fosfato, ingredientes clave en los fertilizantes que permiten el crecimiento de plantas y cultivos. **Alrededor de una cuarta parte de los nutrientes utilizados en la producción de alimentos en Europa proceden de Rusia.** Los analistas advierten que esto implica mayores costos para los agricultores y menores rendimientos de los cultivos, lo que podría traducirse en costos aún más altos para los alimentos.

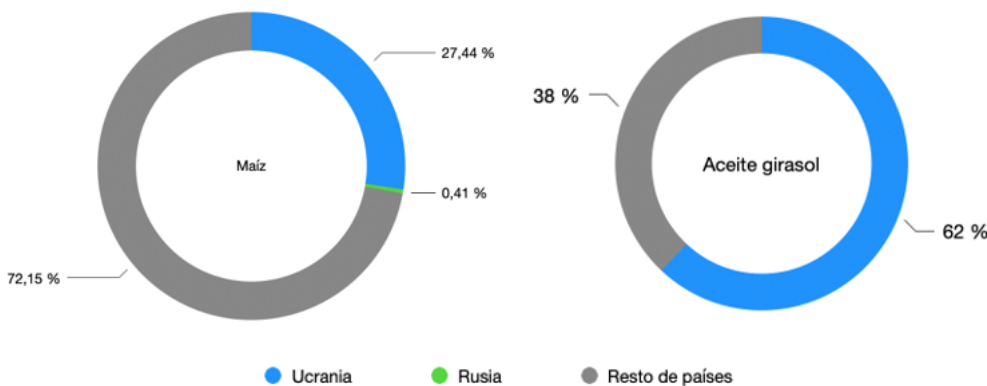


Figura 2. Porcentajes de importación de España de maíz y de aceite de girasol de Ucrania, Rusia y otros países. Fuente: Ministerio de Agricultura

3. Cortes en la cadena de suministro

La invasión de Ucrania y las subsiguientes sanciones a Rusia pueden tener como resultado restricciones de suministros críticos, incrementos de costes de materiales, una demanda más errática y problemas logísticos y de capacidad.

Los analistas de Economist Intelligence Unit (EIU) [1] explican en un informe cuáles son los grandes rasgos de este nuevo golpe a la cadena de suministro, "la interrupción de las cadenas de suministro provendrá de tres fuentes: **dificultades que afectan a las rutas terrestres; restricciones a los enlaces aéreos; y la cancelación de rutas de carga marítima desde Ucrania**".

Los expertos indican que **las rutas comerciales terrestres entre Asia y Europa se interrumpirán si el tránsito a través de Rusia se complica** a medida que se incrementa la tensión. Esto afectará especialmente a algunas empresas chinas, que habían aumentado su tráfico en rutas terrestres a través de Rusia (en itinerario hacia Europa) como alternativa al transporte marítimo y aéreo durante la pandemia de la COVID-19.

Los **lazos aéreos entre Rusia y Europa (y, a su vez, Asia y Europa) también se verán gravemente obstaculizados** tras la decisión de los países de la UE de cerrar su espacio aéreo a los aviones rusos (y la medida recíproca de Rusia de cerrar su propio espacio aéreo a los aviones europeos), teniendo en cuenta que alrededor del 35% de la carga mundial se transportaba por aire antes de la pandemia.

Por último, el transporte marítimo también se verá afectado. **Las rutas de carga marítima a través del Mar Negro se cancelarán durante varias semanas** tras la decisión de Ucrania de cerrar las rutas comerciales y la decisión de Turquía de restringir el tránsito a través del Bósforo. Esta situación tendrá un impacto notable en los envíos de cereales que transitan por los puertos de Ucrania, Rusia y posiblemente también de Bulgaria y Rumanía.

Nº1 ¿Cómo afecta la guerra en Ucrania a la actividad de las empresas?

4. Recomendaciones



Aunque no exista una forma fácil de proteger las cadenas de suministro de conflictos geopolíticos, las organizaciones deben hacer evaluaciones constantes de sus capacidades de gestión del riesgo de desabastecimiento.

De entre los cinco tipos de estrategias genéricas posibles de gestión del riesgo (supresión, aceptación, prevención, mitigación y transferencia), en el caso de un conflicto global de este tipo, prácticamente todas las estrategias que pueden adoptar las empresas están dentro del grupo de las de **mitigación**. Las medidas a adoptar se pueden clasificar en dos grandes grupos:

1. Mejorar lo que está en nuestras manos:

Es decir, **hacer que nuestras cadenas de suministro sean más resilientes** como resultado de evolucionarlas de eficientes y globales a flexibles y locales (ver Fact Sheet 45). Con este cambio se prioriza el suministro por delante del coste, a la vez que permite no centrarse en un único proveedor, ya que las economías de escala no son tan relevantes. Gracias a esto, las empresas se ven menos afectadas por eventos externos y su actividad no se ve tan penalizada, aunque sí lo está su competitividad al no proveerse al menor coste posible.

2. Minimizar el impacto de los eventos que no podemos evitar:

Aquí las estrategias van enfocadas a **prepararse y anticiparse para abordar de forma correcta las situaciones a medio/largo plazo que se derivaran de la situación actual** (impacto de la pandemia más impacto de la guerra). Para hacer esto es necesario identificar los productos o servicios críticos de la empresa, y diseñar las acciones y planes de mitigación necesarios para cada uno de ellos, con el objetivo de tener presente las vulnerabilidades de nuestra cadena de suministro (ver caso Cisco en FS 43).

Algunas de estas situaciones son claras y se ven en la actualidad, pero otras son inciertas y difíciles de prever. Es necesario que todas las empresas evalúen los acontecimientos que pueden afectar a su actividad y se preparen en la medida de lo posible ante las situaciones identificadas. Algunos de los riesgos que pueden afectar a las empresas, de más inmediatos y evidentes a más inciertos, son:

- Fuerte inflación
- Ralentización de la recuperación económica posterior a la pandemia
- Estancamiento, es decir, recesión con inflación
- Escasez de muchas materias, desde minerales a cereales, lo cual impactará desde la disponibilidad de semiconductores hasta la de componentes básicos en sectores diversos. Esta escasez será un elemento más que alimentará el proceso inflacionario en marcha de modo que muchas materias seguirán viendo aumentado su precio.
- Inestabilidad social provocada por esta situación: huelgas, subida del paro...
- Otros.



REFERENCIAS

- [1] ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. *Global economic implications of the Russia-Ukraine war*. [Link](#)
- [2] THE NEW YORK TIMES. *Ukrainian Invasion Adds to Chaos for Global Supply Chains*. [Link](#)
- [3] ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA. FAO. *Nuevas hipótesis sobre la seguridad alimentaria mundial basadas en el conflicto entre la Federación de Rusia y Ucrania*. [Link](#)
- [4] DUN & BRADSTREET. *Russia-Ukraine Crisis. Implications for the global economy and businesses*. [Link](#)