

## INDIA Y LAS CADENAS DE SUMINISTRO RESILIENTES EN EL INDO-PACÍFICO

Mikel Herrera Pilar, Analista del Observatorio-España-India, y  
Cristóbal Alvear Garijo, Director del Observatorio España-India

15 de julio de 2023

Este documento ha sido elaborado con motivo del III Diálogo España-India organizado por el Observatorio España-India en el marco de su Programación para 2023: "Hacia Cadenas de Suministro Resilientes en el Indo-Pacífico: India como alternativa para la empresa española", celebrado en la sede de la Cámara de Comercio de España el 25 de mayo de 2023. El acto contó con la participación de Arancha González Laya, exministra de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, y Decana de la Escuela de Relaciones Internacionales de París en Sciences Po, así como de Alicia-García Herrero, economista-jefe para Asia-Pacífico en Natixis, que abordaron las claves geopolíticas y geoeconómicas en torno a la creación de cadenas de suministro resilientes en el Indo-Pacífico. Desde el punto de vista empresarial, un panel formado por representantes de Airbus, CIE Automotive, ICEX España Exportación e Inversiones y Port de Barcelona analizó los retos de las cadenas de suministro en el Indo-Pacífico para la empresa española, a la vez que exploró el potencial de India como alternativa en la relocalización de la producción en esa región. Entre las instituciones y entidades presentes en este Diálogo se encontraban: Acciona; Airbus Defence & Space; Cámara de España; CDTI; Embajada de India en España; Fundación Consejo España-India; Gabinete de Presidencia del Gobierno de España; Gestamp; Instituto de Estudios de Seguridad de la Unión Europea; ICEX España Exportación e Inversiones; Instituto Español de Estudios Estratégicos; Mahindra CIE Automotive, y Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, entre otras. Este Outcome Paper presenta las principales conclusiones extraídas de las diferentes sesiones organizadas basadas en las líneas de análisis e ideas compartidas.

\* Los puntos de vista y análisis expresados en este Outcome Paper son exclusivamente aquellos de sus autores, elaborados a partir de las conversaciones mantenidas entre los distintos participantes en el III Diálogo España-India en el marco del Programa 2023 del ObEI. Este Outcome Paper no refleja opinión o refrendo alguno por parte de la Fundación Consejo España-India.

## LA TRANSFORMACIÓN DE LAS CADENAS DE SUMINISTRO GLOBALES

### Surgimiento de nuevos riesgos

En los últimos años, **la matriz de riesgos de la empresa está experimentando cambios importantes**. Hoy existen amenazas de primer orden que antes ni siquiera figuraban entre las prioridades de las compañías. Una de ellas es el riesgo geopolítico, que tiene un impacto decisivo en el tejido económico, comercial y empresarial global. El **riesgo geopolítico es precisamente uno de los más difíciles de gestionar para la empresa** debido a su naturaleza exógena —sujeta por tanto a factores externos— y a menudo imprevisible, con efectos generalizados debido a la interconectividad económica global. La Guerra de Ucrania o la competencia entre Estados Unidos y China por la hegemonía mundial son dos ejemplos actuales de riesgo geopolítico para la empresa que tienen un efecto inmediato en el funcionamiento de las cadenas de suministro. **Otras amenazas que han surgido para la empresa en los últimos años han sido los riesgos pandémicos o el cambio climático**, cuya frecuencia e intensidad están aumentando exponencialmente, y que se ha convertido en una amenaza que afecta en gran medida a los países del Indo-Pacífico. Estos riesgos tienen hoy un efecto importante en las estrategias internacionales de las empresas, así como en la reestructuración de las cadenas de suministro en el Indo-Pacífico y en el mundo.

### Resiliencia sobre eficiencia

Las disrupciones causadas por estas amenazas en el comercio mundial han puesto en tela de juicio la fiabilidad y viabilidad del modelo actual de las cadenas de suministro globales. En consecuencia, se están produciendo dos tendencias globales simultáneas: por un lado, el **de-risking**, una estrategia que busca reducir la dependencia económica, así como el riesgo geopolítico con un menor perjuicio al comercio y la inversión a través de la diversificación de proveedores y socios comerciales; fruto de ello, **se está gestando una «reglobalización»**, que consiste en la relocalización de la producción en países próximos a los principales centros logísticos —*nearshoring*— o en países afines —*friendshoring*— para protegerse frente a eventuales disrupciones en las cadenas de suministro, con la consecuente fragmentación del comercio internacional. Estas tendencias tienen como objetivo el **desarrollo de cadenas de suministro resilientes y flexibles**, no tan focalizadas en el ahorro de costes y la eficiencia como hasta ahora, sino también en la reducción de riesgos —pasando así de un modelo «*Just in time*» a uno «*Just in case*»<sup>1</sup>—.

---

<sup>1</sup> Ver el Outcome Paper elaborado por el Observatorio España-India con motivo de la presentación de la programación para 2023 “Visita del Profesor Raja Mohan a España: La visión de India sobre el

## Revolución tecnológica y digital

Para lograr la resiliencia de las cadenas de suministro, así como para disminuir el impacto medioambiental de las mismas, la **incorporación de tecnología será un factor de competitividad clave** para las empresas en los próximos años. En concreto, la integración de la Inteligencia Artificial (IA) marcará un antes y un después en relación con el Internet de las Cosas (IoT, por sus siglas en inglés), la recopilación de datos, y la analítica avanzada para la predicción de la demanda y la gestión de inventario. Asimismo en el **ámbito digital**, el desarrollo de la tecnología *blockchain* será fundamental en ámbitos como el tránsito aduanero, y la automatización inteligente y la robotización del *e-commerce* revolucionarán el reparto, la distribución, y la gestión de almacenes. Uno de los mayores desafíos en el proceso de transformación de las cadenas de suministro será avanzar en el ámbito de la innovación y la sostenibilidad mediante la digitalización con el objetivo de **lograr cadenas de suministro resilientes y descarbonizadas**.

## INDIA Y LA UE, EN BUSCA DE UNA TRASCENDENCIA GEOPOLÍTICA Y GEOECONÓMICA

### Construcción de una autonomía estratégica europea

Tanto la visión *Atmanirbhar Bharat* india como la autonomía estratégica abierta de la UE persiguen el objetivo de lograr una mayor influencia global. En el nuevo orden multipolar en configuración, **India y la UE buscan ser polos específicos**, evitando verse arrastrados por la rivalidad sinoestadounidense. En el caso de la UE, si bien Estados Unidos es un aliado estratégico, en los últimos años han surgido importantes discrepancias en áreas como el comercio —por ejemplo, con la nueva *Inflation Reduction Act* (IRA) de Estados Unidos—, a la vez que existe un convencimiento mayor de que sus redes de coaliciones en la región no pueden centrarse únicamente en Estados Unidos. Por otro lado, la Unión Europea mantiene una **relación ambivalente con China**: es consciente de que es un socio importante en temas como el cambio climático o para la reducción del sobreendeudamiento de muchos países en desarrollo. Asimismo, teniendo en cuenta el peso económico y comercial de China, que representa el 20 % del PIB mundial y el 15 % del comercio internacional, la realidad económico-empresarial exige modular el desacoplamiento de China; sin embargo, el gigante asiático es un «rival sistémico» de la UE, por lo que Europa tiende a una estrategia de *de-*

---

Indo-Pacífico”. Disponible en: [http://www.spain-india.org/files/documentos/Outcome\\_Paper-Espanol.pdf](http://www.spain-india.org/files/documentos/Outcome_Paper-Espanol.pdf)

*risking*. En este contexto de competencia Estados Unidos-China, la UE podría **reforzar los lazos con otros países que no desean seguir una lógica binaria**, como es el caso de India. Delhi ha seguido históricamente una política exterior basada en la autonomía estratégica, por lo que la asociación entre la Unión Europea e India ofrece una oportunidad de cooperar con miras a la superación de la bipolaridad y transitar conjuntamente hacia un orden multipolar.

### La UE como actor geopolítico

Convertirse en un actor geopolítico efectivo, y recibir un reconocimiento por parte de India y los socios del Indo-Pacífico como tal, requiere, sin embargo, una **constancia y continuidad en la participación en esa región por parte de la UE** y bilateralmente por los Estados miembros. Pese a que la Unión Europea no tiene una fuerte presencia en ese espacio geográfico, participar en la gobernanza marítima del Indo-Pacífico será determinante para el futuro de Europa en la región. No obstante, es importante reseñar que **el mundo no solo se está volviendo más multipolar, sino también más transaccional**, una circunstancia que debería ser tenida en cuenta en la autonomía estratégica de la UE, manteniendo un equilibrio entre principios e intereses. Si bien la UE no debe renunciar a sus alianzas y valores, sería positivo **buscar un mayor pragmatismo en sus relaciones con los países del Indo-Pacífico**, también con India, para potenciar así su influencia global. Para ser un actor geopolítico, por tanto, la UE debería estar presente y participar en aquellos espacios que son prioridades para sus socios en el Indo-Pacífico, promoviendo iniciativas para el desarrollo de capacidades conjuntas. Global Gateway supone un reconocimiento por parte de la Unión Europea de la importancia de su participación constructiva en todas las partes del mundo, así como de la necesidad de adquirir relevancia geopolítica como objetivo último.

### Ascenso geoeconómico de India

China es actualmente la mayor potencia económica y manufacturera del Indo-Pacífico. Sin embargo, el **modelo de crecimiento de la economía china se está agotando progresivamente**. Más allá de la propia convergencia económica, otros problemas a los que se enfrenta Pekín son el envejecimiento de su población, el aumento de costes de producción, o una rentabilidad de la inversión extranjera cada vez más baja. Las tendencias geopolíticas y geoeconómicas, sumadas a las proyecciones desfavorables de China, están obligando a las empresas a **reorganizar su producción en países próximos o afines**. La posición geoestratégica de India, sus tendencias de crecimiento económico positivas, su dividendo geográfico –la mitad de la población mundial menor de 18 años se encuentra en India–, su baja tasa de urbanización, el fácil acceso a la financiación por parte de las empresas, su respeto por el orden internacional basado en reglas, y su mano de obra

cualificada hacen de **India uno de los principales candidatos** para ofrecer una alternativa a China como principal centro de producción y liderar la relocalización de las cadenas de producción en el Indo-Pacífico y a nivel global.

## CADENAS DE SUMINISTRO RESILIENTES EN LA COOPERACIÓN UE-INDIA

### Una alianza comercial en un contexto geopolítico volátil

Tanto **India como la Unión Europea tienen una alta dependencia del comercio internacional**. En Europa, la dependencia del comercio exterior es del 43 %, mientras que en India es del 46 %. La UE e India, por tanto, tienen el reto conjunto de navegar este momento de tensión geopolítica entre China y Estados Unidos para evitar potenciales interrupciones en el comercio global. **El margen de mejora del comercio bilateral es muy alto**, teniendo en cuenta que la Unión Europea es el tercer socio comercial de India, mientras que, para la UE, India es solo el décimo socio comercial, e India supone apenas el 2 % del comercio total de la UE, pese a que India representa el 7 % del PIB mundial. La **firma de un acuerdo comercial bilateral supondría una gran oportunidad para fortalecer su propia relación económica y comercial**, así como para fomentar un marco laboral conjunto que promoviese el acceso de trabajadores indios cualificados a un mercado laboral que está envejeciendo como el europeo. Asimismo, un acuerdo comercial podría superar la fragmentación de las reglas del comercio internacional a través de la creación de un marco de protección y de estabilidad que aporte seguridad y transparencia en un momento de turbulencia geopolítica.

### La contribución de la empresa y la financiación europea al liderazgo de India

En los últimos años, **India está haciendo un enorme esfuerzo por mejorar la facilidad de hacer negocios con miras a la atracción de inversión extranjera**. No obstante, tanto la inversión europea en India como la india en Europa es baja, teniendo en cuenta el peso de ambas economías en perspectiva global. Por tanto, además de un acuerdo de comercio bilateral, sería interesante **finalizar un acuerdo de protección de inversiones UE-India** que ofrezca a la empresa india y europea un marco de seguridad jurídica que relance la inversión bilateral. Las empresas europeas se han caracterizado por ser motores de creación de empleo en el mundo, ampliando el mercado laboral y la productividad en los países en los que están establecidas. Además, **el modelo de financiación de Global Gateway podría ser una herramienta para que India cumpla con sus propios objetivos**

de transición energética a través de la ejecución de proyectos en energías renovables o infraestructuras sostenibles. En relación con este último sector, uno de los grandes retos a los que se enfrenta India para lograr cadenas de suministro resilientes es precisamente el desarrollo de infraestructura –portuaria, viaria, aérea, etc.–, por lo que la inversión europea puede efectivamente contribuir a su ascenso como centro productivo y comercial en el Indo-Pacífico.

### Creación de estándares en digitalización y sostenibilidad

La cooperación entre la Unión Europea e India en el ámbito digital tiene también un gran potencial. Un área en la que existen **importantes oportunidades bilaterales es la gobernanza de datos**. Los servicios digitales ofrecen a la empresa europea grandes oportunidades de negocio, pero es esencial que estén respaldadas por un marco regulatorio de protección de datos coherente y compatible entre India y la Unión Europea. La **creación del Consejo sobre Comercio y Tecnología UE- India** (*Trade and Technology Council*, en inglés), que mantuvo en mayo de 2023 la primera reunión ministerial, pretende precisamente sentar las bases de una cooperación tecnológica más profunda y estratégica entre ambos países. Por otro lado, la UE e India priorizan la protección del medio ambiente, que es uno de los principales retos a los que se enfrentará el Indo-Pacífico en los próximos años. Existe una oportunidad de **construir un marco nuevo de estándares en sostenibilidad**, encaminados a la protección del medio ambiente, la lucha contra el cambio climático, y la mejora de las condiciones laborales frente a estas amenazas.

## LA PARTICIPACIÓN ESPAÑOLA EN EL DESARROLLO DE CADENAS DE SUMINISTRO RESILIENTES EN EL INDO-PACÍFICO

### Dependencia de China

En 2022, **China se convirtió por primera vez en el principal proveedor de España**, superando a Alemania. Del año 2002 al 2022, la cuota de importaciones de China sobre el total de importaciones españolas ha pasado de un 3 % a un 11 %, lo que evidencia una tendencia ascendente. **España tiene una dependencia estratégica de China en tres bienes críticos**: en primer lugar, componentes farmacéuticos para medicamentos —antibióticos, vitamina B y C, hormonas y calcio—. En segundo lugar, componentes electrónicos —proyectores de iluminación para móviles y ordenadores, captadores de radiofrecuencia para seguridad marítima y aviación, e imanes permanentes para aerogeneradores—. Asimismo, España depende de China en materias primas como el itrio, catalogada como tierra rara —utilizado en catalizadores, electrónica, láser, metalurgia y

fósforos—; magnesio —usado para celdas de litio en robótica y otras tecnologías como drones, así como para la fundición en la industria del automóvil—, y manganeso —para celdas de combustible de baterías eléctricas para automóviles—. Asimismo, **China tiene una capacidad del 85 % de producción de componentes para baterías eléctricas**, a la vez que se ha convertido en uno de los **mayores productores mundiales y el principal exportador de semiconductores**, un componente igualmente esencial para la industria del automóvil. Siendo España uno de los mayores productores de automóviles del mundo, será necesario buscar cadenas de suministro alternativas que reduzcan los riesgos asociados a potenciales disrupciones. **CIE Automotive** es una de las empresas españolas pioneras que ha apostado por participar en la cadena de producción en India —hoy cuenta con hasta 25 centros productivos en el país, más que en ningún otro país del mundo—.

### India como alternativa

España, por tanto, en línea con la Unión Europea, debería también **promover una diversificación de proveedores para reducir los riesgos asociados a eventualidades en el escenario internacional**. En este contexto, India **presenta una gran oportunidad para las empresas españolas**. Delhi, en consonancia con su política de «multialineamiento», está buscando diversificar su red de coaliciones y Europa se ha convertido en un socio importante en su ascenso como potencia global. Empresas como **Airbus Defence & Space**, que trabaja con socios locales —entre ellos, Tata—, están contribuyendo al fortalecimiento de sectores estratégicos de India como el de defensa. Además, India tendrá que incidir en un modelo de desarrollo concienciado con la transición verde y digital, por lo que la **tecnología española de energía renovable y de infraestructura** tienen una gran oportunidad para su participación en la cadena de valor india. En lo que a **comercio bilateral** respecta, existe una gran oportunidad de crecimiento: en 2022, el comercio España-India —unos 7.500 millones de euros— fue ocho veces inferior al comercio con China —alrededor de 58.000 millones de euros—. La reciente creación de un departamento dedicado a la logística y las cadenas de suministro supone un reconocimiento por parte de **ICEX España Exportación e Inversiones** del actual proceso de «reglobalización», en el que India jugará un papel central.

### Importancia del apoyo gubernamental e institucional

Para que se produzcan determinados cambios de tendencia, sin embargo, más allá de la propia dimensión empresarial, la **determinación institucional y la voluntad política** son igualmente importantes. El éxito de la empresa española en India, y la posible relocalización de sus centros productivos en ese mercado podría beneficiarse, pues, del apoyo

institucional, así como de un sólido intercambio gubernamental bilateral. Por otro lado, habría que incidir en las oportunidades y retos que supone el mercado indio para la PYME española, a la vez que se **fomenta la presencia de la gran empresa en India, promoviendo el efecto arrastre**. El 90% del tejido empresarial español está compuesto por PYMES, cuya capacidad de internacionalización es vulnerable a diversos factores de riesgo, por lo que tanto **las instituciones españolas como las europeas podrían adoptar medidas para acompañar a las PYMES** en esta tarea. Será importante, en definitiva, apostar por India, un país que ofrece una gran oportunidad a España en un mundo cada vez más fragmentado y competitivo. El **Puerto de Barcelona**, que ha escogido a India como destino de su Misión Empresarial 2023, es uno de esos actores públicos clave que está promoviendo el aumento de intercambios con el subcontinente.