



Liberar a las empresas
de sus vulnerabilidades geopolíticas

GUÍA DE SUPERVIVENCIA GEOPOLÍTICA PARA DIRIGENTES

Empresa Astra G

Noviembre de 2025

01

Prólogo

02

¿Por qué una guía de supervivencia geopolítica?

03

Las 8 posibles superficies de impacto

04

Las señales débiles a las que hay que prestar atención

05

3 escenarios de crisis de las PYMEs exportadoras

06

Las 10 preguntas que hay que hacerse

07

Los 5 reflejos de la empresa resiliente

08

Los 3 errores más frecuentes

09

Conclusión : navegar en la niebla

10

Nuestra empresa

NEBUSSE

01

PRÓLOGO



Directivos, empresarios, exportadores: ¡ esta guía está dirigida a ustedes !

En los últimos años, el mundo de los negocios se ha convertido en un campo de fuerzas cambiantes. Las guerras trastornan los mercados, las tensiones comerciales bloquean los suministros, las sanciones económicas se imponen de la noche a la mañana y las crisis geopolíticas transforman las reglas del juego.

Muchas empresas descubren sus vulnerabilidades demasiado tarde, cuando la cadena logística se atasca, cuando desaparece un cliente estratégico o cuando un contrato en el extranjero se vuelve repentinamente inaplicable.

Esta guía de supervivencia geopolítica ha sido diseñada para ayudarle a anticiparse en lugar de sufrir, a comprender los riesgos concretos que pesan sobre su actividad y a reforzar la resiliencia de su empresa frente a los choques del mundo.

Jean-Charles Antoine-Noirel
CEO Astra G



Por qué la geopolítica concierne directamente a los dirigentes

Los líderes actuales ya no pueden ignorar la geopolítica. El mundo se ha vuelto más complejo, las crisis se multiplican y los choques se aceleran.

En solo unos días, una decisión tomada en Washington, Pekín, Moscú o Bruselas puede alterar el equilibrio financiero y estratégico de una empresa francesa, ya sea un gran grupo industrial, una pyme exportadora, un clúster de start-ups o un grupo de artesanos.

Las tensiones comerciales, la inestabilidad política, las sanciones internacionales, las guerras, los ciberataques, las rupturas de las cadenas logísticas o los cambios normativos forman ahora parte del día a día de un empresario.





Considerada durante mucho tiempo como un ámbito reservado a diplomáticos, militares o académicos, la geopolítica se ha convertido hoy en día en una dimensión esencial de la gestión estratégica.

No se trata de una abstracción alejada del mundo de la economía, sino de una herramienta concreta para anticipar los choques y transformar la incertidumbre en ventaja competitiva.

Esta guía pretende ser una herramienta pragmática, redactada en un lenguaje directivo y orientada a la acción. Su objetivo no es impartir una clase magistral, sino ofrecer a los responsables de la toma de decisiones un marco claro para comprender la dinámica internacional y evaluar su impacto directo en sus proyectos, mercados y equipos.

02

**¿ POR QUÉ UNA GUÍA DE
SUPERVIVENCIA GEOPOLÍTICA ?**

Porque la geopolítica ya no es solo un asunto de los Estados, sino también de las empresas.

Hoy en día, una PYME exportadora o importadora depende de un entorno internacional tan inestable como interconectado.

Bastan unos pocos datos para recordarlo:

- **Más del 70 %** de las empresas industriales francesas han sufrido un impacto directo o indirecto de la guerra en Ucrania.
- En 2024, **1 de cada 3 empresas** tuvo que revisar sus contratos internacionales debido a sanciones, embargos o restricciones normativas.
- Las tensiones en torno al mar Rojo y el estrecho de Taiwán amenazan **más del 20 %** del comercio mundial y el **55 % de la producción de semiconductores**.

En este contexto, el reto no es solo producir o exportar.

Se trata de comprender el mundo al que se exporta y las rutas de suministro por las que se importa, **con el fin de evitar que la empresa desaparezca**.

03

LAS 8 ÁREAS DE IMPACTO GEOPOLÍTICO

SUPERFICIE N.º 1: LA SEDE SOCIAL

Ubicación estratégica, exposición normativa, dependencia de actores públicos o políticos.



SUPERFICIE N.º 2: LA CADENA DE PRODUCCIÓN

Dependencia de una zona o un proveedor clave, exposición a tensiones locales, sociales o energéticas.



SUPERFICIE N.º 3: LA CADENA DE SUMINISTRO

Rutas
marítimas,
corredores
logísticos,
puertos,
transportistas
, seguros.



SUPERFICIE N.º 4: EL PERSONAL



Riesgos para la
seguridad de los
expatriados, los
subcontratistas
o tensiones
sociales en un
contexto de
crisis.

SUPERFICIE N.º 5: LOS CLIENTES

Fragilidad de los mercados en determinadas regiones, variaciones normativas, reputación asociada a un país.



SUPERFICIE N.º 6: FLUJOS FINANCIEROS Y CUMPLIMIENTO NORMATIVO



Sanciones, controles, circuitos bancarios, transferencias SWIFT, control de cambios.

SUPERFICIE N.º 7: IMAGEN Y REPUTACIÓN

Riesgos de asociación con un actor controvertido, campaña mediática o boicot.



SUPERFICIE N.º 8: REDES SSI Y CIBERNÉTICAS



Espionaje industrial, ciberataques, robo de datos, perturbación de sistemas críticos.

04

**LAS SEÑALES DÉBILES A
LAS QUE HAY QUE PRESTAR
ATENCIÓN**



Una crisis nunca avisa. Pero siempre deja pistas.

Las señales débiles son esos pequeños acontecimientos aislados que, sumados y analizados en conjunto, anuncian un impacto más amplio.

Algunos ejemplos:

- Un cambio repentino en los aranceles aduaneros de un país socio.
- Una huelga en un puerto extranjero por el que transita su mercancía.
- Un proveedor asiático que alarga sus plazos sin explicación alguna.
- Un artículo de prensa sobre un proyecto minero o energético que amenaza una región clave.

Aprender a detectar estas señales supone reducir inmediatamente **en un 50 %** el riesgo de sorpresas.

Y eso es precisamente lo que permite una vigilancia geopolítica estructurada y personalizada.



05

3 ESCENARIOS PARA LAS PYMES EXPORTADORAS

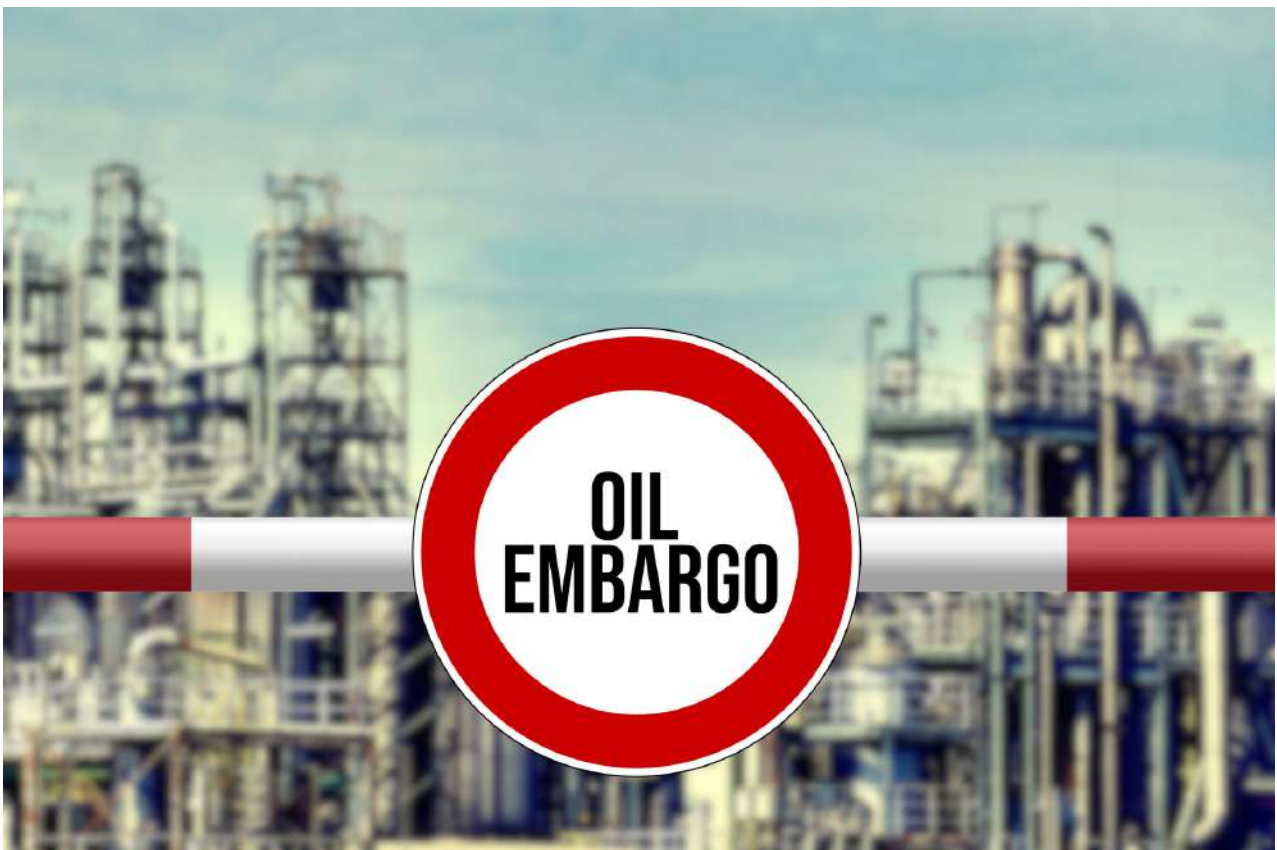
ESCENARIO 1: EL EMBARGO OLVIDADO

Una PYME agroalimentaria del sur de Francia llevaba diez años exportando a Rusia. De la noche a la mañana, sube el precio de la gasolina y un nuevo paquete de sanciones europeas prohíbe sus envíos. Los productos que ya habían salido quedan bloqueados y se suspenden los pagos.

Resultado : 800 000 € de pérdidas y la pérdida de un socio histórico.

Lección : Habría sido necesario anticipar la crisis con cuatro meses de antelación, lo cual es posible.

Qué hacer : supervisar de forma continua los marcos normativos de los mercados objetivo.





ESCENARIO 2: LA DEPENDENCIA OCULTA

Un fabricante de equipos industriales, con sede en Occitania, depende de un componente electrónico que solo se produce en Taiwán.

Durante una tensión regional, la entrega marítima se retrasa cuatro meses.

Resultado : producción paralizada, clientes insatisfechos, costes disparados.

Lección : habría sido necesario reposicionar la empresa en un mecanismo de diversificación geopolíticamente aceptable (EE. UU.).

Qué hacer : cartografiar a partir de ahora las dependencias críticas durante la crisis e intentar diversificar protegiéndose al mismo tiempo.

ESCENARIO 3: LA CRISIS DE IMAGEN

Una PYME textil trabajaba con un subcontratista con sede en una zona acusada de violaciones de los derechos humanos.

Tras un reportaje televisivo, la marca fue objeto de un boicot.

Resultado : pérdida del **40 %** de la facturación en tres meses.

Lección : habría sido necesario vigilar el peso geopolítico que pesaba sobre sus proveedores y sus propios posicionamientos geopolíticos.

Qué hacer : optar por una nueva configuración geopolítica en relación con elementos de lenguaje adaptados.



06

**KIT DE SUPERVIVÊNCIA
GEOPOLÍTICA**

✓ LAS 10 PREGUNTAS QUE HAY QUE HACERSE

	SI / NO	
1. ¿He identificado mis dependencias críticas (proveedores, rutas, energías)?	☐	☐
2. ¿Mis principales socios extranjeros están expuestos a sanciones?	☐	☐
3. ¿Tengo un plan B logístico en caso de cierre de un puerto o un canal?	☐	☐
4. ¿Mi imagen de marca puede asociarse a un actor de riesgo?	☐	☐
5. ¿Mi personal expatriado está cubierto y formado en gestión de crisis?	☐	☐
6. ¿Mi banco y mis flujos financieros están protegidos en caso de sanciones?	☐	☐
7. ¿Mis contratos incluyen cláusulas de fuerza mayor adecuadas?	☐	☐
8. ¿Dispongo de un sistema de vigilancia geopolítica regular, formalizado y legible?	☐	☐
9. ¿Están mis datos estratégicos protegidos contra intrusiones extranjeras?	☐	☐
10. ¿Tengo un interlocutor capaz de alertarme antes de que se produzca una crisis?	☐	☐

**SI HA RESPONDIDO «NO» A MÁS DE
TRES PREGUNTAS, SU EMPRESA
ESTÁ MUY EXPUESTA.**

07

**LOS 5 REFLEJOS DE LA
EMPRESA RESILIENTE**

Anticipation

Diversification

Smart
Contract

A white line-art icon of a smart contract, featuring a central square with two interlocking gears and circuit lines extending from the corners.

COACHING

LEARNING



Reaction

ANTICIPAR

Este reflejo consiste en leer el mundo antes de que sus turbulencias afecten a su empresa.

DIVERSIFICAR

Nunca depender de un solo país, cliente o proveedor.

ASEGURAR

Evaluar sus contratos, flujos y accesos digitales consolidándolos geopolíticamente.

FORMARSE

Sensibilizar a sus equipos sobre el riesgo geopolítico y formar a un referente interno.

REACCIONAR RÁPIDAMENTE

Saber a quién llamar, qué decir y cómo reaccionar ante la primera señal.

08

LOS 3 ERRORES MÁS FRECUENTES

ERROR N.º 1:

PENSAR QUE LA GEOPOLÍTICA NO NOS CONCIERNE



Incluso una PYME 100 % francesa depende de mercados, datos o actores internacionales.

Las crisis geopolíticas ya no solo afectan a los Estados.

Le afectan directamente a usted.

ERROR N.º 2:

CONFUNDIR INFORMACIÓN CON INTELIGENCIA



Ya no basta con leer la prensa.
Es necesario comprender las consecuencias
que esto tiene para su actividad y su
empresa a fin de evitar costes financieros
adicionales.



ERROR N.º 3:

ACTUAR SOLO DESPUÉS DE LA CRISIS



A menudo es demasiado tarde y siempre más caro.

Cuando estalla la crisis geopolítica, ya no es posible evitarla.

Las consecuencias son reales y la empresa puede desaparecer.

09

**CONCLUSIÓN:
NAVEGAR EN LA NIEBLA**

El mundo se ha vuelto incierto. Pero la incertidumbre no es una fatalidad.

Solo aquellos que la acepten, la analicen y se preparen para ella seguirán creciendo.



«No se puede dirigir una empresa en la niebla del mundo sin instrumentos».

Jean-Charles ANTOINE-NOIREL
CEO Astra G

LO QUE PERMITE LA INTELIGENCIA GEOPOLÍTICA

- ➔ **Hasta 6 meses de ventaja sobre la competencia** para detectar interrupciones en el suministro, una exposición excesiva a las turbulencias mundiales o un cambio político.
- ➔ Una mejora del **30 % en la eficiencia económica** en 1 año (frente a incidentes logísticos, mal posicionamiento en los mercados o sanciones económicas).
- ➔ Entre **un +4 % y un +6 %** de crecimiento anual de la **facturación**.

10

NUESTRA EMPRESA

Nuestra empresa **Astra G** ayuda a las empresas y los fondos de inversión a evaluar y gestionar sus vulnerabilidades geopolíticas **movilizando todo el poder de nuestra IA generativa bajo la supervisión de analistas humanos.**

Nuestras soluciones son múltiples :

- Diagnósticos geopolíticos (Flash, Sectorial, Completo)
- Pruebas de estrés geopolíticas
- Suscripciones de vigilancia y asistencia inmediata
- Acompañamiento por horas
- Formación y simulaciones para comités de dirección

Nuestro método es exclusivo gracias al análisis de sus 8 superficies de impacto, la **puntuación de resiliencia** (IRG/100) y las recomendaciones operativas.





💡 **Proteja su empresa antes de la próxima crisis.**

Astra G le ofrece esta ***Guía de supervivencia geopolítica para directivos***, con el fin de contribuir a la implantación de una verdadera cultura de inteligencia geopolítica en las empresas.

Reciba en 48 horas una primera evaluación de sus vulnerabilidades geopolíticas.

✉ **Solicite ahora mismo su diagnóstico Flash.**

→ www.astrag.fr/offres





LIBERAR A LAS EMPRESAS DE SUS VULNERABILIDADES GEOPOLÍTICAS

12 Chemin du Temple
13200 ARLES (Francia)
Tél : +33 4 90 99 08 09
contact@astra-g.fr