

IMPACTO EN LA INDUSTRIA DE LOS RIESGOS DERIVADOS DE LA GUERRA DE IRÁN

Análisis sectorial y mapa de exposición real 2026
Abril 2026



1. El entorno que está cambiando las reglas

Llevo semanas hablando con clientes, con aseguradoras, con otros profesionales del sector... y hay una sensación bastante extendida:

“Esto es geopolítica... y ya veremos si nos afecta”

De hecho, ya nos está afectando. Y bastante más de lo que parece. El conflicto entre EE. UU., Israel e Irán ha puesto en tensión una de las arterias energéticas más críticas del mundo. Las consecuencias no se limitan al terreno geopolítico: se están trasladando directamente a los márgenes empresariales, a las cadenas de suministro y, lo que es más relevante para este análisis, a las coberturas aseguradoras.

El problema no es que haya más riesgos. El problema es que los riesgos son más complejos, están más conectados entre sí... y muchas pólizas no están preparadas para responder a esa realidad.

En este documento no pretendo anticipar nada con respecto al conflicto entre Irán y EE. UU./Israel ni hacer previsiones geopolíticas; ese no es mi cometido ni el objeto de este documento. Lo que pretendo es concretar aquellos riesgos más relevantes que, fruto del conflicto, vamos a ver en las empresas no solo a medio plazo sino a largo plazo.

En este sentido nos hemos permitido analizar aquellos riesgos de los principales sectores industriales y empresariales para:

- ✓ Identificar dónde está realmente expuesta cada empresa según su sector.
- ✓ Estructurar los riesgos de forma que sirvan para tomar decisiones.
- ✓ Mostrar dónde los programas de seguros pueden estar fallando... aunque nadie lo haya revisado todavía.

Porque al final, la diferencia no va a estar en si tienes un problema o no. Va a estar en si puedes asumirlo sin impactar fuertemente en el balance de la empresa.

2. Mapa global de riesgos aseguradores, 2026

Antes de entrar sector a sector, conviene entender el panorama global. El siguiente cuadro resume el estado actual del mercado asegurador por ramos clave, con el doble impacto del escenario bélico y la inflación persistente.

| RAMO | IMPACTO BÉLICO | IMPACTO INFLACIÓN | RIESGO REAL | ACCIÓN CLAVE |
|---------------------------|----------------|-------------------|------------------------------|--------------------------------|
| Property (Daños) | Medio | Muy Alto | Infraseguro masivo | Actualizar sumas aseguradas YA |
| Interrupción negocio (BI) | Alto | Alto | Falsa sensación de cobertura | Revisar BI + CBI |
| CBI (proveedores) | Crítico | Medio | Riesgo NO cubierto | Mapear cadena 3-4 niveles |
| Transporte / Marine | Crítico | Alto | Cobertura inestable | Revisar rutas y pólizas |
| Crédito / Caución | Alto | Medio | Impagos en cadena | Ajustar límites y clientes |
| RC General | Medio | Alto | Aumento de reservas | Revisar límites y franquicias |
| D&O | Medio | Medio | Decisiones bajo presión | Revisar exclusiones macro |
| Cyber | Alto | Bajo | Riesgo sistémico real | Póliza específica obligatoria |
| Medioambiente | Medio | Medio | Eventos complejos | Revisar contaminación gradual |

Fuente: Análisis propio basado en datos de mercado, siniestralidad reciente y tendencias 2025–2026.

3. Metodología: cómo leer los mapas de riesgo

Para cada sector se ha elaborado un mapa de riesgos basado en dos dimensiones:

- ✓ Frecuencia (probabilidad de ocurrencia): Alta / Media / Baja
- ✓ Impacto (económico y operativo): Bajo / Medio / Alto / Crítico

La combinación de ambas dimensiones determina el nivel de riesgo resultante:

| Nivel | Interpretación |
|----------|--|
| Bajo | Riesgo controlado, monitoreo periódico |
| Moderado | Atención preventiva recomendada |
| Alto | Revisión y acción a corto plazo |
| Crítico | Acción inmediata necesaria |

4. Sector Alimentación

El sector de alimentación mantiene un comportamiento relativamente resiliente, apoyado en la demanda constante, pero en 2025 ha estado marcado por presión en márgenes debido al encarecimiento de materias primas, energía y transporte. La industria ha trasladado parcialmente estos costes al consumidor, afectando volúmenes en algunas categorías.

La automatización y la eficiencia energética están ganando peso, pero conviven con instalaciones antiguas y procesos intensivos en frío industrial, almacenamiento y logística.

El sector alimentario combina alta dependencia de cadenas de suministro internacionales con márgenes cada vez más estrechos. El impacto de la guerra de Irán no es directo, pero sí muy real: se traduce en energía más cara, transporte más caro y materias primas tensionadas. Y cuando eso se cruza con un programa de seguros desactualizado, el resultado puede ser desastroso.

4.1. Contexto del sector

- ✓ Incremento de costes energéticos (procesado, refrigeración, transporte)
- ✓ Tensión en materias primas importadas de zonas afectadas
- ✓ Encarecimiento y mayor incertidumbre en logística internacional
- ✓ Presión sobre márgenes, con traslado parcial al precio final

Desde el punto de vista de riesgo, se trata de un sector con:

- ✓ Alta dependencia de cadena de frío y suministro continuo
- ✓ Elevada concentración de mercancía en stock
- ✓ Uso intensivo de instalaciones frigoríficas (amoníaco, CO₂)

Esto implica que eventos como incendios, fallos eléctricos o interrupciones energéticas pueden generar:

- ✓ Pérdidas masivas de producto
- ✓ Interrupciones operativas inmediatas
- ✓ Riesgos sanitarios y reputacionales

4.2. Mapa de riesgos

[Ver mapa de riesgos: ALIMENTACIÓN en el documento original]

Leyenda de riesgos

| Código | Descripción del riesgo |
|--------|--|
| R1 | Incremento costes energéticos |
| R2 | Interrupción de suministro (proveedores) |
| R3 | Infraseguro en activos |
| R4 | Fallos logísticos / transporte |
| R5 | Ciberataque operativo |
| R6 | Pérdida de margen por inflación |

Lectura ejecutiva

RIESGO CRÍTICO: R2 – Interrupción de suministro
 RIESGO ESTRUCTURAL: R1 / R4 – Energía y transporte
 RIESGO OCULTO: R3 – Infraseguro silencioso
 ACCIÓN RECOMENDADA: Revisar capitales asegurados + estructurar CBI real

4.3. Análisis asegurador: dónde están los gaps

| Ramo / Cobertura | Situación y riesgo real |
|------------------------------|---|
| Property / Daños | Activos infravalorados tras años de inflación. Costes de reconstrucción +20-40% respecto a valores declarados. |
| Interrupción de negocio (BI) | Sin daño físico directo no hay cobertura. Las paradas por falta de suministro o bloqueos logísticos suelen quedar fuera. |
| CBI (proveedores) | La dependencia de proveedores internacionales raramente está correctamente estructurada. Sin CBI bien definido: 0 € de indemnización. |
| Transporte de mercancías | War risk con primas x3-x10 y exclusiones crecientes. Revisión urgente de rutas y coberturas. |
| Cyber | Sistemas de producción y logística cada vez más automatizados. Exclusiones de actos de guerra en pólizas estándar. |

5. Sector Químico / Farmacéutico

El sector químico cerró 2025 con una cifra de negocios estable de 85.417 millones (-0,1%). Cayó frente a los 85.483 millones de 2024, a pesar de que la producción creció un 1,3%.

La caída de los precios anuló este avance por la debilidad de la demanda europea y las tensiones comerciales. El crecimiento fue estable en los sectores de Química de Consumo y Farmoquímica, mientras que la Química Básica –que representa un tercio de la producción y suministra productos esenciales para el 98% de las actividades productivas– volvió a acusar la debilidad de la demanda internacional. Caracterizada por su alta demanda energética, la Química Básica sigue arrastrando un grave problema de competitividad por los desproporcionados precios del gas y la electricidad, agravado por el conflicto en Oriente Medio, que ya le ha costado al sector 40 millones de euros.

En el caso de la electricidad, tanto EE. UU. como China registran precios medios finales industriales (sin ayudas) entre 80 y 110 euros/MWh, frente al precio medio europeo, que en el primer semestre de 2025 se situó en 179 euros/MWh. España cuenta con las renovables, pero si el cierre nuclear sigue adelante, habrá un factor añadido para posibles desinversiones. Desde 2022, la química básica europea ha cerrado 126 plantas.

Por eso el sector es mucho más sensible a reponerse ante eventos accidentales que impacten en el balance de las empresas; su capacidad financiera para sufragar por sí solas este tipo de eventos es más limitada dadas las circunstancias actuales.

Fruto de lo antedicho, el sector combina alta dependencia energética con procesos que no se pueden parar fácilmente. Una parada en una planta química o farmacéutica no es un inconveniente: es un problema estructural que puede tardar días en resolverse con consecuencias directas en contratos, regulaciones y cuenta de resultados.

5.1. Contexto del sector

- ✓ Procesos continuos con altísima dependencia de energía (gas, electricidad)
- ✓ Materias primas globalizadas y muy especializadas
- ✓ Presión operativa para mantener producción bajo condiciones de estrés
- ✓ Riesgo medioambiental latente en escenarios de sobrecarga operativa

5.2. Mapa de riesgos

[Ver mapa de riesgos: QUÍMICO / FARMACÉUTICO en el documento original]

Leyenda de riesgos

| Código | Descripción del riesgo |
|--------|--------------------------------------|
| R1 | Costes energéticos extremos |
| R2 | Avería de maquinaria crítica |
| R3 | Fallo de proveedor estratégico |
| R4 | Incidente medioambiental |
| R5 | Ciberataque en sistemas industriales |
| R6 | Parada de producción |

Lectura ejecutiva

RIESGO CRÍTICO: R6 – Parada de producción
 RIESGO ESTRUCTURAL: R1 / R2 – Energía + avería maquinaria
 RIESGO OCULTO: R4 – Riesgo medioambiental subestimado
 ACCIÓN RECOMENDADA: Revisar MB + BI + responsabilidad medioambiental urgente

5.3. Análisis asegurador: dónde están los gaps

| Ramo / Cobertura | Situación y riesgo real |
|------------------------------|--|
| Avería de maquinaria (MB/ER) | Mayor uso intensivo eleva la frecuencia de fallos. Los capitales declarados raramente reflejan el coste real de reposición actual. |
| Interrupción de negocio (BI) | Altísima exposición. Sin daño material o con proveedores no nombrados, la cobertura puede no activarse. |

| Ramo / Cobertura | Situación y riesgo real |
|--------------------------------|--|
| CBI (proveedores) | Dependencia crítica de principios activos, componentes específicos y suministros energéticos. Sin CBI: pérdida sin cobertura. |
| Responsabilidad medioambiental | En entornos de estrés operativo, aumenta el riesgo de vertidos y contaminación. Límites habitualmente insuficientes. |
| Cyber industrial | Plantas automatizadas: un ciberataque puede convertirse en un incidente industrial. Exclusiones de guerra: riesgo sin cobertura. |

6. Sector Metalurgia / Industria Pesada

Si hay un sector donde el impacto del contexto actual es inmediato y no discutible, es este. La energía no es un coste más para la metalurgia e industria pesada: es el negocio. Y cuando ese coste se descontrola, todo lo demás se mueve: producción, competitividad, mantenimiento y capacidad de recuperación ante siniestros.

El sector metalúrgico muestra en 2025 una evolución moderada, muy ligada al ciclo industrial y a sectores como automoción, construcción e infraestructuras. Está fuertemente afectado por el coste energético.

Se caracteriza por:

- ✓ Procesos de alta temperatura (hornos, fundición)
- ✓ Elevada inversión en activos industriales
- ✓ Consumo intensivo de energía

Desde el punto de vista de riesgos:

- ✓ Menor carga de fuego que otros sectores, pero...
- ✓ Mayor riesgo de daños mecánicos y avería de maquinaria
- ✓ Exposición a incendios localizados y explosiones

El principal impacto de un siniestro no es tanto la destrucción total, sino:

- ✓ La interrupción prolongada de producción
- ✓ El elevado coste de reposición de equipos
- ✓ La dificultad de sustitución de maquinaria crítica

6.1. Contexto del sector

- ✓ Procesos con consumo energético muy elevado y constante (hornos, fundición)
- ✓ Ajustes de producción, paradas selectivas y reducción de turnos
- ✓ Subida de costes de mantenimiento e incremento de riesgo técnico
- ✓ Materias primas con mayor incertidumbre en precio y disponibilidad

6.2. Mapa de riesgos

[Ver mapa de riesgos: METALURGIA en el documento original]

Leyenda de riesgos

| Código | Descripción del riesgo |
|--------|------------------------------|
| R1 | Coste energético estructural |
| R2 | Parada de planta |
| R3 | Avería de maquinaria |

| Código | Descripción del riesgo |
|--------|------------------------------------|
| R4 | Infraseguro en instalaciones |
| R5 | Ruptura suministro materias primas |
| R6 | Ciberataque industrial |

Lectura ejecutiva

RIESGO CRÍTICO: R2 – Parada de planta

RIESGO ESTRUCTURAL: R1 / R3 – Energía y averías continuas

RIESGO OCULTO: R4 – Infraseguro generalizado post-inflación

ACCIÓN RECOMENDADA: Actualizar valores + revisar periodos BI + cyber industrial

6.3. Análisis asegurador: dónde están los gaps

| Ramo / Cobertura | Situación y riesgo real |
|-------------------------------|---|
| Property / Daños materiales | Infraseguro claro. Costes de reconstrucción de instalaciones industriales pesadas muy por encima de valores declarados. |
| Avería de maquinaria | Arranques y paradas anómalos, cambios de temperatura bruscos: mayor probabilidad de fallo técnico en equipos críticos. |
| Interrupción de negocio (BI) | Períodos de indemnización insuficientes. Muchas pólizas no cubren paradas de origen externo sin daño físico. |
| Transporte de materias primas | Dependencia de rutas internacionales tensionadas. Coberturas con exclusiones de war risk en expansión. |
| Cyber industrial | Sistemas de control industrial expuestos. Un ataque puede parar la producción y generar riesgos de seguridad físicos. |

7. Sector Servicios

A primera vista el sector servicios parece menos expuesto. No hay hornos, ni materias primas, ni líneas de producción. Pero hay algo más delicado: sistemas que lo soportan todo, decisiones que se toman bajo presión y una dependencia de clientes industriales que puede trasladarse.

El sector servicios sigue siendo el principal motor económico, con crecimiento sostenido en 2025 impulsado por turismo, digitalización y externalización de procesos. Sin embargo, presenta una alta heterogeneidad en exposición al riesgo.

En general, se caracteriza por:

- ✓ Menor intensidad en activos materiales
- ✓ Mayor dependencia de infraestructuras tecnológicas
- ✓ Creciente concentración en grandes centros operativos

Aunque el riesgo de incendio o daño material es menor en términos absolutos, el impacto de un siniestro puede ser significativo por:

- ✓ Interrupción de actividad (pérdida de ingresos)
- ✓ Dependencia de sistemas digitales y eléctricos
- ✓ Alta concentración de personas (riesgo de responsabilidad)

Eventos como incendios en edificios, fallos eléctricos o fenómenos naturales (inundaciones en zonas urbanas) pueden paralizar completamente la actividad.

7.1. Contexto del sector

- ✓ Dependencia indirecta de sectores industriales y de consumo afectados
- ✓ Mayor riesgo de impagos y retrasos en cobros
- ✓ Exposición creciente a ciberataques con componente geopolítico
- ✓ Decisiones directivas en entornos de alta incertidumbre

7.2. Mapa de riesgos

[Ver mapa de riesgos: SERVICIOS en el documento original]

Leyenda de riesgos

| Código | Descripción del riesgo |
|--------|--------------------------------------|
| R1 | Pérdida de ingresos (caída clientes) |
| R2 | Impagos / riesgo de crédito |
| R3 | Ciberataque (ransomware / datos) |
| R4 | Responsabilidad directivos (D&O) |
| R5 | Interrupción tecnológica |
| R6 | Dependencia de terceros críticos |

Lectura ejecutiva

RIESGO CRÍTICO: R3 – Ciberataque (posible exclusión war)

RIESGO ESTRUCTURAL: R2 – Impagos en cadena

RIESGO OCULTO: R6 – Dependencia de terceros sin CBI

ACCIÓN RECOMENDADA: Revisar póliza cyber (exclusiones war) + D&O + seguro de crédito

7.3. Análisis asegurador: dónde están los gaps

| Ramo / cobertura | Situación y riesgo real |
|-------------------------------------|---|
| Cyber (principal riesgo del sector) | En España, +61% de ataques ransomware en 2025. Coste medio por incidente: 5,5 M€. Exclusiones de guerra en pólizas: riesgo sin cobertura potencial. |
| Seguro de crédito / Caución | Impagos en cadena en sectores tensionados. Límites cada vez más ajustados y mayor exigencia en análisis de clientes. |
| D&O (responsabilidad directivos) | Decisiones estratégicas bajo incertidumbre. Mayor escrutinio y litigiosidad en escenarios de crisis empresarial. |
| Interrupción tecnológica | Sin daño físico, muchas pólizas no responden ante caídas de sistemas o plataformas externas. |
| RC Profesional | Mayor litigiosidad en entornos de crisis. Revisión de límites y franquicias recomendada. |

8. Sector Papel, Caucho y Packaging

Este sector no suele estar en primera línea cuando se habla de riesgos industriales. Y ese es exactamente el problema. Trabaja para alimentación, para industria, para distribución... y por eso absorbe impactos de todos lados. Es un sector puente que suma vulnerabilidades propias con las de sus clientes. Veámoslo por subsectores.

Sector Papel

El sector papelero ha experimentado en los últimos años una transformación estructural, con caída en papeles gráficos y crecimiento en embalaje impulsado por el comercio electrónico. En 2025, la actividad se mantiene estable, pero con presión en costes energéticos.

Es un sector especialmente relevante desde el punto de vista asegurador por: procesos industriales continuos, elevada carga de fuego (materia prima altamente combustible), uso intensivo de maquinaria pesada y calor. El riesgo de incendio es particularmente alto debido a:

- ✓ Acumulación de papel y celulosa
- ✓ Polvo combustible en suspensión
- ✓ Procesos térmicos

Además, la continuidad de negocio es crítica: una parada en máquina papelera puede implicar pérdidas económicas muy elevadas en pocas horas.

Sector del Cuero

El sector del cuero mantiene una actividad estable, aunque muy expuesta a la evolución del consumo en moda y lujo. En 2025, sigue afectado por la deslocalización productiva y la presión en costes.

Se caracteriza por: procesos mixtos (industriales y artesanales), uso de productos químicos en curtición, instalaciones de tamaño medio con menor nivel de automatización. Desde la óptica de riesgos:

- ✓ Presencia de materiales inflamables
- ✓ Almacenamiento de productos químicos
- ✓ Menor inversión en sistemas avanzados de protección

Esto lo convierte en un sector vulnerable a incendios y daños accidentales, con una capacidad de recuperación más limitada, especialmente en pymes.

Sector Caucho

El sector del caucho, vinculado en gran medida a la automoción e industria, ha estado condicionado en 2025 por la desaceleración industrial europea y la volatilidad de materias primas.

Presenta características de riesgo muy marcadas: alta carga de fuego (material altamente inflamable), procesos térmicos (vulcanización), emisión de humos tóxicos en caso de incendio. Los incendios en este sector suelen ser:

- ✓ De rápida propagación
- ✓ De difícil extinción
- ✓ Con alto impacto medioambiental

Además, la dependencia de maquinaria específica implica que cualquier siniestro puede generar paradas prolongadas y costosas.

8.1. Contexto de los tres sectores

- ✓ Alta dependencia energética en procesos de producción continua
- ✓ Márgenes ajustados con dificultad para repercutir costes a clientes
- ✓ Dependencia directa de sectores industriales y de consumo
- ✓ Vinculación fuerte con cadenas de logística internacional

8.2. Mapa de riesgos

[Ver mapa de riesgos: PAPEL / CAUCHO / PACKAGING en el documento original]

Leyenda de riesgos

| Código | Descripción del riesgo |
|--------|-----------------------------------|
| R1 | Incremento costes energéticos |
| R2 | Presión de clientes en precios |
| R3 | Infraseguro en activos |
| R4 | Dependencia de sectores clientes |
| R5 | Responsabilidad por producto |
| R6 | Problemas logísticos / transporte |
| R7 | Ciberataque |

Lectura ejecutiva

RIESGO CRÍTICO: R4 – Dependencia de sectores clientes

RIESGO ESTRUCTURAL: R1 / R6 – Energía y logística

RIESGO OCULTO: R3 – Infraseguro ampliamente extendido

ACCIÓN RECOMENDADA: Revisar valores + RC producto + mapear cadena de clientes

8.3. Análisis asegurador: dónde están los gaps

| Ramo / Cobertura | Situación y riesgo real |
|------------------------------|---|
| Property / Daños materiales | Infraseguro muy extendido. Incremento de costes en instalaciones industriales no reflejado en capitales asegurados. |
| Interrupción de negocio (BI) | Riesgo alto de paradas por caída de demanda de clientes o por fallos en proveedores, sin cobertura en la mayoría de pólizas. |
| RC Producto | Packaging alimentario y materiales industriales: si algo falla, el impacto supera los límites de la empresa y puede afectar a toda la cadena. |
| Transporte / Logística | Entradas y salidas constantes de materiales. Coberturas tensionadas con mayor coste de war risk en rutas afectadas. |
| Cyber | Sistemas de producción automatizados. Misma problemática de exclusiones de guerra que en otros sectores industriales. |

9. El ciber riesgo, un problema que nadie está gestionando bien: “el ciber en contexto de guerra”

Finalmente, no podíamos dejar de comentar aspectos relevantes relativos al ciberriesgo, que hemos colocado al final porque afecta de forma transversal a la totalidad de sectores.

Hay algo que cambió en la guerra de Ucrania y que ahora vuelve con más fuerza en el escenario de Irán. La guerra ya no es solo física. También es digital. Y no hablamos de hackers aislados: hablamos de ataques dirigidos, organizados y en muchos casos patrocinados por estados.

El problema no es solo el ataque... es la póliza. Muchas empresas ya han dado el paso de contratar seguro cyber. Pero muy pocas han revisado un punto crítico:

¿Qué pasa si el ataque se considera un ‘acto de guerra’?

Porque ahí cambia todo. Después de lo ocurrido con el caso “NotPetya” (que afectó a compañías de todo el mundo), el mercado asegurador reaccionó. Y lo que ha hecho es introducir exclusiones que hoy están en muchas pólizas: exclusiones por “actos de guerra”, “conflicto armado” o “ciberoperaciones” patrocinadas por estados.

¿Qué significa esto en la práctica? Para la actividad durante días, pierdes millones y la aseguradora puede denegar la cobertura si interpreta que el origen está vinculado a un conflicto geopolítico. Y esto no es teoría jurídica. Ya ha pasado. Empresas multinacionales han tenido litigios millonarios por exactamente este punto.

9.1. La zona gris que nadie quiere explicar

Dependiendo de cómo se clasifique el ataque, hay cobertura o no:

| Clasificación del ataque | Resultado en cobertura |
|---|-------------------------------------|
| Ciberdelincuencia (criminal aislado) | Generalmente cubierto |
| Terrorismo cibernético | Depende de la póliza y jurisdicción |
| Acto de guerra / ciberoperación estatal | Generalmente excluido |

9.2. Qué deben hacer las empresas ahora

- ✓ Revisar la póliza cyber actual (no la que se cree tener)
- ✓ Entender cómo define la póliza ‘acto de guerra’
- ✓ Verificar si incluye o excluye ciberataques patrocinados por estados
- ✓ Analizar si existen sublímites o restricciones en ese escenario
- ✓ Negociar cláusulas de cobertura específicas para este riesgo emergente

10. Análisis transversal: los riesgos comunes a todos los sectores

Si cruzamos los cinco mapas de riesgos, emergen tres vulnerabilidades comunes a todos los sectores analizados. No son coincidencias. Son síntomas de un cambio estructural en el entorno de riesgo empresarial.

| RIESGO TRANSVERSAL | SECTORES AFECTADOS | ESTADO ASEGURADOR |
|---|--|---|
| Dependencia energética (directa o indirecta) | Todos — especialmente Metalurgia, Químico y Packaging | No asegurable directamente. Impacto en BI y averías. |
| Interrupción de negocio mal cubierta o sin CBI | Todos los sectores industriales | Gap crítico: sin daño físico o sin proveedor nombrado = 0 € |
| Ciber con exclusiones de guerra / actos estatales | Todos — especialmente Servicios e industria automatizada | Zona gris: revisión urgente en todas las pólizas |
| Infraseguro generalizado tras inflación acumulada | Alimentación, Metalurgia, Packaging, Químico | Riesgo silencioso: siniestro no cubre reposición real |

11. Recomendaciones: qué hacer ahora

No hay soluciones mágicas. Pero sí decisiones claras y urgentes. El siguiente checklist resume las acciones prioritarias que cualquier empresa —independientemente del sector— debería acometer.

| ÁREA | ACCIÓN CONCRETA | PRIORIDAD |
|------------------------------|--|-------------|
| Sumas aseguradas | Revisar y actualizar todos los valores declarados frente a costes actuales de reposición | URGENTE |
| Interrupción de negocio (BI) | Analizar triggers, períodos de indemnización y cobertura real de escenarios actuales | URGENTE |
| CBI (proveedores) | Mapear proveedores críticos y verificar cobertura contingente. Si no existe, contratar. | URGENTE |
| Póliza Cyber | Revisar exclusiones de guerra / actos estatales. Verificar sublímites y alcance real | URGENTE |
| Transporte internacional | Verificar war risk vigente, rutas cubiertas y condiciones de exclusión por zona | IMPORTANTE |
| RC y responsabilidades | Revisar límites, franquicias y adecuación a exposición actual | IMPORTANTE |
| D&O (para directivos) | Revisar cobertura en escenarios de crisis. Revisar insuficiencias en entornos de incertidumbre | RECOMENDADO |
| Renovaciones | No renovar por inercia. Llegar preparado a cada renovación con datos actualizados | IMPORTANTE |

12. Reflexión final

El sector asegurador siempre ha sabido gestionar incertidumbre. Siempre lo ha hecho. Pero esta vez hay algo diferente: los riesgos no son más grandes... son más complejos y están más conectados.

La guerra no impacta solo donde cae una bomba. Impacta en precios, en proveedores, en contratos... y en pólizas que no responden cuando deberían. Y lo hace de forma gradual, silenciosa y acumulativa.

Lo que he intentado mostrar en este informe es exactamente eso: los riesgos no están en titulares de prensa. Están en la diferencia entre lo que crees que tienes controlado... y lo que realmente tienes evaluado, analizado y asegurado.

“El mayor riesgo ahora mismo no es el conflicto de Irán, es no entender cómo te afecta a ti.”

Pero lo que marca la diferencia en este entorno es una sola cosa: ¡Anticiparse!

Casimiro Rey

Director de Empresas y Negocio Internacional

Miembro del Comité de Dirección

Grupo Galilea S.L. (Söderberg & Partners)