

Cuatro medidas urgentes para reevaluar tu estrategia ante el conflicto en Oriente Medio

El conflicto entre Estados Unidos e Irán marca un punto de inflexión con graves efectos en el comercio global, la energía y la inflación.



24 de abril de 2026

Las tensiones entre Estados Unidos e Irán se remontan décadas atrás. El golpe de Estado contra el primer ministro iraní Mohammad Mosaddegh en 1953, que contó con la colaboración del ejército estadounidense; el asalto a la embajada estadounidense en Teherán en 1979, al poco de fundarse la República Islámica de Irán; y el derribo accidental de un avión de pasajeros iraní por parte de un buque estadounidense en el golfo Pérsico son algunos de los hechos que han intensificado la guerra fría mantenida por ambas naciones.

¿Qué busca cada una de las partes y qué repercusiones tendrá este conflicto en la economía mundial? El profesor del IESE [Javier Díaz-Giménez](#), junto con Javier Gil Guerrero, da respuesta a estos interrogantes.

¿Qué buscan Irán y Estados Unidos en el conflicto?

En Irán, dos facciones pugnan por el poder: quienes ven el antagonismo con Estados Unidos como la base de su identidad y los “reformistas”, que desean alcanzar cierto entendimiento con Estados Unidos y Europa.

Con su incursión, Donald Trump buscaba derrocar el régimen iraní. Su objetivo ahora es debilitar las capacidades militares y nucleares de Irán para lograr una negociación o su rendición. Por su parte, Irán busca disuadir los ataques de Israel y Estados Unidos; sus dos principales bazas son la [posesión de 440 kilos de uranio enriquecido con el que fabricar bombas nucleares](#) y el control sobre el estrecho de Ormuz.

El estrecho de Ormuz entra en una nueva era

Por el estrecho de Ormuz [circula el 20% del petróleo y del gas mundial](#), además de productos petroquímicos esenciales para la agricultura y helio para la industria de semiconductores.

“El estrecho no volverá a abrir nunca como antes”, advierte Díaz-Giménez. Aunque el conflicto cesara hoy, la tecnología actual permite atacar y cerrar este enclave con una facilidad sin precedentes.

Este riesgo encarece la ruta, lo que está forzando un rediseño logístico a escala global. Las monarquías del Golfo exploran la normalización de sus relaciones con Israel para dar salida a su crudo a través de rutas alternativas más económicas, como los oleoductos que cruzan la península arábiga.

Impacto en la economía española: más inflación, menos competitividad

España no escapa a este impacto. La economía nacional muestra [signos de fatiga](#): tras un crecimiento del PIB del 2,8% en 2025, se prevé que ralentice su avance hasta el 2,4% en 2026 y el 2,0% en 2027.

La [mayor amenaza es la inflación](#). En marzo de 2026, escaló del 2,3% al 3,4%. Además, los ponentes advirtieron que superará el 6% en verano, con los mercados energéticos bajo presión.

Esta escalada de precios no solo afecta al consumo; también mina la competitividad de las empresas españolas en la eurozona. No en vano, sus costes de producción crecen más rápido que el de sus competidores europeos.

A ello se suma el giro de Estados Unidos hacia la autosuficiencia energética y comercial, que apunta a un cambio de modelo: del comercio libre interdependiente a un sistema de

fronteras comerciales más ineficiente y costoso.

¿Cómo adaptarse a las circunstancias?

Ante este escenario de incertidumbre y divergencia, los directivos deben reevaluar sus planes de negocio a partir de cuatro premisas:

1. **Agilidad en la planificación.** La [planificación estratégica ya no es anual](#). Los planes deben ajustarse con la misma frecuencia con la que cambian las circunstancias geopolíticas.
2. **Asumir la logística de alto coste.** El Estrecho de Ormuz es ahora una ruta permanentemente cara. Es imperativo buscar y asegurar [alternativas logísticas](#) para materias primas críticas.
3. **Gestión de la inflación persistente.** La perturbación de oferta actual no es un pico transitorio. Los presupuestos para 2026 y 2027 deben contemplar costes elevados y pérdida de márgenes si no se mejora la eficiencia.
4. **Vigilancia del “privilegio del dólar”.** La tendencia estadounidense hacia la autosuficiencia podría debilitar el papel del dólar como divisa global de reserva. Evaluar la exposición a divisas alternativas es un acto de prudencia financiera a largo plazo.

FUENTE: sesión impartida por el profesor del IESE Javier Díaz-Giménez y Javier Gil, investigador de la Universidad de Navarra, con motivo de la reunión anual de Alumni del Programa de Dirección General (PDG) celebrada en el campus del IESE en Madrid el 16 de abril de 2026.

TAMBIÉN PUEDE INTERESARTE:

[De Ormuz a la geoeconomía: por qué Europa tiene más poder del que cree](#)

[La incertidumbre global supera su media histórica en medio de la tensión en Oriente Medio](#)

[Pluto, un marco para liderar en entornos complejos](#)



Javier Díaz-Giménez

Profesor de Economía y titular de la [Cátedra Cobas AM sobre Ahorro y Pensiones](#) en el IESE.

www.iese.edu/es/insight