



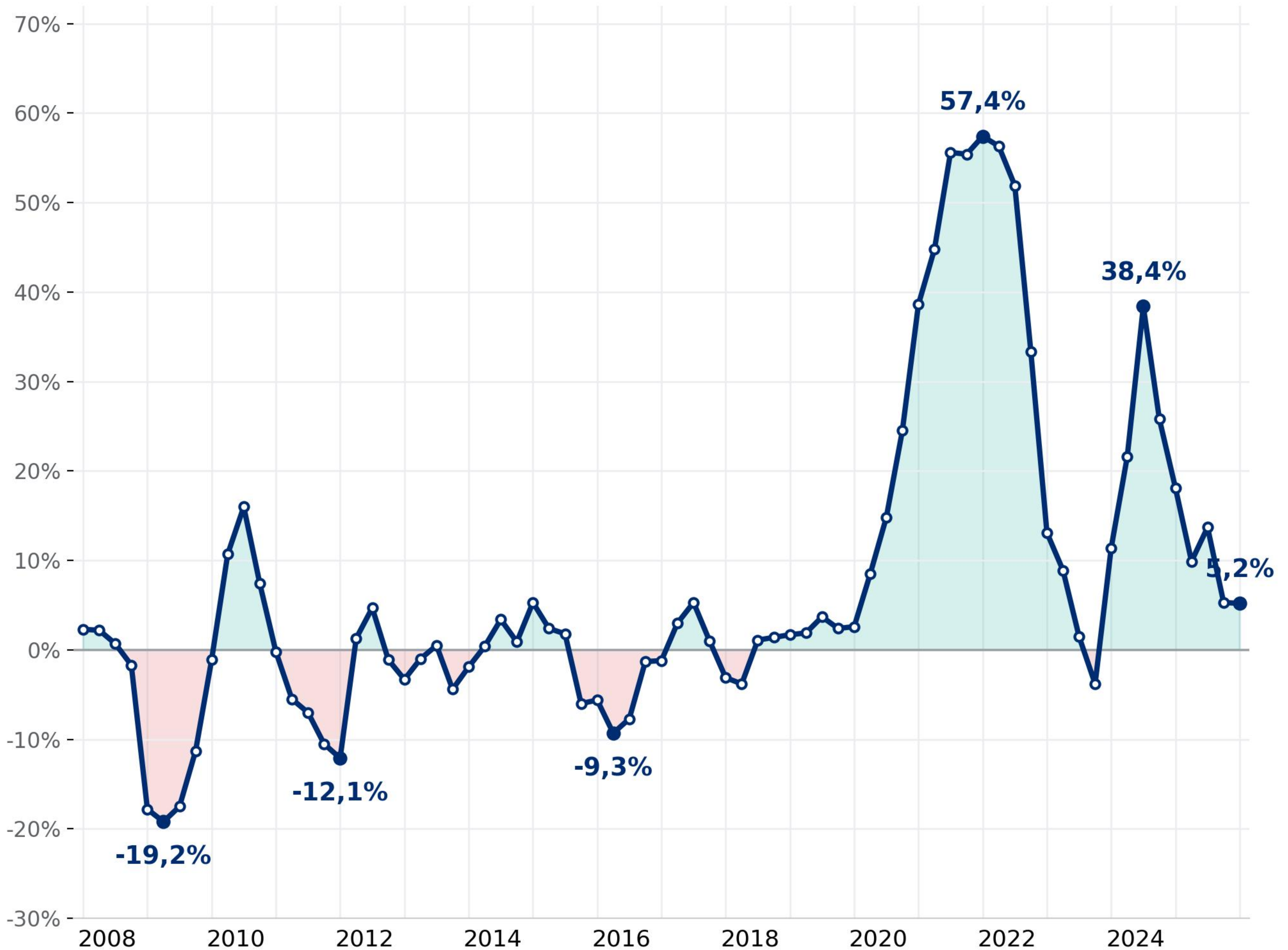
18 años del negocio marítimo en un gráfico

Por qué el flete que pagas hoy dice muy poco de lo que pagarás mañana.

Desliza →

Tres colapsos. Un pico irrepetible.

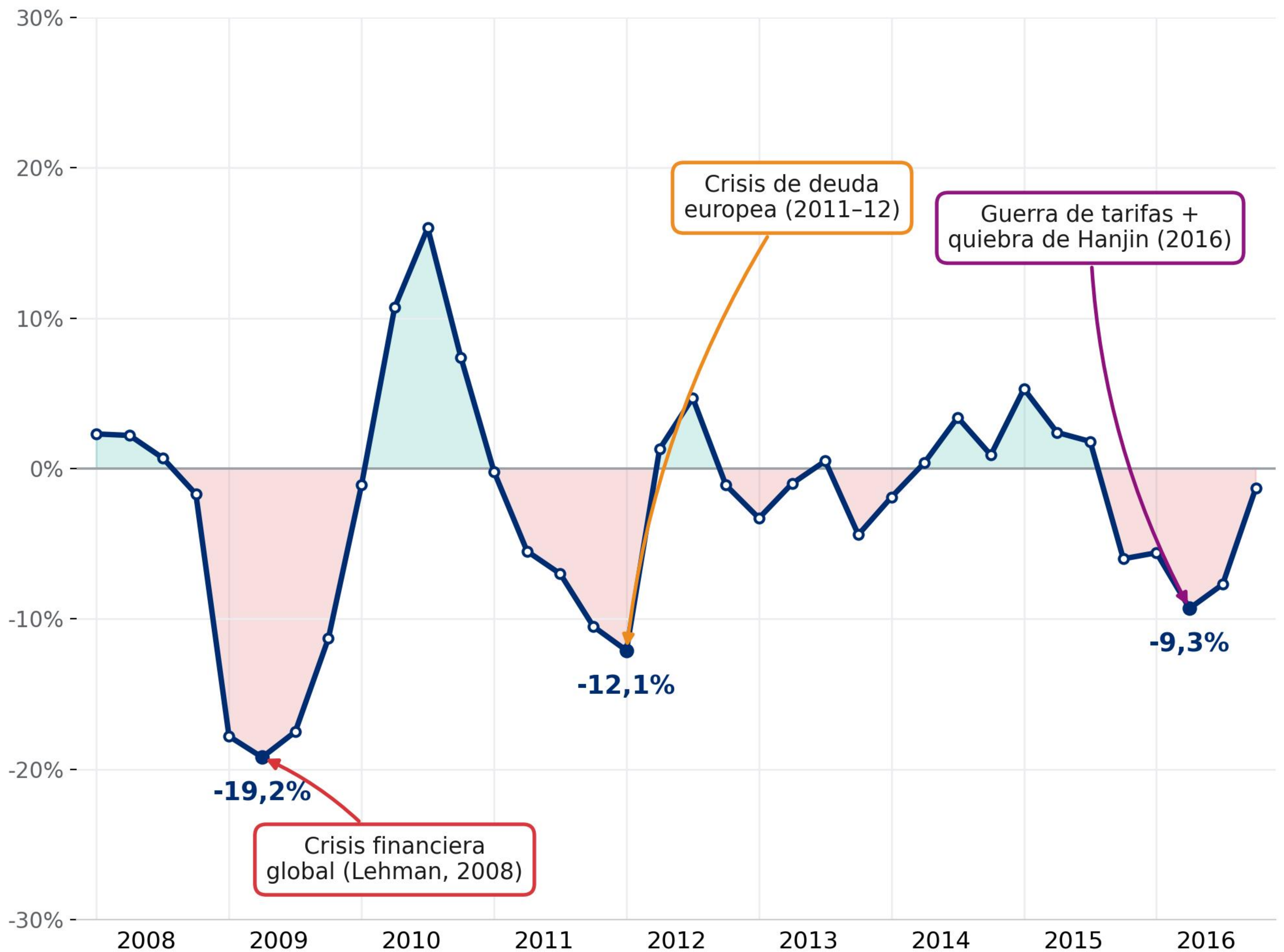
Margen operativo medio de las navieras, 2008-2026



Elaboración propia sobre datos de Alphaliner

Cuando el sector pierde dinero

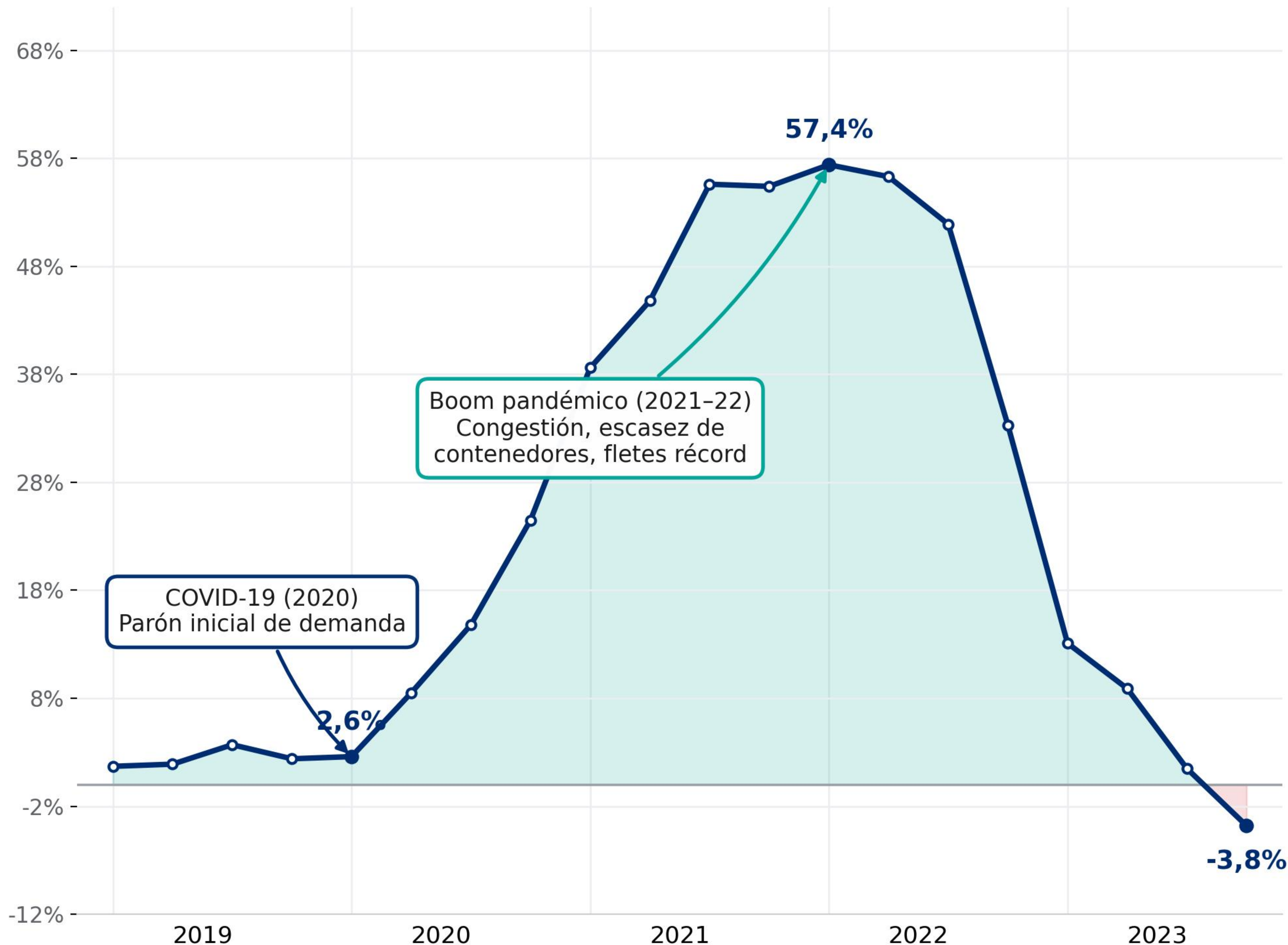
2008-2016: tres caídas seguidas, ninguna por azar



Elaboración propia sobre datos de Alphaliner

El súper-ciclo irrepetible

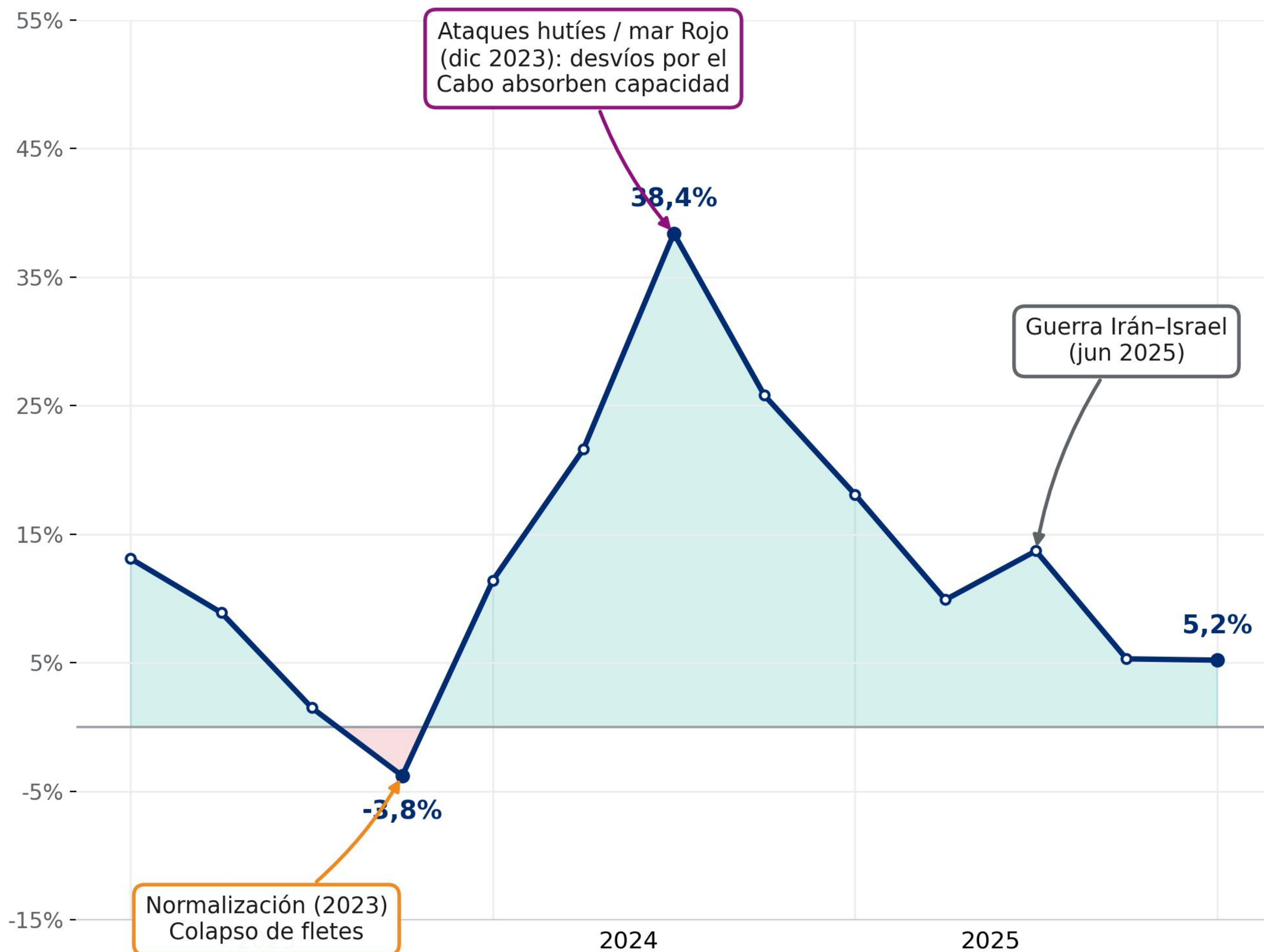
2019-2023: del parón del COVID al mayor pico de la historia



Elaboración propia sobre datos de Alphaliner

Ahora: pura geopolítica

2023-2026: el margen lo marcan los conflictos, no la demanda



Elaboración propia sobre datos de Alphaliner

El patrón ha cambiado

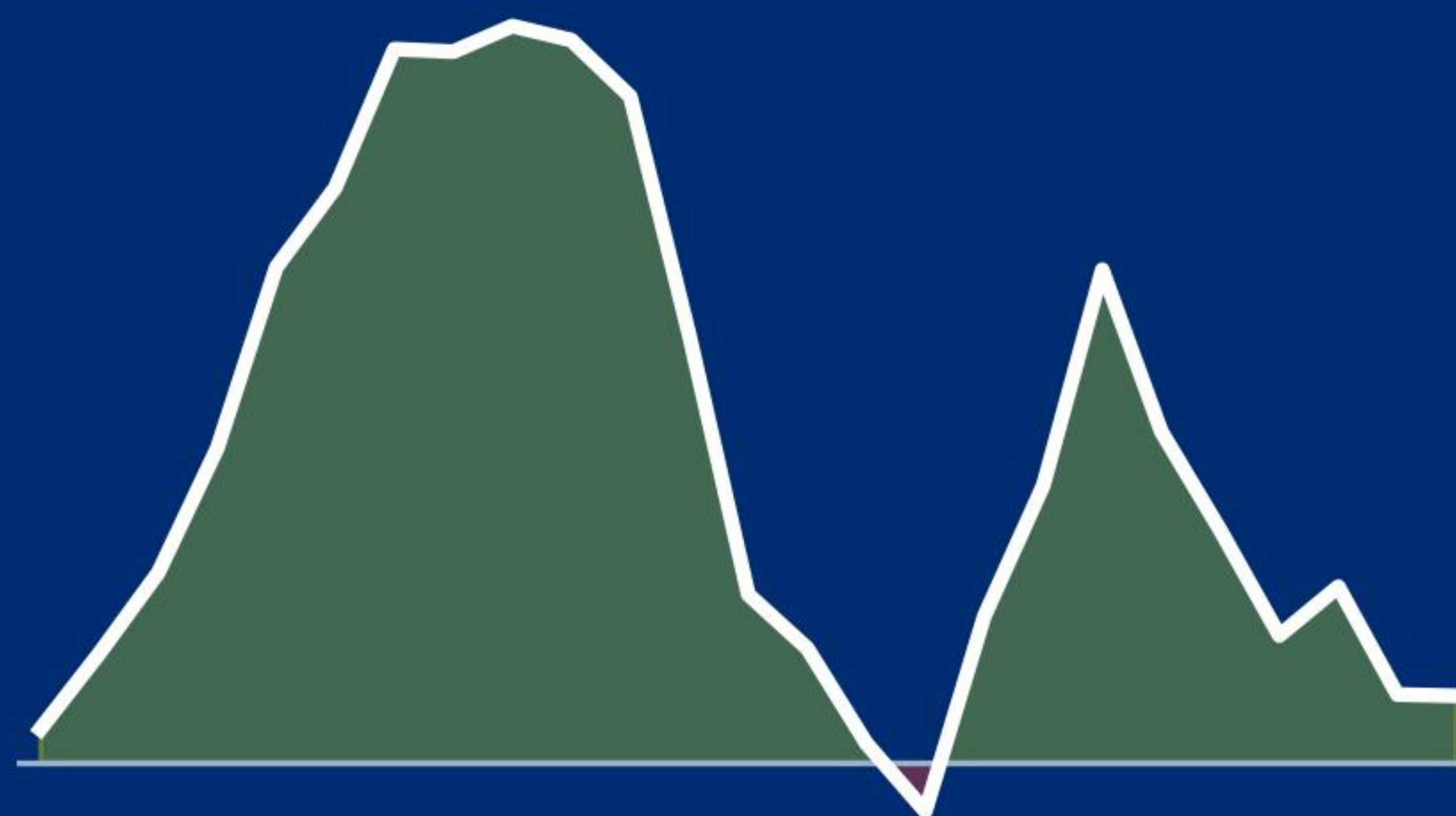
La volatilidad ya no es la excepción. Es el estado normal.

ANTES (2008-2019)

DESDE 2020



2008 Un sobresalto fuerte cada varios años, y largos periodos estables entre medias. 2019



2020 Picos y desplomes extremos, uno detrás de otro. El flete vive en alteración constante. 2026

Para quien exporta o importa, esto cambia la pregunta clave:

ya no es “¿qué flete consigo hoy?”,

sino “¿cómo estabilizo mi cadena cuando todo se mueve?”



El coste real no es sólo el flete y los gastos FOB.

Es lo que pasa a su alrededor cuando algo se tuerce.

- ✓ Incoterm: ¿quién asume el riesgo si la ruta cambia?
- ✓ Rutas y transbordos: ¿hay plan B si se complica un paso?
- ✓ Timing y stock: ¿aguanta tu planning dos semanas extra?
- ✓ Visibilidad: ¿te enteras antes o después de que ocurra?

Cómo se exporta, importa.