



La Cadena de Suministros ante un Escenario de Cambio Global

Estadísticas, tendencias y evidencia cuantitativa sobre disrupciones, costos y resiliencia logística global

Dr. Ron Mesia

Agenda

- 01 Por qué importa: la resiliencia en cifras
- 02 El panorama macro y el transporte marítimo
- 03 Puntos críticos: Mar Rojo, Ormuz y Panamá
- 04 El costo financiero de la disrupción
- 05 Nnearshoring y reshoring en datos
- 06 Causas, impactos y respuesta estructural
- 07 Síntesis, recomendaciones y referencias

La resiliencia ya no es opcional

El riesgo de interrupción en la cadena de suministro dejó de ser un evento excepcional para convertirse en un patrón estadístico recurrente. Comprender su frecuencia y su costo es el primer paso para diseñar una estrategia de resiliencia basada en evidencia, y no en reacción.

27%

Probabilidad anual estimada
de sufrir una interrupción
mayor

3,7 años

Frecuencia promedio de una
interrupción de un mes o más

2-3 años

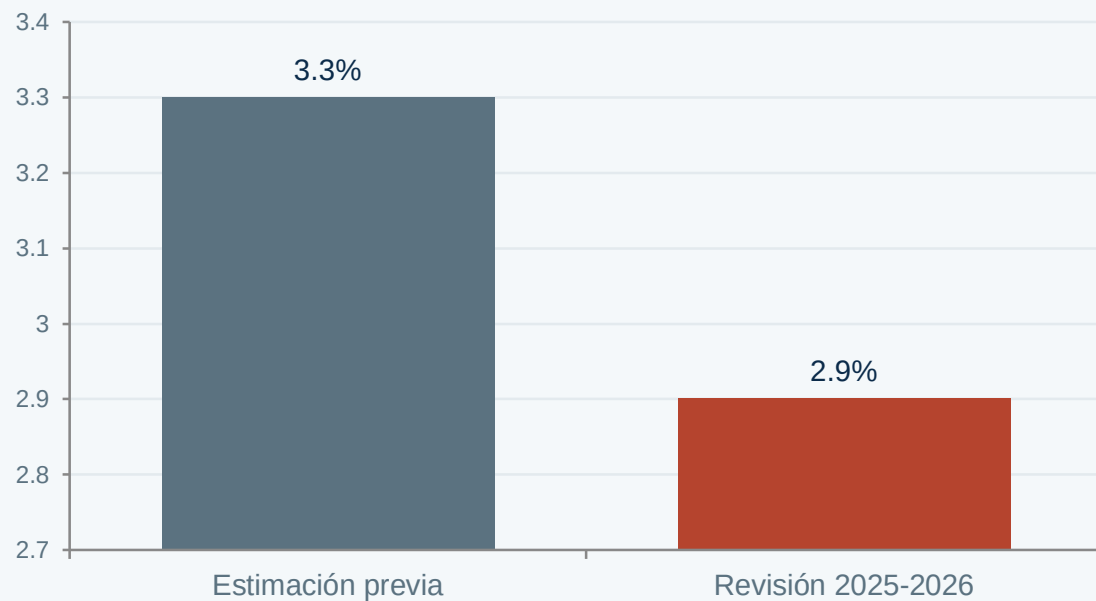
Tiempo promedio de
recuperación completa tras un
shock severo

El contexto económico global se enfría

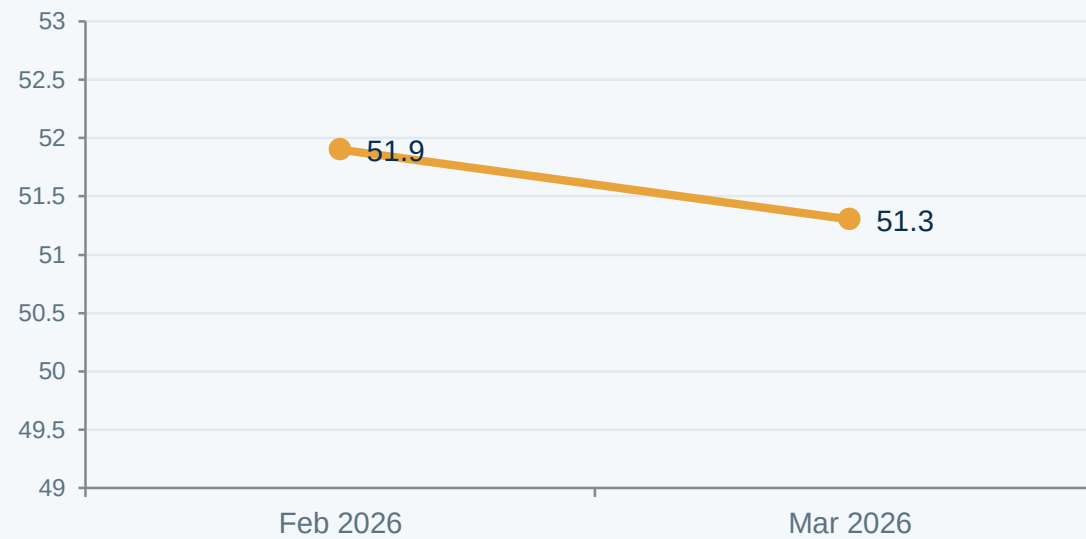
El crecimiento económico mundial fue revisado a la baja en 2025-2026, reflejando el peso acumulado de nuevas barreras comerciales y tensión geopolítica. La actividad manufacturera global se mantiene apenas por encima de la zona de contracción, señal de una demanda industrial frágil. PMI = Purchasing Managers' Index.

(>50=Expansión, <50=Contracción)

Crecimiento del PBI mundial (%)

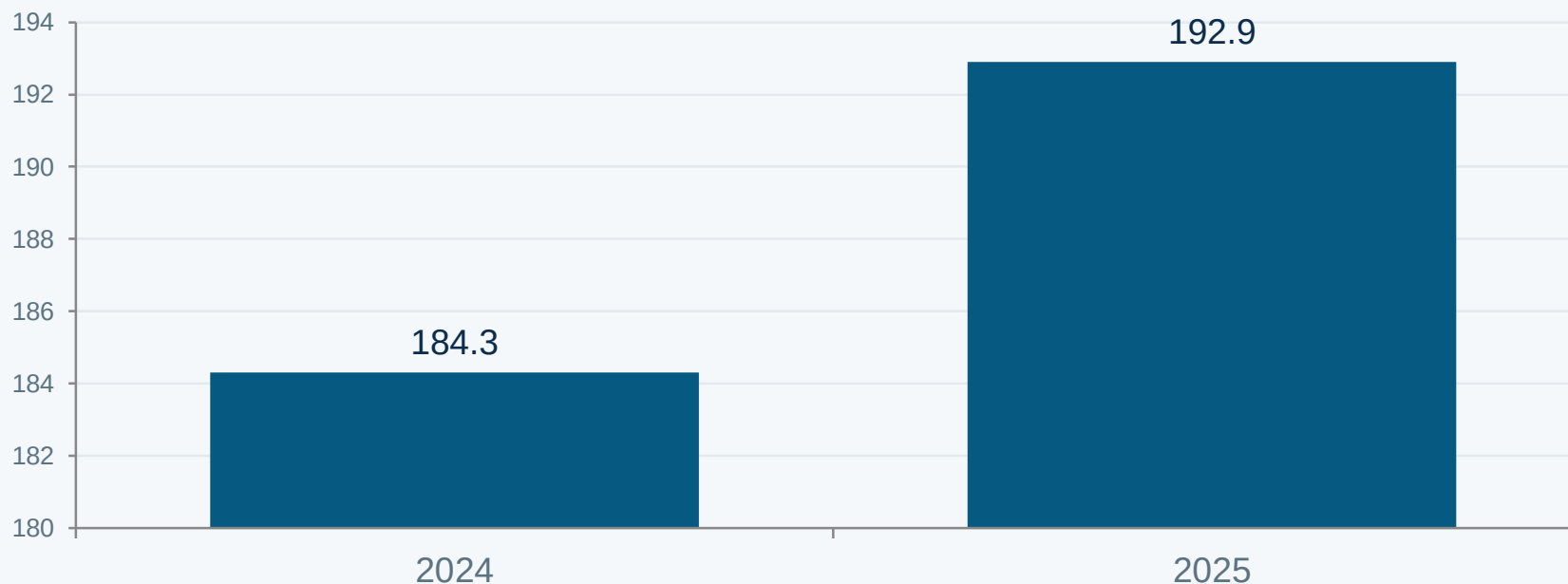


PMI manufacturero global (>50 = expansión)



El volumen de contenedores alcanza nuevo récord

Pese a la incertidumbre, el comercio marítimo no se detuvo: 2025 cerró como el año de mayor movimiento de contenedores registrado, impulsado por el adelanto de pedidos ante la amenaza arancelaria y por el desvío de rutas que alarga los trayectos y multiplica los tránsitos.



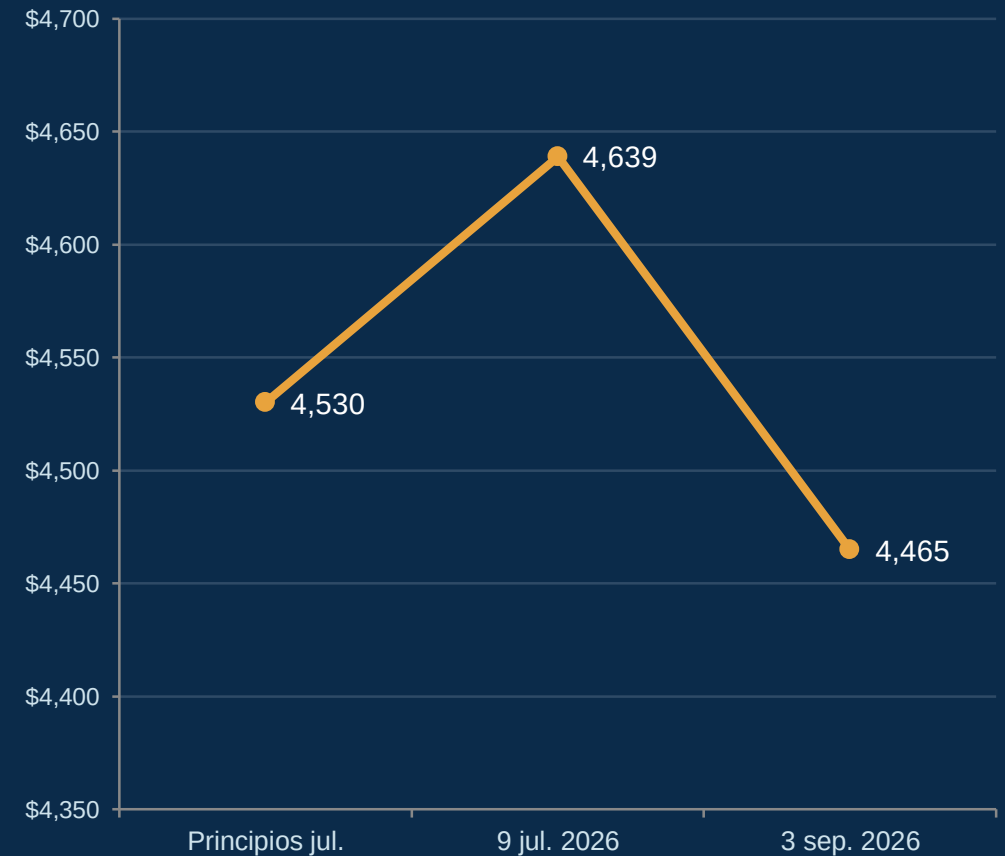
+4,7% interanual — el mayor volumen de contenedores jamás registrado

Fuente: Container Trades Statistics (CTS), vía iContainers (2026)

Los fletes marítimos escalan de forma volátil

El Índice Mundial de Contenedores de Drewry osciló con fuerza durante 2026: subió 9% en una sola semana por demanda de temporada alta, alcanzó su nivel más caro desde septiembre de 2024 y luego cedió parcialmente, reflejando un mercado que reacciona a cada nueva disrupción geopolítica.

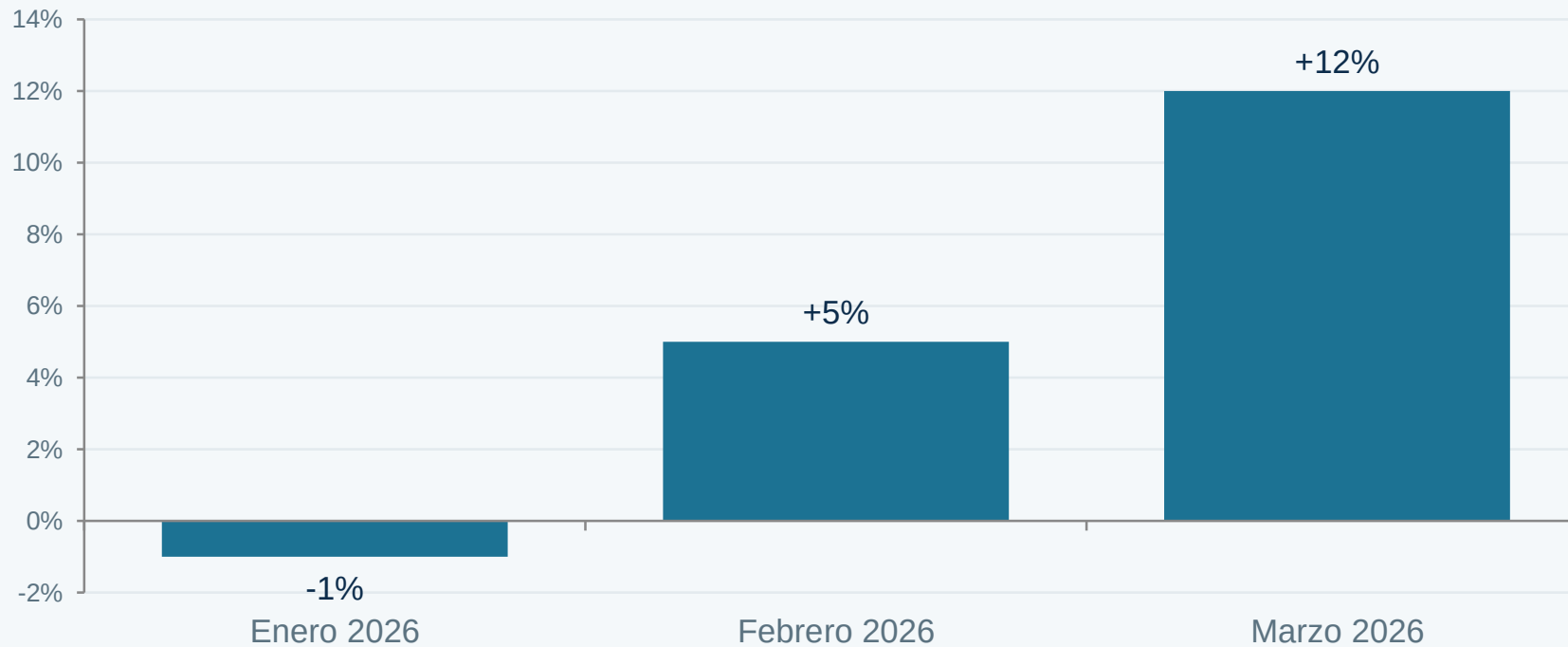
Un contenedor de 40 pies cuesta hoy más del doble que en un mercado estable, y su precio puede variar 10% en cuestión de días.



Fuente: Drewry World Container Index (2026)

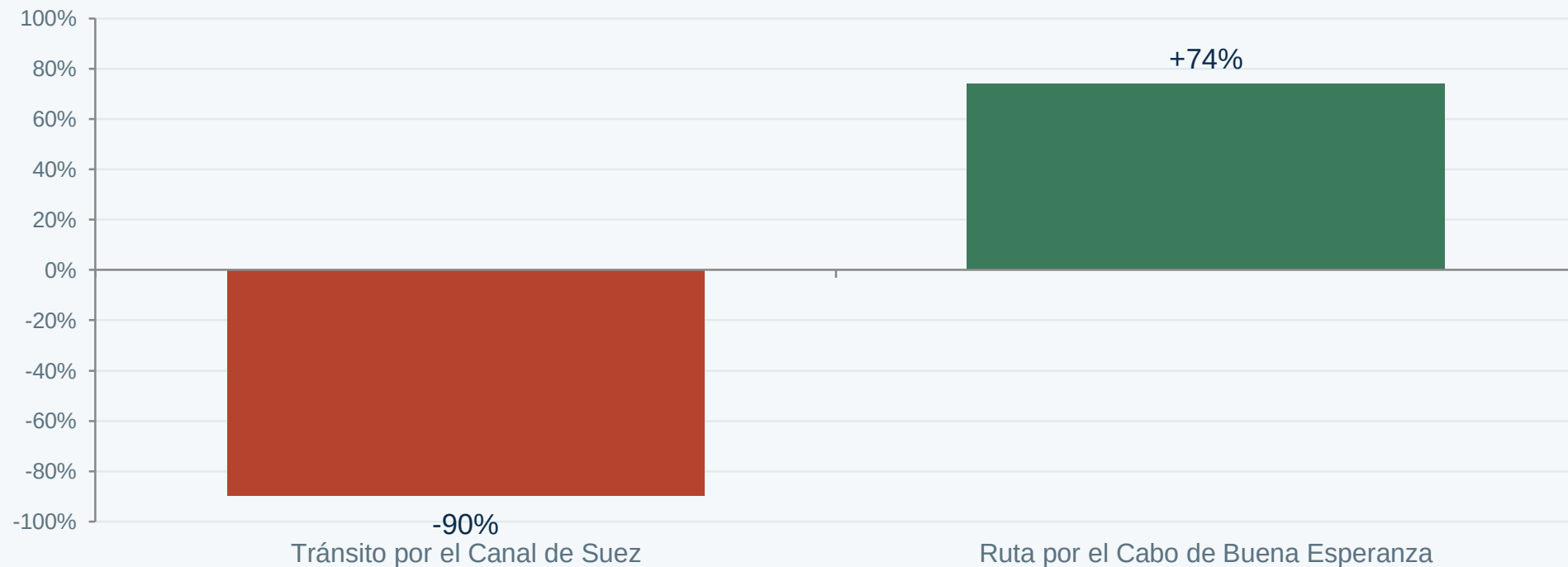
El flete aéreo también sube de precio

La disrupción en Medio Oriente elevó el precio del combustible de aviación a más del doble de su nivel previo a la crisis, encareciendo el transporte aéreo mes a mes durante el primer trimestre de 2026 y presionando a las cadenas que dependen de envíos urgentes o de alto valor.



Mar Rojo: tres años de desvíos sostenidos

Desde los ataques a la navegación comercial iniciados en 2023, la mayoría de las navieras evita el Canal de Suez y rodea África por el Cabo de Buena Esperanza. La crisis, que ya se acerca a su tercer año, añade entre 10 y 14 días de navegación y eleva el consumo de combustible en cada viaje.



Ormuz: el riesgo geopolítico se traslada al seguro

La crisis de 2026 en el estrecho de Ormuz, ruta obligada para una porción crítica del petróleo mundial, disparó las primas de seguro por riesgo de guerra para los buques que transitan la zona. Este sobrecosto se traslada directamente a las tarifas de flete y, de allí, a toda la cadena de suministro energético.

- El precio del combustible de aviación se duplicó desde el inicio de la crisis
- El crecimiento del PBI global 2026 se revisó de 3,3% a 3,1% por este factor

0,125% → 0,4%

de prima de seguro por riesgo de guerra sobre el valor del buque, por tránsito

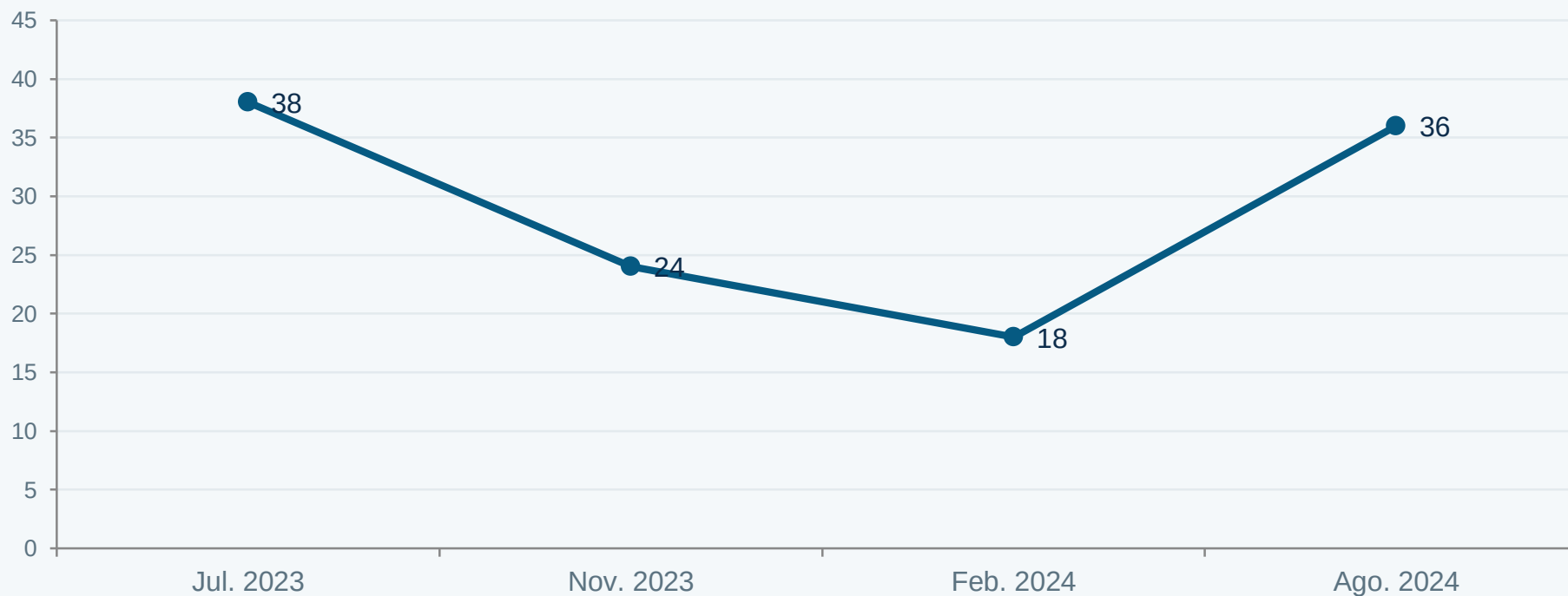
~250.000 USD

de costo adicional por viaje para un petrolero de gran tamaño (VLCC)

Fuente: Olimp Warehousing, 2026 Global Supply Chain Challenges

Panamá: cuando el clima se vuelve un riesgo logístico

La sequía histórica de 2023-2024, agravada por El Niño y el cambio climático, obligó a reducir los tránsitos diarios por el Canal de Panamá a menos de la mitad de su capacidad habitual. El episodio muestra cómo un fenómeno climático puede convertirse, de un día para otro, en un cuello de botella para el comercio mundial.



Panamá se recupera, pero el riesgo estructural persiste

Con el retorno de las lluvias, el canal recuperó su ritmo operativo e incluso superó los niveles previos a la sequía. Sin embargo, la dependencia de Estados Unidos y la exposición climática de la cuenca siguen siendo vulnerabilidades estructurales de esta ruta clave.

+25%

de tránsitos interanuales
entre octubre 2024 y enero
2025, tras la recuperación

22%

de los ~13.400 tránsitos
anuales corresponden a
buques portacontenedores

73%

del tráfico del canal está
compuesto por carga de
comercio exterior de EE. UU.

Fuente: Seatrade Maritime (2025); MOL Service (2025); project44 (2025)

Algunos datos estadísticos del canal de Panama

Con el retorno de las lluvias, el canal recuperó su ritmo operativo e incluso superó los niveles previos a la sequía. Sin embargo, la dependencia de Estados Unidos y la exposición climática de la cuenca siguen siendo vulnerabilidades estructurales de esta ruta clave.

13,400-14,000

El promedio de barcos que transitan el Canal de Panamá por año

\$15K-\$300K

El costo promedio que paga un barco para pasar por el Canal de Panamá

8-12 horas

8-10 entre las esclusas y 10-12 el proceso completo incluyendo inspección.

Fuente: Seatrade Maritime (2025); MOL Service (2025); project44 (2025)

Lo que la disrupción le cuesta a una empresa

Un análisis de McKinsey sobre 325 empresas en 13 industrias estima que, en promedio, las compañías pierden el equivalente a entre 42% y 45% de las ganancias de un año completo cada década debido a disrupciones no gestionadas. Los sectores de electrónica y semiconductores, por su alta concentración de proveedores, están entre los más expuestos.

42-45%

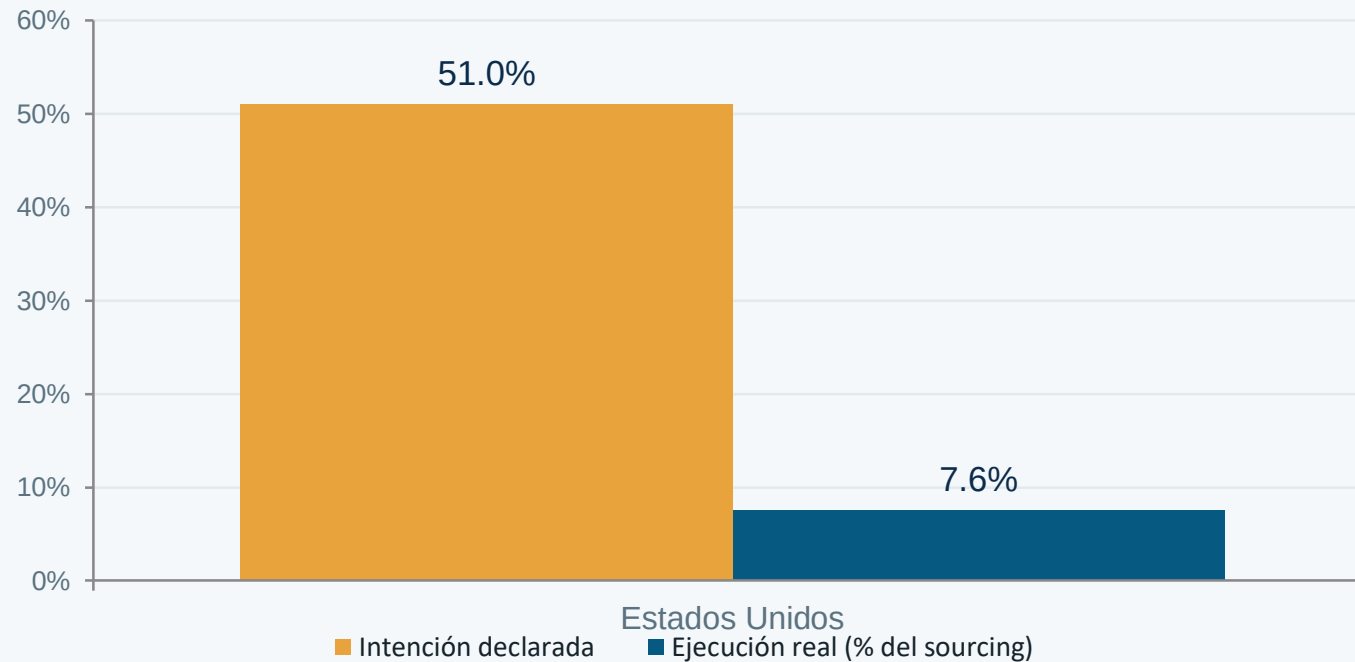
de las ganancias de un año promedio,
pérdidas cada década por disrupciones en
la cadena de suministro

*Una disrupción prolongada puede
erosionar hasta 50% del EBITDA anual de
una empresa*

Fuente: McKinsey Global Institute (2020-2021)

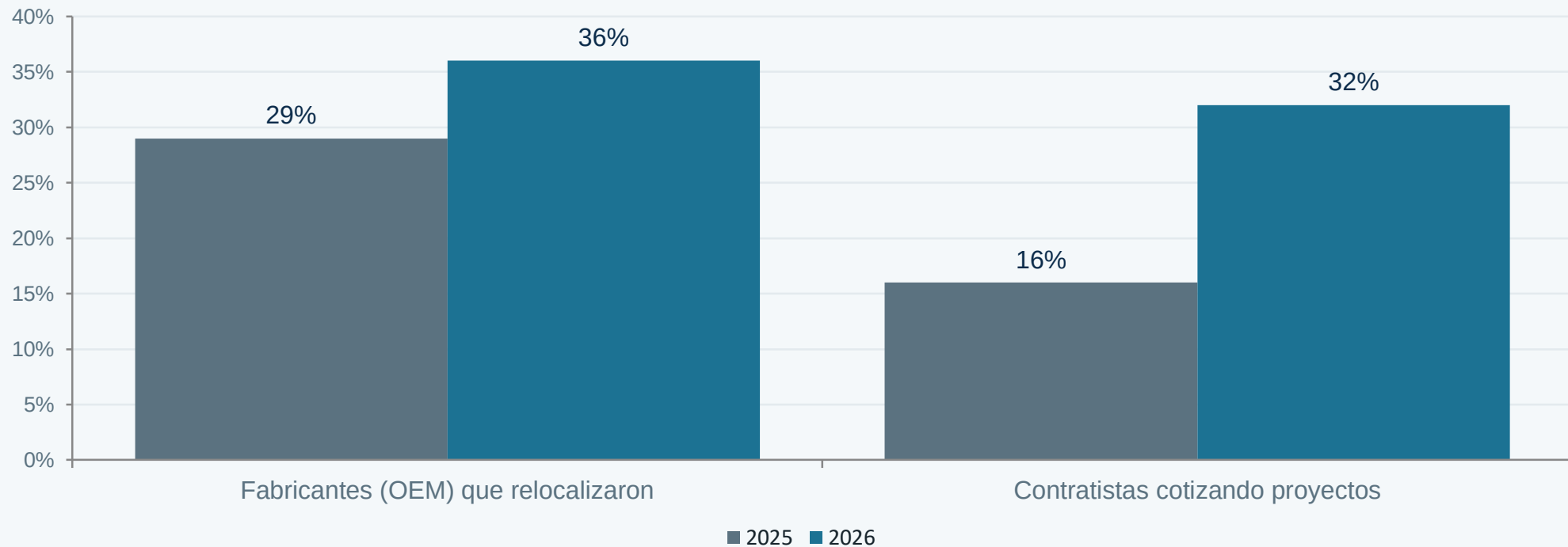
Nearshoring: la intención supera a la ejecución

El interés por acercar la producción es casi unánime, pero moverla en la práctica es lento y costoso: recalificar proveedores, certificar calidad y renegociar contratos toma años. La brecha entre lo que las empresas dicen que harán y lo que efectivamente ejecutan es, hoy, el dato más revelador del sector.



El reshoring gana tracción en Estados Unidos

La segunda encuesta anual de la Reshoring Initiative (249 fabricantes) muestra un salto real en la actividad de relocalización durante 2026: crece tanto entre fabricantes de marca (OEM) como entre manufactureros por contrato, aunque la escasez de mano de obra calificada sigue siendo el principal freno.



La flota mundial crece más rápido que la demanda

Mientras la demanda de transporte se mantiene incierta, los armadores siguieron incorporando buques nuevos encargados en años de fletes altos. Este exceso de capacidad es, en el mediano plazo, una fuerza que empuja los fletes a la baja y compite con el efecto alcista de las interrupciones.

+9%

de crecimiento de la flota mundial
de contenedores en un año

2,62 millones de TEUs

de nueva capacidad incorporada a la
flota global

Fuente: ContainerLift, mayo 2025, vía ProcurementTactics

La logística terrestre en EE. UU. también está tensa

El Logistics Managers' Index registró en mayo de 2026 la expansión más rápida de precios de transporte en casi una década de historia del índice, mientras la capacidad disponible se contrae con fuerza: las transportistas rechazan más cargas contratadas de lo habitual.

96,0

índice de precios de
transporte: la expansión más
rápida registrada en el índice

31,7

índice de capacidad de
transporte, en fuerte
contracción

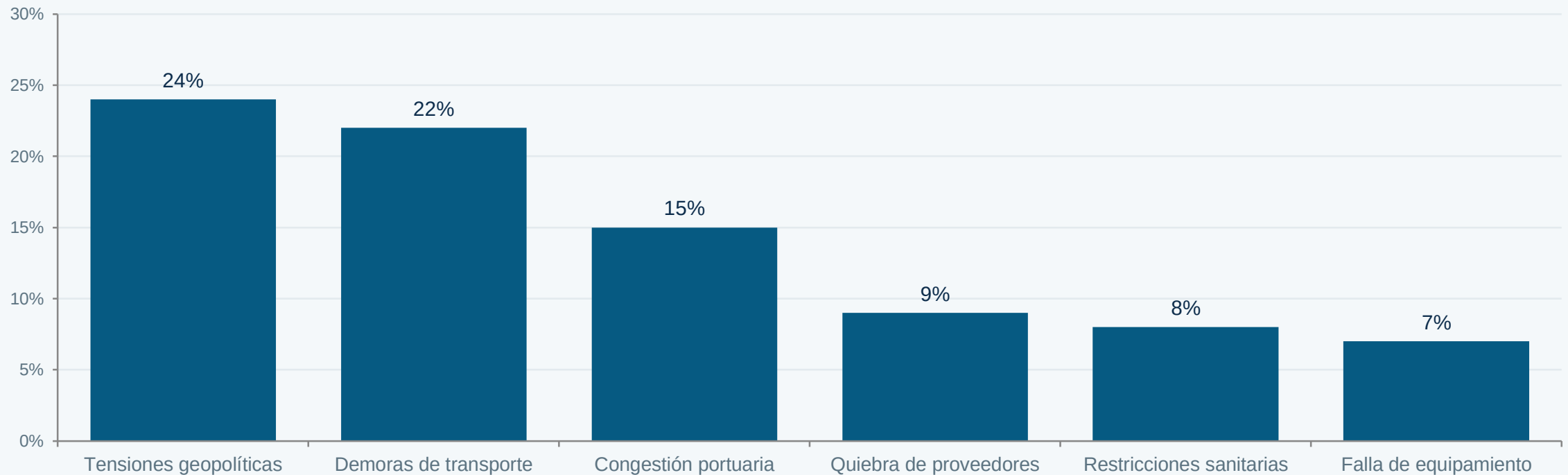
17,55%

tasa de rechazo de cargas
contratadas por parte de los
transportistas

Fuente: Logistics Managers' Index (LMI), mayo 2026; FreightAlley (2026)

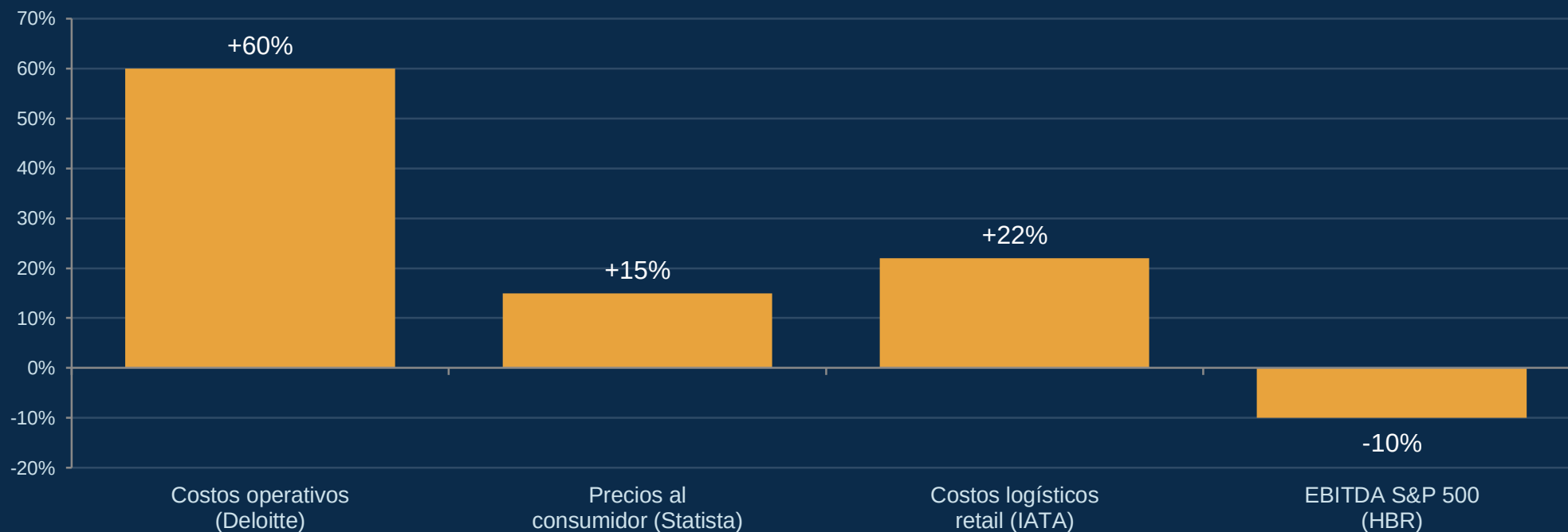
Las causas de disrupción están cada vez más diversificadas

Ningún factor domina por sí solo: la geopolítica y las demoras de transporte explican menos de la mitad del total. El resto se reparte entre congestión portuaria, quiebras de proveedores, fallas de equipamiento y otros riesgos que exigen una estrategia de mitigación multidimensional, no un solo plan de contingencia.



El efecto se siente directo en costos y márgenes

Más allá del titular, la disrupción golpea el estado de resultados de forma medible: sube el costo de insumos y logística, se traslada parcialmente a precios y, aun así, erosiona la rentabilidad operativa de las empresas expuestas a cadenas de suministro largas y poco diversificadas.



Fuente: Deloitte (2022); Statista (2023); IATA (2023); Harvard Business Review (2022)

Sostenibilidad y digitalización marcan el rumbo

Frente a la volatilidad, la industria invierte en dos frentes de largo plazo: la subcontratación logística especializada (3PL) y la digitalización de la documentación de comercio exterior, una tecnología disponible hace décadas pero recién ahora adoptada de forma masiva.

**2,62 billones
USD**

tamaño proyectado del
mercado global de logística
3PL para 2034

10,5%

tasa de crecimiento anual
compuesta (CAGR) proyectada
para el sector 3PL

**Documentación
digital**

en adopción masiva tras
décadas de disponibilidad
técnica

Fuente: GlobeNewswire (2025); WhiteBox Supply Chain Statistics (2026)

Diez datos que resumen el panorama

- 192,9 M de TEUs movilizados en 2025, récord histórico (+4,7%)
- 27% de probabilidad anual de una disrupción mayor
- 42-45% de las ganancias anuales, perdidas cada década
- -90% el tránsito por Suez desde la crisis del Mar Rojo
- 82% de las cadenas afectadas por nuevos aranceles
- \$4.639 valor pico del contenedor de 40 pies en 2026
- 24 buques/día fue el mínimo operativo en Panamá (sequía)
- 7,6% del sourcing de EE. UU. es hoy nearshoring real
- 36% de fabricantes (OEM) relocizó producción en 2026
- +9% creció la flota mundial de contenedores en un año

Cinco recomendaciones basadas en la evidencia

1

Diversificar rutas y proveedores

Ningún corredor único (Suez, Panamá, Ormuz) es confiable al 100%: la redundancia geográfica ya no es opcional.

2

Presupuestar la volatilidad de fletes

Con variaciones de hasta el 10% semanal, la planificación financiera debe incorporar escenarios de flete, no un valor fijo.

3

Priorizar dónde nearshorear

La brecha entre intención (51%) y ejecución (7,6%) exige enfocar recursos en las categorías de mayor riesgo arancelario.

4

Invertir en visibilidad digital

La detección temprana reduce el tiempo de reacción frente a interrupciones que hoy tienen múltiples causas simultáneas.

5

Cuantificar el costo de no actuar

Con pérdidas de 42-45% de las ganancias anuales por década, la resiliencia es una inversión, no un gasto.

Referencias

- iContainers — Global Supply Chain Statistics 2026
- UPS Supply Chain Solutions — 2026 Q2 Global Freight Transportation and Logistics Trends
- ProcurementTactics — Supply Chain Statistics: 70 Key Figures of 2026 (OCDE, WEF, IATA)
- Olimp Warehousing — 2026 Global Supply Chain Challenges / Global Supply Chain News
- ShipTLI — 2026 Freight Market Disruption (Logistics Managers' Index)
- WhiteBox — Supply Chain Statistics 2026 (Drewry, UNCTAD, IMF)
- SeaVantage — April 2026 Ocean Freight Market Update (Freightos Baltic Index)
- Suaid Global — Global Supply Chain Disruptions Tracker 2026
- WorldMetrics — Supply Chain Disruption: 2026 Verified Stats (OMC, Deloitte, PwC, Statista, HBR)
- QIMA — Nearshoring & Reshoring Trends: Recent Data (2025)
- JAGGAER — Nearshoring's Hidden Procurement Complexity (Thomson Reuters, 2026)
- Quality Magazine / Design News — 2026 USA Reshoring Survey (Reshoring Initiative)
- Weitnauer — Reshoring vs. Nearshoring 2026 (Citrin Cooperman, SAP)
- Indigrowth — Supply Chain 2026: Tariffs, Nearshoring & Resilience (McKinsey, Capgemini)
- GEP — Panama Canal Drought & Its Impact on Global Shipping
- Seatrade Maritime — Panama Canal Transits Bounce Back After Drought (2025)
- Woodwell Climate Research Center — Drought, Climate, and the Panama Canal
- CNBC — Inside the Panama Canal's Mega-Project Plan (sept. 2025)
- U.S. EIA — Drought at the Panama Canal Delays Energy Shipments
- project44 — Recovery of the Panama Canal (2025) · MOL Service — Global Maritime Chokepoints (2025)
- McKinsey Global Institute — Risk, Resilience and Rebalancing in Global Value Chains (2020-2021)