

AÑO 31 ESPECIAL 15, 2026  
ENERO-JUNIO



AÑO 31 ESPECIAL 15, 2026

ENERO-JUNIO

# Revista Venezolana de Gerencia



UNIVERSIDAD DEL ZULIA (LUZ)  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Centro de Estudios de la Empresa

ISSN 1315-9984

Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons  
Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 3.0 Unported.  
[http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es\\_ES](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_ES)

Como citar: González-Parias, C. H., Mesa, J. C., Londoño-Arias, J. A., y Yepes, C. (2026). Estrategias empresariales para evaluar el riesgo geopolítico y la toma de decisiones en empresas globales: revisión sistemática de literatura. *Revista Venezolana De Gerencia*, 31(Especial 15), e31e1517. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.31.e15.17>

Universidad del Zulia (LUZ)  
Revista Venezolana de Gerencia (RVG)  
Año 31 No. Especial 15, 2026, e31e1517  
Enero-Junio  
ISSN 1315-9984 / e-ISSN 2477-9423



# Estrategias empresariales para evaluar el riesgo geopolítico y la toma de decisiones en empresas globales: revisión sistemática de literatura

**González-Parias, Carlos Hernán\***  
**Mesa Bedoya, Juan Camilo\*\***  
**Londoño-Arias, José Albán\*\*\***  
**Yepes Hernández, Carolina\*\*\*\***

## Resumen

El objetivo principal es sistematizar y analizar la evidencia empírica disponible sobre las estrategias que las empresas globales utilizan para evaluar y mitigar el riesgo geopolítico en sus procesos de toma de decisiones. Para ello, se llevó a cabo una revisión sistemática de la literatura bajo la metodología PRISMA, con el fin de garantizar un enfoque exhaustivo, riguroso y transparente en la selección y análisis de los estudios. La revisión se centró en artículos publicados entre 2020 y 2024, en inglés y en español, que abordaran estrategias de evaluación y mitigación del riesgo geopolítico en contextos empresariales globales. Los hallazgos revelan que las empresas que adoptan enfoques proactivos y multidimensionales —incluyendo la diversificación de proveedores, el uso de tecnologías avanzadas y el fortalecimiento de alianzas estratégicas— logran reducir significativamente la incertidumbre derivada de los cambios geopolíticos.

**Palabras clave:** Riesgos geopolíticos; gestión del riesgo geopolítico; empresa global; estrategias empresariales y toma de decisiones.

---

**Recibido:** 15.12.25    **Aceptado:** 03.03.26

\* Tecnológico de Antioquia -Medellín-Colombia. PhD Ciencias Sociales. ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-6129-8662>

\*\* Escuela de Administración CEIPA, Sabaneta-Colombia. PhD en Relaciones Internacionales. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8495-9988>

\*\*\* Tecnológico de Antioquia -Medellín-Colombia. PhD en Humanidades y Estudios Sociales de América Latina. ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-2836-5039>

\*\*\*\* Institución Universitaria de Envigado -Colombia. Magistra en Derechos Humanos y Cultura de Paz. ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-7068-8517>

# ***Business Strategies for Assessing Geopolitical Risk and Decision-Making in Global Firms: A Systematic Literature Review***

## **Abstract**

The main objective is to identify the strategies that global companies use to assess and mitigate geopolitical risk in their operations. This is done through a systematic review of the literature that analyzes how these companies integrate geopolitical risk assessment into their strategic decision-making processes. The PRISMA methodology was used to ensure a comprehensive and transparent approach to study selection. The review focused on articles published between 2020 and 2024, in English and Spanish, that addressed geopolitical risk assessment and mitigation strategies. The article points out that global companies must be proactive and multidimensional when assessing geopolitical risks. Diversifying suppliers, using advanced technologies, and strengthening alliances are key to reducing uncertainty.

**Keywords:** Geopolitical risks; geopolitical risk management; global business; business strategies and decision-making.

## **1. Introducción**

El contexto de finales de la Guerra Fría favoreció la globalización, la expansión comercial y el aumento de las interdependencias y las cadenas globales de suministro y valor, impulsado por la liberalización comercial, avances tecnológicos y estabilidad geopolítica (Baracuh, 2016). Esta estabilidad generó un marco estable para las empresas globales, en el que las variables geopolíticas perdieron relevancia en sus decisiones.

Sin embargo, en los últimos años, eventos globales como el ascenso de nuevas potencias, en particular China, y la consecuente disputa comercial y tecnológica con Estados Unidos, junto con las guerras híbridas, la reactivación de disputas territoriales, el auge del nacionalismo económico,

la guerra entre Rusia y Ucrania y las crecientes tensiones en el mar del Sur de China, han reavivado tensiones geopolíticas regionales. Estos factores han consolidado la geopolítica como una variable crítica en la toma de decisiones estratégicas de las empresas globales. En este contexto, las organizaciones deben anticipar cómo las dinámicas geopolíticas influyen en los mercados y adaptar sus estrategias para mitigar riesgos y asegurar la continuidad operativa y competitiva en un entorno cada vez más volátil (Cui et al., 2018).

La interconexión del proceso globalizador hace que las empresas experimenten repercusiones en su funcionamiento por la inestabilidad geopolítica, lo que requiere gestionar el riesgo geopolítico. En consecuencia, en los últimos años se observa un aumento de investigaciones que abordan la

relación entre riesgo geopolítico y la empresa, abordando diferentes cuestiones, tales como las posibles afectaciones de este riesgo a las operaciones de las empresas (Flouros, 2022; Bossman & Gubareva, 2023; Bossman & Gubareva, 2023; Zhiyuana, Huang, & Liu, 2023; Pringpon et al., 2023) y sobre las estrategias y métodos empleados por estas organizaciones con el objetivo de gestionar, hacer seguimiento, mitigar y responder ante los efectos de los riesgos geopolíticos.

Los eventos geopolíticos pueden provocar fluctuaciones en los datos macroeconómicos, los precios del petróleo, los rendimientos bursátiles, las materias primas y los niveles de inversión, lo que subraya la importancia de considerar proactivamente los riesgos en las decisiones empresariales (Le & Tran, 2021). En este contexto, la capacidad de las empresas para comprender y analizar los entornos internacionales y geopolíticos constituye una competencia estratégica fundamental que determina su habilidad para anticipar amenazas, gestionar vulnerabilidades y aprovechar oportunidades en mercados volátiles (Luo & Tung, 2025; Verbeke & Kano, 2016). Las estrategias que las empresas despliegan con este propósito varían en método, naturaleza, especialidad y objetivo, lo que justifica un esfuerzo sistemático de síntesis de la evidencia disponible.

Con base en lo anterior, surge la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuáles son las estrategias que las empresas implementan para evaluar el riesgo geopolítico y tomar decisiones? El objetivo del artículo es sistematizar y analizar, mediante una revisión sistemática, las estrategias de empresas globales para evaluar y mitigar el riesgo geopolítico en sus operaciones.

Esta revisión aporta a la literatura sobre negocios internacionales y gestión: i) resumir las estrategias de gestión del riesgo geopolítico según PRISMA; ii) señalar lagunas en la investigación y futuras direcciones; y iii) ofrecer conocimientos para profesionales ante la incertidumbre geopolítica.

## **2. Riesgo geopolítico: conceptualización, perspectivas disciplinarias y gestión estratégica**

La comprensión del riesgo geopolítico como categoría analítica ha ganado centralidad en la literatura académica y empresarial a raíz de transformaciones estructurales del orden internacional, que incluyen tensiones entre grandes potencias, el auge del nacionalismo económico y la creciente securitización de las cadenas globales de valor. Lejos de ser un concepto unívoco, el riesgo geopolítico ha sido definido desde múltiples tradiciones disciplinarias, lo que enriquece su alcance explicativo, pero exige, al mismo tiempo, un esfuerzo de síntesis conceptual.

En su acepción más amplia, los riesgos geopolíticos son los riesgos asociados a eventos como guerras, actos terroristas, tensiones entre estados y guerras comerciales, entre otros, que afectan el curso normal y pacífico de las relaciones internacionales (Caldara e Iacoviello, 2022). Desde una perspectiva empresarial, estos riesgos afectan el desempeño de la empresa y consisten en toda acción de orden público que tiene incidencias económicas y/o operativas sobre ella (Bremer y Keat, 2010). Es importante distinguir el riesgo geopolítico del riesgo político tradicional: mientras

este último se centra en factores de gobernanza específicos de cada país, el riesgo geopolítico hace hincapié en la dinámica sistémica y transnacional resultante de las relaciones interestatales y de la distribución del poder (Sidki y Hill, 2016; Holburn y Zelner, 2010). Esta distinción cobra relevancia en la medida en que los riesgos políticos domésticos resultan insuficientes para capturar los efectos de interdependencias globales que trascienden las fronteras nacionales (Kobrin, 1979; Henisz, 2000).

La naturaleza multidimensional del riesgo geopolítico impide reducirlo a una sola categoría analítica. Para Yu y Wang (2023), el concepto integra tres dimensiones: política (guerra, malestar social, conflictos religiosos), económica (fricciones comerciales, proteccionismo, antiglobalización) y natural (terremotos, tsunamis, sequías). Esta clasificación se complementa con la propuesta de Bonilla-Calle y Vélez (2021), quienes identifican once tipos de riesgo geopolítico: riesgos internacionales, energéticos, de terrorismo, de conflictos, de expropiaciones, de incumplimiento contractual, de mercado, de discriminación, de gobernanza, cibernéticos e incertidumbres a largo plazo, como el calentamiento global y los cambios demográficos. Esta variedad refleja la complejidad de un fenómeno que incluye amenazas de seguridad clásica, además de riesgos económicos y ambientales que desafían la planificación estratégica. Ello ha motivado el desarrollo de instrumentos de medición tanto a nivel macroeconómico —como el Geopolitical Risk Index (Caldara e Iacoviello, 2022)— como a escala microeconómica, donde la medición del riesgo político a nivel de firma permite cuantificar con mayor precisión la exposición corporativa

(Hassan, Hollander, Van Lent y Tahoun, 2019).

Dada su complejidad, el estudio del riesgo geopolítico es abordado y asumido de manera particular por diferentes disciplinas —las Relaciones Internacionales, los Negocios Internacionales y la Economía Política Internacional—, cuyas contribuciones resultan complementarias y, en conjunto, ofrecen una visión más completa del fenómeno.

Desde las Relaciones Internacionales, el riesgo geopolítico se analiza en relación con los cambios en el orden internacional, como la distribución de poder y los conflictos interestatales (Mearsheimer, 2019). Fenómenos como la rivalidad EE. UU.-China o la guerra en Ucrania no son solo eventos coyunturales, sino signos de una transición en el poder mundial con cambios estructurales profundos. La teoría de la transición de poder (Organski, 1958; Kugler y Lemke, 1996) y los debates sobre el declive relativo de la hegemonía estadounidense (Nye, 2011) proporcionan marcos interpretativos para comprender cómo los reajustes de poder generan zonas de fricción e incertidumbre que inciden directamente en los entornos de los negocios internacionales.

Desde los Negocios Internacionales, el riesgo geopolítico se asume como un determinante clave de la toma de decisiones corporativas, especialmente en lo referente a inversión extranjera directa, diseño de cadenas de suministro y estrategias de diversificación (Luo y Tung, 2025; Verbeke y Kano, 2016; Verbeke et al., 2025). En este marco, se reconoce que las empresas multinacionales no son actores pasivos, sino que desarrollan capacidades dinámicas adaptativas

para anticipar y responder a shocks geopolíticos (Rugman y Verbeke, 2004; Witt et al., 2023). La localización geográfica de las operaciones, la diversificación de proveedores y las estrategias de reshoring o nearshoring de actividades productivas son respuestas crecientemente orientadas por consideraciones geopolíticas (Buckley, 2020; Jensen, 2008).

Desde la economía política internacional, se enfatiza la relación entre riesgos geopolíticos y fenómenos como el nacionalismo económico, las sanciones comerciales y financieras, y la creciente securitización de las cadenas globales de suministro (Farrell y Newman, 2019; Beaumier y Cartwright). La geopolítica y la geoconomía están cada vez más entrelazadas, lo que genera riesgos híbridos para las empresas. En este contexto, la denominada paradoja de la globalización —la tensión estructural entre la apertura económica y las presiones nacionales de soberanía— (Rodrik, 2011) adquiere nuevas dimensiones cuando se combina con la fragmentación de las cadenas globales de valor (Gereffi, Humphrey y Sturgeon, 2005) y el uso instrumental de la interdependencia económica como herramienta de coerción geopolítica (Farrell y Newman, 2019).

La convergencia de estas tres perspectivas disciplinarias permite apreciar que el riesgo geopolítico es, ante todo, un fenómeno sistémico cuya gestión requiere marcos integradores que superen los enfoques tradicionales de riesgo político. La gestión del riesgo geopolítico consiste en estrategias implementadas con el objetivo de navegar por los desafíos que surgen de los cambios políticos globales (Gamso, Inkpen y Ramaswamy, 2023). Ello implica identificar y cuantificar

los riesgos que podrían afectar las operaciones de la empresa —como abastecimiento, inversiones, producción, transporte y logística, entre otras— (Simonian, 2022), con el propósito de evaluar y mitigar los posibles riesgos derivados, y orientar las acciones y la toma de decisiones estratégicas. En un entorno de creciente incertidumbre geopolítica, esta capacidad no es únicamente una ventaja competitiva: se torna una condición necesaria para la supervivencia y continuidad operativa de las empresas internacionales.

### **3. Enfoque metodológico del estudio**

Esta revisión sistemática se basa en la declaración PRISMA (Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses) en su versión actualizada de 2020 (Page et al., 2021), que constituye el estándar vigente para el reporte de revisiones sistemáticas. Se adopta esta declaración porque su diseño promueve la transparencia, la exhaustividad y la reproducibilidad en la presentación de los resultados. Cabe señalar que, desde su publicación, PRISMA 2020 ha sido objeto de un proceso continuo de desarrollo: se han generado extensiones especializadas —como PRISMA-S para el reporte de estrategias de búsqueda (Rethlefsen et al., 2021) y las extensiones en actualización para metaanálisis en red y revisiones de alcance (JBI, 2025)— que se complementan con la declaración central sin reemplazarla. Para esta investigación, se adaptaron los ítems de la lista de verificación según las características del estudio en ciencias sociales y negocios internacionales, siguiendo las secciones recomendadas: título, resumen, introducción, métodos,

resultados, discusión y otra información. Asimismo, se utilizó el diagrama de flujo PRISMA 2020 para documentar los registros identificados, los estudios incluidos y excluidos, y las razones de las exclusiones (Ciapponi, 2021).

La búsqueda inicial en Scopus con la ecuación del cuadro 1 encontró 77 registros. Se eliminaron duplicados y, tras aplicar los criterios de inclusión

(CI), quedaron 47 artículos. Luego, se eliminaron manualmente 10 documentos no relacionados, de los cuales dos no pudieron recuperarse. Tras aplicar los criterios de exclusión (CE), se seleccionaron 20 artículos publicados en revistas científicas sobre estrategias para gestionar y mitigar riesgos derivados de condiciones geopolíticas.

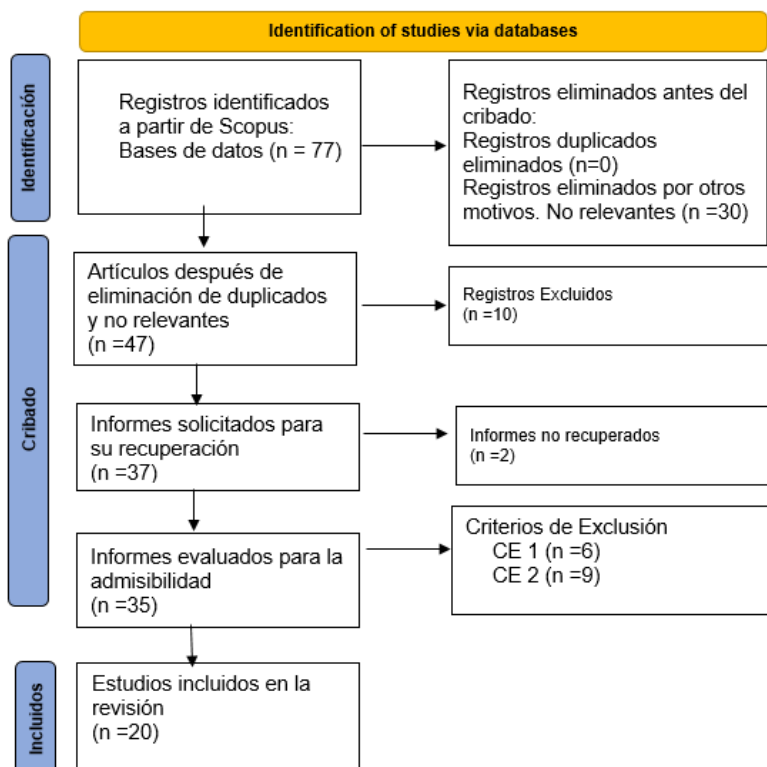
## Cuadro 1 Protocolo de la revisión sistemática

Aspecto	Descripción
Preguntas de investigación	RQ1: ¿Cuáles son las estrategias empleadas por la empresa global para evaluar el riesgo geopolítico en sus procesos de toma de decisiones estratégicas?
Fuentes de información	Base de datos Scopus, búsqueda realizada el día 02 de septiembre de 2024
Estrategia de búsqueda	<b>Ecuación de búsqueda en Scopus</b> ( TITLE-ABS-KEY ( "Managing geopolitical risks" ) AND TITLE-ABS-KEY ( strategies ) ) OR ( TITLE ( "geopolitical risks" ) AND TITLE-ABS-KEY ( strategies ) )
Crterios de inclusión y exclusión	<b>Criterios de inclusión (CI)</b> CI1: Artículos científicos en revistas arbitradas CI2: Período de publicación 2020-2024 CI3: Publicaciones en español e inglés CI4: Publicaciones que, en el resumen o la introducción, hagan referencia a las estrategias empleadas por la empresa global para evaluar el riesgo geopolítico en sus procesos de toma de decisiones estratégicas. CI5: artículos en revistas científicas.  <b>Criterios de exclusión</b> CE1: El artículo menciona las estrategias, pero en el contenido se carece un desarrollo suficiente CE2: Metodología poco desarrollada
Extracción de datos	Tras incluir criterios y eliminar duplicados, se sistematizan en Excel variables como título, autores, país, estudio, tipo de documento, año, problema, preguntas, período, tema, objetivo, perspectiva, metodología, resultados, conclusiones, fuente y enlace.
Evaluación del riesgo de sesgo	Tanto la búsqueda en Scopus como la selección de documentos fueron realizadas dos veces por autores independientes, con resultados idénticos en todos los procedimientos.
Método de síntesis	Análisis cualitativo que clasifica en categorías para responder la pregunta de investigación. Se identificaron categorías para agrupar estrategias y características.

El diagrama 1 muestra el diagrama de flujo del proceso de selección de

documentos, guiado por la declaración prisma 2020.

## Diagrama 1 Flujo identificación e inclusión de artículos



### 4. Evidencia empírica de estrategias corporativas frente al riesgo geopolítico: resultados

Los resultados de la revisión sistemática se presentan en tres momentos articulados. En primer lugar, se ofrece un resumen descriptivo de los artículos seleccionados, que da cuenta de su distribución temporal, temática y disciplinar. A continuación, se exponen los hallazgos sustantivos sobre las estrategias identificadas en la

literatura para evaluar y mitigar el riesgo geopolítico. Finalmente, se sintetizan los patrones convergentes y las brechas que emergen del conjunto de estudios analizados.

#### 4.1. Resumen de artículos analizados

La revisión sistemática incluyó artículos de 2021 a 2024 sobre el impacto del riesgo geopolítico en las industrias, las regiones y la estrategia corporativa. Muestran cómo las empresas gestionan

las amenazas y ajustan sus decisiones para mitigar riesgos. A continuación, del cuadro 2 desarrolla un resumen de

los artículos seleccionados, incluyendo autores, año, revista y enfoque principal del estudio.

## Cuadro 2 Resumen de artículos seleccionados

	Título	Año	Revista	Autores
1	Geopolitical risk and corporate investment in the metals and mining industry: Evidence from Australia	2023	Pacific-basin Journal Finance	Lawren J. Rumokoy, Akihiro Omura, Eduardo Roca
2	Does geopolitical risk improve the directional predictability from oil to stock returns? Evidence from oil-exporting and oil-importing countries	2021	Resources Policy	Satish Kumar, Rabeh Khalfaoui, Aviral Kumar Tiwari
3	Geopolitical risk and uncertainty: how transnational corporations can use scenario planning for strategic resilience	2022	Transnational Corporations Review	Meelis Zz Wd Kitsing
4	The Ascent of Geopolitics: Scientometric Analysis and Ramifications of Geopolitical Risk	2022	Defence and Economics Peace	Ahmet Faruk Aysan, Ali Polat, Hasan Hüseyin Tekin, Ahmet Semih Tunali
5	Geopolitical risk and corporate innovation: Evidence from China	2022	Journal of Multinational Financial Management	Shaoqing Jia, Liuyong Yang, Fang Zhou
6	Managing geopolitical risks: the global oil and gas industry plays a winning game	2023	Journal of Business Strategy	Jonas Gamso, Andrew C. Inkpen, Kannan Ramaswamy
7	Geopolitical risk and firm value: Evidence from emerging markets	2023	The North American Journal of Economics and Finance	Sakkakom Pringpon et al., Anutchanat Jaroenjitrkam
8	Geopolitical risk spillovers and their determinants	2021	Annals of Regional Science	Faruk Balli, Faruk Balli, Hatice Ozer, Mudassar Hasan, Mudassar Hasan, Russell Gregory-Allen
9	Geopolitical risk and M&A: The role of national governance institutions	2023	Economics Letters	Santosh K, Sandeep Rao, Sulaiman, A; Shaen C
10	Measuring Geopolitical Risk	2022	American Review Economic	Dario Caldara, Matteo Iacoviello
11	Does geopolitical risk matter for global asset returns? Evidence from quantile-on-quantile regression	2022	Finance Research Letters	Zaghum Umar, Ahmed Bossman, Sun Yong Choi, Tamara Teplova
12	The effect of geopolitical risk on corporate cash holdings: evidence from Korea	2023	Applied Economics Letters	Jae-Hyun Cho
13	Developing a framework of institutional risk culture for strategic decision-making	2021	Journal of Risk Research	Altaaf Osman, Charlene Lew
14	The bright side of geopolitical risk: evidence from Chinese firms	2021	Journal of Financial Economic Policy	Ha Kieu Oanh, Khanh Hoang
15	Geopolitical Risk and the LNG-LPG Trade	2022	Peace Economics, Peace Science and Public Policy	Michail Nektarios, Melas Konstantinos
16	Do geopolitical risks increase corporate risk-taking?—Based on the perspective of diversification expansion	2023	Corporate Governance: An International Review	Li Ming Li, Xiangbin Cheng
17	Corporate strategy, political contributions, and corporate risk-taking	2023	Corporate governance	Anwar Halari, Sardar Ahmad, Subhan Ullah, Joseph Amankwah-Amoah

## Cont... Cuadro 2

18	Geopolitical risk and corporate investment: How do politically connected firms respond?	2023	Finance Research Letters	Ahmed Alam, Reza Houston, Ashupta Farjana
19	Does geopolitical risk matter for corporate investment decisions? Evidence from cross-border acquisitions	2023	Economics and Politics	Chunfang Cao, Xiaoyang Li, Guí S. Liu
20	Navigating geopolitical risks: Implications for global supply chain management	2024	Multidisciplinary Reviews	Dmytro Rasshyvalov, Yevhenii Portnov, Tetiana Sigaieva, Oleksandr Alboshchii, Oleksandr Rozumnyi

La revisión de los artículos seleccionados permite identificar un conjunto articulado de estrategias que las empresas globales emplean para evaluar y mitigar el riesgo geopolítico. La literatura evidencia al menos seis grandes líneas estratégicas:

En primer lugar, la planificación de escenarios emerge como herramienta central para construir resiliencia estratégica en corporaciones transnacionales expuestas a entornos de alta incertidumbre (Kitsing, 2022). En segundo lugar, la diversificación —tanto geográfica como de proveedores y líneas de negocio— se configura como respuesta estructural al riesgo, particularmente ante episodios de tensión que incrementan la volatilidad en las cadenas de suministro globales (Rasshyvalov et al., 2024; Li y Cheng, 2023).

En tercer lugar, la acumulación de reservas de efectivo (cash holdings) constituye una estrategia financiera de amortiguación adoptada por empresas expuestas a entornos geopolíticos volátiles, como documenta la evidencia proveniente de Corea del Sur (Cho, 2023). En cuarto lugar, el establecimiento de conexiones políticas y contribuciones corporativas al ámbito político representa una estrategia deliberada para reducir la exposición a decisiones regulatorias adversas y para obtener acceso

preferencial en mercados de alto riesgo (Alam et al., 2023; Halari et al., 2023). En quinto lugar, la inversión en innovación actúa como estrategia adaptativa ante la incertidumbre geopolítica, en la medida en que permite a las empresas generar capacidades diferenciadas que reducen su vulnerabilidad frente a shocks externos (Jia et al., 2022; Oanh & Hoang, 2021). Finalmente, el ajuste de decisiones de inversión y adquisiciones transfronterizas refleja una respuesta estratégica directa a la señal de riesgo geopolítico: las empresas recalibran sus decisiones de M&A y de inversión extranjera directa en función de la intensidad del riesgo percibido en los mercados de destino (Cao et al., 2023; Santosh et al., 2023; Rumokoy et al., 2023).

Transversalmente, varios estudios convergen en destacar el papel de los sistemas de medición del riesgo geopolítico —como el índice desarrollado por Caldara e Iacoviello (2022)— y de los marcos institucionales de cultura de riesgo (Osman y Lew, 2021) como precondiciones para que cualquiera de las estrategias anteriores pueda implementarse de manera informada y sistemática. La gestión del riesgo no es homogénea: varía según el sector, con especial atención a industrias altamente expuestas como la minería (Rumokoy et al., 2023), el petróleo y el gas (Gamsó

et al., 2023; Kumar et al., 2021) y los mercados financieros (Umar et al., 2022; Pringpon et al., 2023).

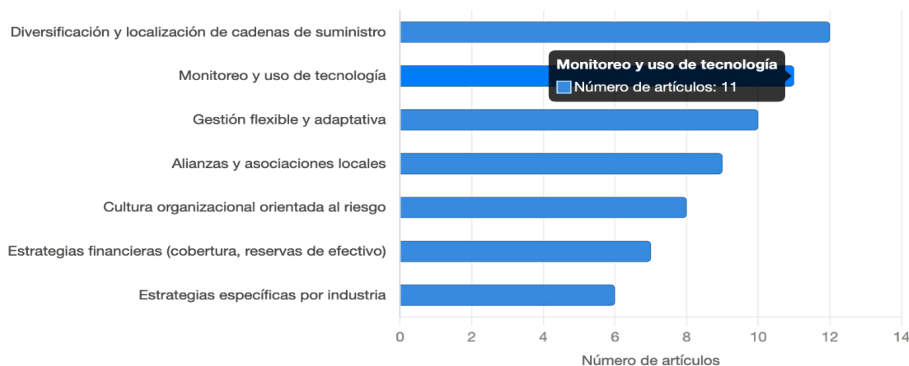
La integración de la evaluación del riesgo geopolítico en la toma de decisiones estratégicas resulta crucial para las empresas que operan en el volátil entorno global contemporáneo. Fenómenos como los conflictos internacionales, las sanciones económicas y la inestabilidad política pueden afectar significativamente las operaciones globales, las cadenas de suministro, las decisiones de inversión y las actividades comerciales en general. Ante este panorama, las empresas pueden adoptar diversas estrategias para incorporar de manera efectiva la evaluación de estas amenazas en sus procesos de planeación estratégica, asegurando así la resiliencia y la adaptabilidad frente a la incertidumbre. Hacer frente a dicha complejidad requiere, en consecuencia, un enfoque proactivo y multidimensional.

Las estrategias más discutidas

son la diversificación, localización de la cadena de suministro, supervisión y tecnología, presentes en 12 y 11 artículos. Esto refleja la importancia de redes resilientes y herramientas digitales, como big data e IA, para evaluar riesgos en tiempo real. Los enfoques flexibles y adaptables, en 10 artículos, también destacan, subrayando la importancia de planificar escenarios y logística ágil.

Por el contrario, las estrategias específicas del sector y las herramientas financieras, con presencia en 6 y 7 artículos, respectivamente, aparecen con menos frecuencia, aunque siguen siendo fundamentales en sectores como el energético y el extractivo. El énfasis moderado en las alianzas y asociaciones locales (9 artículos) y en la cultura organizativa consciente del riesgo (8 artículos) pone de relieve el reconocimiento de las dimensiones humanas e institucionales de la gestión de riesgos, tal como se observa en el gráfico 2.

**Gráfico 2**  
**Estrategias de gestión del riesgo geopolítico en empresas globales (2020–2024)**



## 4.2 Diversificación, localización y resiliencia de la cadena de suministro

La diversificación horizontal y la diversificación de la cadena de suministro actúan como moderadores clave del riesgo geopolítico, en tanto distribuyen fuentes y centros de operación en múltiples geografías, reduciendo así la dependencia regional y la vulnerabilidad ante conflictos o episodios de inestabilidad política (Li y Cheng, 2023; Xi et al., 2024). Esta estrategia cobra especial relevancia en contextos de tensión geopolítica intensa, donde la concentración geográfica de la cadena de suministro amplifica la exposición de las empresas: diversificarla no solo limita el impacto de dichas tensiones, sino que evita la dependencia operativa de zonas conflictivas (Lawren et al., 2023).

La localización acerca la producción a los mercados finales, reduciendo la exposición a interrupciones y mejorando la resiliencia de la cadena de suministro (Xi, Xu, Yao, Li, & Yang, 2024). Disminuye costos, tiempos de entrega y riesgos logísticos; además, facilita el cumplimiento de normativas y la adaptación a cambios regulatorios, incluso en crisis geopolíticas. Las alianzas estratégicas también comparten riesgos y recursos, lo que fortalece las redes ante la incertidumbre (Xi et al., 2024).

## 4.3 Estrategias de gestión flexibles y adaptativas

La implementación de estrategias de gestión flexibles en las cadenas de suministro globales es esencial para una rápida adaptación a los cambios geopolíticos. Esto incluye desarrollar

sistemas logísticos ágiles capaces de responder rápidamente a las interrupciones. (Rasshyvalov, 2024). Las empresas deben integrar tecnologías avanzadas y análisis de datos en tiempo real para monitorear los desarrollos geopolíticos y ajustar sus operaciones en consecuencia (Rasshyvalov, 2024)

Por otra parte, en procura de estructuras flexibles y de rápida adaptación a los contextos geopolíticos cambiantes, la planificación de escenarios resulta en una herramienta eficiente, la cual se puede emplear para anticipar diversos escenarios geopolíticos y preparar respuestas estratégicas, mejorando la capacidad de la empresa para navegar por las incertidumbres (Kitsing, 2022)

Una de las estrategias emergentes para mitigar los riesgos geopolíticos es la construcción de una cadena de suministro resiliente (Jia et al., 2022). Implica diseñar sistemas capaces de resistir, adaptarse y recuperarse rápidamente ante interrupciones. Las empresas pueden lograr esto mediante:

- Diversificación de proveedores: una base de proveedores diversificada a nivel geográfico y de mercado reduce el riesgo de interrupciones graves si uno de ellos se ve afectado por conflictos geopolíticos, sanciones o restricciones comerciales. Permite que las empresas ajusten su cadena de suministro según las circunstancias geopolíticas (Jia et al., 2022).
- Redundancias en inventarios: Inventarios de reserva o trabajar con múltiples proveedores que ofrezcan productos y servicios similares aseguran que, ante una interrupción, las empresas puedan seguir operando sin pérdidas considerables. Esta práctica de

redundancia evita cuellos de botella y disrupciones en la producción debido a diversas causas, entre ellas las geopolíticas (Jia et al., 2022).

- Flexibilidad en las rutas logísticas: las rutas de transporte alternativas, junto con la diversificación de la infraestructura logística, juegan un papel crucial en la resiliencia operativa.

#### **4.4. Colaboración, comunicación y la gestión del riesgo como cultura estratégica empresarial**

La toma de decisiones estratégicas basada en la evaluación del riesgo geopolítico debe involucrar activamente a los principales stakeholders de la empresa. La comunicación clara y la colaboración transversal entre departamentos clave, como finanzas, operaciones y gestión de riesgos, resultan esenciales para asegurar una respuesta coordinada y efectiva frente a amenazas emergentes. Asimismo, las empresas deben considerar incorporar expertos en geopolítica a sus equipos de liderazgo o como asesores externos, a fin de obtener perspectivas especializadas que enriquezcan y guíen la estrategia corporativa en un entorno internacional incierto (Oetzel y Oh, 2021).

La inclusión del riesgo geopolítico en la cultura institucional de riesgo constituye un factor habilitador de la capacidad de respuesta organizacional: cuando estos riesgos se integran en los procesos formales de toma de decisiones estratégicas, la empresa gana margen de maniobra y puede articular respuestas más rápidas y eficientes ante su materialización

(Osman y Lew, 2021). Ello supone fomentar una cultura organizacional conscientemente orientada al riesgo, en la que la comprensión y el manejo de las amenazas geopolíticas no sean funciones aisladas, sino criterios transversales incorporados en los distintos niveles de la planeación estratégica. Esto implica alinear los valores organizacionales con las prácticas de gestión de riesgos, promover una comunicación abierta sobre los riesgos geopolíticos y garantizar que los tomadores de decisiones estén preparados para evaluar y responder a dichos riesgos de manera efectiva. Al integrar la evaluación de riesgos geopolíticos dentro de su cultura de riesgo, las empresas pueden mejorar la solidez de sus procesos estratégicos de toma de decisiones (Osman & Lew, 2021).

#### **4.5. Estrategias específicas de la industria**

Existen industrias que presentan mayor sensibilidad y vulnerabilidad frente a los riesgos geopolíticos, como, por ejemplo, la industria energética, en particular la del petróleo y el gas. Estas industrias han desarrollado estrategias específicas de gestión y mitigación del riesgo geopolítico, como detalla Gamso et al. (2023), que proporciona información valiosa sobre la gestión de riesgos geopolíticos a través de estrategias como la separación de la propiedad del control operativo, la gestión de las relaciones con las partes interesadas y la planificación de posibles salidas de mercados con altos niveles de afectación por los riesgos geopolíticos (2023).

En este sentido, el conocimiento y la experiencia generados en estas industrias altamente sensibles y

vulnerables pueden ser adoptados y adaptados por empresas de otras industrias para mejorar su resiliencia y su respuesta ante los desafíos geopolíticos (Gamso et al., 2023). Sin embargo, se reitera la capacidad adaptativa y la consideración de los rasgos diferenciales y específicos de cada sector. Si bien estas estrategias proporcionan un marco sólido para integrar la evaluación de riesgos geopolíticos en la toma de decisiones estratégicas, las empresas también deben considerar las limitaciones y los desafíos asociados a dicha integración. Adicionalmente, la efectividad de estas estrategias puede variar según la región y el contexto geopolítico específico.

Por lo tanto, las empresas deben actualizar continuamente sus marcos de evaluación de riesgos y mantenerse ágiles en su planificación estratégica para navegar de manera efectiva en el panorama geopolítico en constante evolución.

#### **4.6 Monitoreo, uso de la tecnología e índices de riesgo geopolítico**

Una de las estrategias recurrentes que pueden emplear las empresas para integrar la evaluación de riesgos geopolíticos en sus procesos de toma de decisiones estratégicas es el monitoreo y seguimiento riguroso y constante de los sucesos y desarrollos geopolíticos globales; análisis textual de noticias y calificaciones de analistas y expertos, que podrían afectar sus operaciones; cambios en las regulaciones, acuerdos comerciales o estabilidad política en regiones clave, entre otros (Nektarios & D, 2022). Este seguimiento y monitoreo,

como estrategia, también incluye las situaciones geopolíticas en los países donde operan o tienen intereses. Esto incluye evaluar el impacto potencial de los eventos geopolíticos en sus operaciones, cadenas de suministro e inversiones (Li & Cheng, 2023).

Las empresas usan tecnologías avanzadas como big data, inteligencia artificial e IoT para monitorear en tiempo real y seguir la cadena de suministro. Estas herramientas ayudan a identificar riesgos geopolíticos y responder rápidamente, analizando datos para prever interrupciones y ajustar estrategias. Kumar, Khalfaoui y Tiwari (2021) muestran que las empresas con estas tecnologías tienen una ventaja competitiva al anticipar y mitigar riesgos.

Por su parte, Caldara e Icoviello (2022) consideran que las empresas pueden incorporar la evaluación de riesgos geopolíticos en su toma de decisiones estratégicas mediante herramientas como el índice de riesgo geopolítico (GPR). El índice, diseñado por estos dos autores, busca aportar rigor a la medición y cuantificación del nivel de GPR.

El índice refleja eventos y riesgos geopolíticos adversos y brinda información valiosa sobre posibles interrupciones en las relaciones internacionales. Al seguir de cerca el índice GPR, las empresas pueden prever una reducción de la inversión y del empleo, una mayor probabilidad de desastres y un aumento de los riesgos. Además, los indicadores de riesgo geopolítico a nivel de industria y de empresa permiten ajustar las estrategias de gestión de riesgos según las vulnerabilidades específicas.

#### **4.7. Desarrollo de relaciones estratégicas y de alianzas en el entorno local**

El desarrollo de relaciones estratégicas y de alianzas con socios internacionales es otra estrategia clave. Establecer alianzas con empresas locales, gobiernos y otras partes interesadas puede generar una serie de beneficios para la empresa, conducentes a la gestión y a la mitigación de los posibles riesgos geopolíticos. Además, estas alianzas pueden ofrecer apoyo logístico y legal en caso de crisis, lo que facilita la continuidad operativa. Lawren, Omura y Roca (2023) destacan que las alianzas estratégicas permiten a las empresas no solo sobrevivir a las turbulencias geopolíticas, sino también prosperar al aprovechar las redes de contactos y los conocimientos locales. Las alianzas estratégicas pueden reducir riesgos geopolíticos de diversas formas:

- **Acceso al conocimiento local y a la experiencia:** Los socios locales, empresas o entidades gubernamentales poseen un conocimiento profundo de los contextos políticos, económicos y culturales de la región. Esta información privilegiada permite a las empresas internacionales anticipar cambios regulatorios, riesgos políticos locales y variaciones sociales, lo que les facilita ajustar sus estrategias (Lawren et al., 2023).
- **Distribución de riesgos:** Al formar alianzas o empresas conjuntas, las compañías comparten los riesgos asociados a la volatilidad geopolítica. Esto incluye la repartición de cargas financieras, costos de cumplimiento regulatorio

o la gestión de interrupciones en la cadena de suministro. La naturaleza diversificada de estas alianzas ofrece un amortiguador durante las crisis, reduciendo el impacto directo sobre una sola entidad (Lawren et al., 2023; Rao et al., 2023).

- **Conexiones políticas mejoradas:** Las alianzas estratégicas, especialmente con gobiernos locales u organizaciones influyentes, pueden otorgar a las empresas internacionales capital político. Esto puede traducirse en mayor capacidad de negociación, políticas favorables o incluso apoyo en disputas o crisis, lo que ayuda a mitigar riesgos regulatorios o políticos (Alam et al., 2023).
- **Mejora de la continuidad operativa:** Las alianzas locales pueden brindar apoyo logístico y operativo, así como acceso a recursos locales, mano de obra o redes de transporte. En tiempos de crisis, estos socios locales pueden asegurar la continuidad operativa al ofrecer alternativas o usar su influencia para resolver interrupciones de manera rápida (Lawren et al., 2023).
- **Gestión de crisis y apoyo legal:** En situaciones de tensión geopolítica, las empresas con alianzas locales establecidas pueden recibir asistencia legal y logística inmediata.

#### **4.8. Estrategias financieras: Cobertura financiera y tenencia de efectivo**

Otra estrategia que identifican Aysan, Polat y Tekin (2022) para gestionar el riesgo geopolítico es el uso de coberturas financieras. Las empresas

pueden usar instrumentos como seguros contra riesgos políticos, derivados y contratos de futuros para protegerse de pérdidas derivadas de eventos adversos que impactan directamente en sus operaciones. Estos instrumentos permiten transferir parte del riesgo a terceros, reduciendo el impacto en sus resultados financieros.

Esta estrategia no elimina el riesgo, sino que ayuda a mitigar los efectos nocivos y a aportar seguridad en entornos volátiles. Según Aysan et al. (2022), las empresas con coberturas financieras están mejor preparadas para afrontar las fluctuaciones del entorno geopolítico.

Derivados financieros, como futuros, opciones y swaps, protegen a las empresas de las fluctuaciones en los tipos de cambio, las tasas de interés y los precios de las materias primas, que pueden verse afectados por eventos geopolíticos. Permiten bloquear precios o cambios favorables, asegurando la estabilidad financiera en un entorno incierto (Aysan et al., 2022).

· Seguros contra riesgos políticos: protegen a las empresas de eventos como expropiaciones, revocaciones de licencias o la imposibilidad de repatriar ganancias. De esta manera, las empresas pueden minimizar las pérdidas financieras potenciales y continuar operando con mayor confianza en mercados riesgosos (Aysan et al., 2022).

Otra acción, en esta misma dirección estratégica, consiste en ampliar la tenencia de efectivo. Según Cho (2023), algunas empresas están empleando la tenencia de efectivo como estrategia ante entornos geopolíticos volátiles. Las empresas tienden a tener más efectivo cuando enfrentan mayores riesgos geopolíticos, especialmente

durante períodos fríos del mercado y cuando enfrentan restricciones financieras. Por lo tanto, las empresas pueden considerar mantener mayores reservas de efectivo para mitigar el impacto de los riesgos geopolíticos en sus operaciones y decisiones estratégicas (Cho, 2023).

## **5. Convergencia entre la toma de decisiones estratégicas y el entorno geo-económico actual: Discusión**

Se evidencia que la gestión del riesgo geopolítico ha evolucionado desde una respuesta reactiva a las crisis hasta una integración estratégica y proactiva. Actualmente, empresas de diversos sectores incorporan cada vez más el análisis geopolítico en la planificación estratégica rutinaria, en las decisiones de inversión y en la gestión operativa (Simonian, 2022; Tereshchenko & Honcharenko, 2024; Gordon et al., 2009). Este cambio refleja el creciente reconocimiento de que la dinámica geopolítica no es una perturbación excepcional, sino una característica persistente del entorno empresarial actual que requiere una atención sistemática y estratégica, como lo indican Luo & Tung (2025) y Kobrin (2017).

Por otra parte, la selección y la eficacia de las estrategias frente al riesgo geopolítico dependen en gran medida del contexto. Las características del sector, la presencia geográfica, el tamaño de la empresa y la estructura de propiedad influyen significativamente en qué estrategias resultan viables, realistas, adecuadas y eficaces (Cui et al., 2023; Oetzel, 2021; Li & Cheng, 2023). Esta heterogeneidad cuestiona

los enfoques prescriptivos y uniformes y subraya la importancia de la adecuación estratégica entre los enfoques de gestión de riesgos y los contextos organizativos (Hubbard, 2020).

Los hallazgos complementan y expanden investigaciones sobre el riesgo geopolítico en los negocios internacionales, que anteriormente se centraron en los impactos en los mercados financieros (Bloom et al., 2018), en las consecuencias macroeconómicas (Bloom, 2014) o en los marcos conceptuales (Sidki & Hill, 2016). Esta revisión sintetiza la evidencia empírica sobre las respuestas estratégicas empresariales ante estos riesgos.

Otro aspecto del diálogo con la literatura es la revisión y ampliación del marco de capacidades dinámicas (Teece, 2007; Teece et al., 2016), identificando capacidades organizativas para gestionar el riesgo geopolítico, como la detección geopolítica mediante sistemas de inteligencia, la planificación de escenarios, las estructuras flexibles y la reconfiguración mediante la diversificación de las cadenas de suministro y la reasignación de recursos. Esto aporta contenido operativo a los constructos teóricos.

Otro aspecto del diálogo con la literatura existente es la contribución al debate sobre la regionalización. La prevalencia de las estrategias de regionalización de la cadena de suministro proporciona un respaldo empírico al auge de las estrategias empresariales regionales y a lo que han denominado el fin de la globalización o la desglobalización (Verbeke et al., 2025). Sin embargo, esta revisión sistemática sugiere que la regionalización no es una retirada total de la globalización, sino una reconfiguración estratégica que equilibra

la eficiencia, la resiliencia y la exposición al riesgo (Rasshyvalov et al., 2024; Xi et al., 2024; Strange & Humphrey, 2019).

## 6. Conclusiones

La revisión sistemática en este artículo ayuda a comprender las estrategias que las empresas globales emplean para evaluar y gestionar el riesgo geopolítico en sus decisiones estratégicas. En las últimas décadas, estas empresas operan en un entorno cada vez más interconectado y dependiente de los mercados internacionales. Sin embargo, eventos como la guerra comercial entre China y EE. UU., el conflicto Rusia-Ucrania, el aumento del nacionalismo económico y las tensiones regionales han demostrado que la estabilidad geopolítica ya no se da por sentada. Las fluctuaciones en los precios del petróleo, los cambios en las políticas comerciales y los conflictos regionales afectan las operaciones empresariales, obligando a las compañías a gestionar el riesgo geopolítico en su planificación.

La revisión sistemática permite responder la pregunta que orientó este estudio: las empresas globales gestionan el riesgo geopolítico mediante un conjunto articulado de estrategias que combinan adaptabilidad operativa, inteligencia de datos, diversificación estructural y construcción de capacidades institucionales. Estas estrategias no operan aisladas, sino que se complementan e integran en los procesos de decisiones estratégicas a diferentes niveles. Destacan la flexibilidad y adaptabilidad, mediante planificación de escenarios y sistemas logísticos ágiles para anticipar disrupciones geopolíticas. De manera complementaria, el uso de tecnologías

avanzadas —como el big data y la inteligencia artificial— fortalece las capacidades de monitoreo y predicción de riesgos, dotando a las empresas de mayor precisión en la lectura del entorno geopolítico y en la toma de decisiones basada en evidencia.

El establecimiento de alianzas estratégicas con actores locales e internacionales proporciona acceso a recursos y conocimientos valiosos, lo que facilita la resiliencia operativa. Además, las coberturas financieras mediante seguros y derivados permiten mitigar el impacto de las fluctuaciones económicas provocadas por eventos geopolíticos.

También se observó que es esencial integrar una cultura empresarial centrada en la gestión del riesgo, alineando todos los niveles de la organización para una respuesta coordinada y efectiva ante los desafíos geopolíticos. Aunque el comercio electrónico y la adopción de tecnologías avanzadas han progresado en el país, aún persisten desafíos logísticos, especialmente en zonas rurales.

Las empresas deben integrar la sostenibilidad y los criterios ESG en la evaluación del riesgo geopolítico, a la vez que enfrentan desafíos climáticos y tensiones políticas. Pueden explorar cómo alinear las estrategias de mitigación con los objetivos sostenibles para fortalecer la resiliencia y el impacto social.

La revisión sistemática indica que la gestión del riesgo geopolítico por empresas globales está en crecimiento, con futuras investigaciones que aborden preguntas como: ¿Cómo varían las estrategias entre regiones?, ¿qué papel juegan tecnologías emergentes en ellas?, ¿cómo influye la diversificación en mitigar riesgos?, ¿qué estrategias son

más eficaces en sectores sensibles?, ¿y cómo afectan las fluctuaciones en las decisiones de inversión a largo plazo, entre otras?

## Referencias

- Alam, A. W., Houston, R., & Farjana, A. (2023). Geopolitical risk and corporate investment: How do politically connected firms respond? *Finance Research Letters*, 53, 103681. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2023.103681>
- Aysan, A., Polat, A., Tekin, H., & Tunali, A. (2022). The ascent of geopolitics: Scientometric analysis and ramifications of geopolitical risk. *Defence and Peace Economics*, 34(6), 791–809. <https://doi.org/10.1080/10242694.2022.2062981>
- Balli, F., Ozer, H., Hasan, M., & Gregory-Allen, R. (2021). Geopolitical risk spillovers and their determinants. *Annals of Regional Science*, 68(2), 463–500. <https://doi.org/10.1007/s00168-021-01081-y>
- Beaumier, G., & Cartwright, M. (2024). Cross-network weaponization in the semiconductor supply chain. *International Studies Quarterly*, 68(1), sqae003. <https://doi.org/10.1093/isq/sqae003>
- Bloom, N. (2014). Fluctuations in uncertainty. *Journal of Economic Perspectives*, 28(2), 153–176. <https://doi.org/10.1257/jep.28.2.153>
- Bloom, N., Floetotto, M., Jaimovich, N., Saporta-Eksten, I., & Terry, S. J. (2018). Really uncertain business cycles. *Econometrica*, 86(3), 1031–1065. <https://doi.org/10.3982/ECTA10927>
- Bonilla-Calle, D., & Vélez Ocampo, J. (2021). Riesgo geopolítico y

- reputación corporativa en las estrategias de internacionalización empresarial. En D. Bonilla-Calle (Comp.), *Entorno global de las organizaciones: estrategias para la internacionalización empresarial*. Fondo Editorial CEIPA
- Bossmann, A., & Gubareva, M. (2023). Asymmetric impacts of geopolitical risk on stock markets: A comparative analysis of the E7 and G7 equities during the Russian-Ukrainian conflict. *Heliyon*, 9(2), e13626. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e13626>
- Bremer, I., & Keat, P. (2010). *The fat tail: The power of political knowledge in an uncertain world*. Oxford University Press
- Buckley, P. J. (2020). The theory and empirics of the structural reshaping of globalization. *Journal of International Business Studies*, 51, 1580–1592. <https://doi.org/10.1057/s41267-019-00264-6>
- Caldara, D., & Iacoviello, M. (2022). Measuring geopolitical risk. *American Economic Review*, 112(4), 1194–1225. <https://doi.org/10.1257/aer.20191823>
- Cao, C., Li, X., & Liu, G. (2023). Does geopolitical risk matter for corporate investment decisions? Evidence from cross-border acquisitions. *Economics & Politics*, 35(3), 665–695. <https://doi.org/10.1111/ecpo.12240>
- Cho, J. (2023). The effect of geopolitical risk on corporate cash holdings: Evidence from Korea. *Applied Economics Letters*, 31(13), 1159–1165. <https://doi.org/10.1080/13504851.2023.2176442>
- Ciapponi, A. (2021). La declaración PRISMA 2020: Una guía actualizada para reportar revisiones sistemáticas. *Evidencia, Actualización en la Práctica Ambulatoria*, 24(3), e002139. <https://doi.org/10.51987/evidencia.v24i4.6960>
- Cui, L., Hu, H. W., Li, S., & Meyer, K. E. (2018). Corporate political connections in global strategy. *Global Strategy Journal*, 8(3), 379–398. <https://doi.org/10.1002/gsj.1325>
- Farrell, H., & Newman, A. L. (2019). Weaponized interdependence: How global economic networks shape state coercion. *International Security*, 44(1), 42–79. [https://doi.org/10.1162/isec\\_a\\_00351](https://doi.org/10.1162/isec_a_00351)
- Flouros, F., Pistikou, V., & Plakandaras, V. (2022). Geopolitical risk as a determinant of renewable energy investments. *Energies*, 15(4), 1498. <https://doi.org/10.3390/en15041498>
- Gamso, J., Inkpen, A., & Ramaswamy, K. (2023). Managing geopolitical risks: The global oil and gas industry plays a winning game. *Journal of Business Strategy*, 45(3). <https://doi.org/10.1108/JBS-04-2023-0081>
- Gereffi, G., Humphrey, J., & Sturgeon, T. (2005). The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*, 12(1), 78–104. <https://doi.org/10.1080/09692290500049805>
- Gordon, L. A., Loeb, M. P., & Tseng, C. Y. (2009). Enterprise risk management and firm performance: A contingency perspective. *Journal of Accounting and Public Policy*, 28(4), 301–327. <https://doi.org/10.1016/j.jaccpubpol.2009.06.006>
- Halari, A., Ahmad, S., Ullah, S., & Amankwah-Amoah, J. (2023). Corporate strategy, political contributions, and corporate risk-taking. *Corporate Governance*, 27(3), 1484–1504. <https://doi.org/10.1108/CG-07-2022-0310>
- Hassan, T. A., Hollander, S., Van Lent,

- L., & Tahoun, A. (2019). Firm-level political risk: Measurement and effects. *The Quarterly Journal of Economics*, 134(4), 2135–2202. <https://doi.org/10.1093/qje/qjz021>
- Henisz, W. J. (2000). The institutional environment for multinational investment. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 16(2), 334–364. <https://doi.org/10.1093/leo/16.2.334>
- Holburn, G. L., & Zelner, B. A. (2010). Political capabilities, policy risk, and international investment strategy: Evidence from the global electric power generation industry. *Strategic Management Journal*, 31(12), 1290–1315. <https://doi.org/10.1002/smj.860>
- Hubbard, D. W. (2020). *The failure of risk management: Why it's broken and how to fix it* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Jensen, N. M. (2008). *Nation-states and the multinational corporation*. Princeton University Press.
- Jia, S., Yang, L., & Zhou, F. (2022). Geopolitical risk and corporate innovation: Evidence from China. *Journal of Multinational Financial Management*, 66, 100772. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2022.100772>
- Kitsing, M. (2022). Geopolitical risk and uncertainty: How transnational corporations can use scenario planning for strategic resilience. *Transnational Corporations Review*, 14(4), 339–352. <https://doi.org/10.1080/19186444.2022.2145865>
- Kobrin, S. J. (1979). Political risk: A review and reconsideration. *Journal of International Business Studies*, 10(1), 67–80. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490756>
- Kobrin, S. J. (2017). Bricks and mortar in a borderless world: Globalization, the backlash, and the multinational enterprise. *Global Strategy Journal*, 7(2), 159–171. <https://doi.org/10.1002/gsj.1158>
- Kugler, J., & Lemke, D. (1996). *Parity and war*. University of Michigan Press.
- Kumar, S., Khalfaoui, R., & Tiwari, A. K. (2021). Does geopolitical risk improve the directional predictability from oil to stock returns? Evidence from oil-exporting and oil-importing countries. *Resources Policy*, 74, 102253. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102253>
- Lawren, J., Omura, A., & Roca, E. (2023). Geopolitical risk and corporate investment in the metals and mining industry: Evidence from Australia. *Pacific-Basin Finance Journal*, 79, 101991. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.101991>
- Le, A.-T., & Tran, T. P. (2021). Does geopolitical risk matter for corporate investment? Evidence from emerging countries in Asia. *Journal of Multinational Financial Management*, 62, 100703. <https://doi.org/10.1016/j.mulfin.2021.100703>
- Li, L., & Cheng, X. (2023). Do geopolitical risks increase corporate risk-taking? Based on the perspective of diversification expansion. *Corporate Governance: An International Review*, 31(3), 428–448. <https://doi.org/10.1111/corg.12538>
- Luo, Y., & Tung, R. L. (2025). A multipolar geo-strategy for international business. *Journal of International Business Studies*, 56(7), 821–829. <https://doi.org/10.1057/s41267-025-00777-z>
- Mearsheimer, J. J. (2019). Bound to fail: The rise and fall of the liberal international order. *International Security*, 43(4), 7–50. <https://doi.org/10.1057/s41267-025-00777-z>

[org/10.1162/isec\\_a\\_00342](https://doi.org/10.1162/isec_a_00342)

Nektarios, M., & Konstantinos, M. (2022). Geopolitical risk and the LNG-LPG trade. *Peace Economics, Peace Science and Public Policy*, 28(3), 243–265. <https://doi.org/10.1515/peps-2022-0007>

Nye, J. S. (2011). *The future of power*. PublicAffairs.

Oanh, H. K., & Hoang, K. (2021). The bright side of geopolitical risk: evidence from Chinese firms. *Journal of Financial Economic Policy*, 13(3), 353–370. <https://doi.org/10.1108/jfep-04-2020-0076>

Oetzel, J., & Oh, C. H. (2021). Multinational enterprises, risk management, and the geopolitical context: Analyzing the role of corporate governance. *Journal of World Business*, 56(1), 101194. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2020.101194>

Organski, A. F. K. (1958). *World politics*. Knopf.

Osman, A., & Lew, C. (2021). Developing a framework of institutional risk culture for strategic decision-making. *Journal of Risk Research*, 24(9), 1072–1085. <https://doi.org/10.1080/13669877.2020.1801806>

Page, M. J., McKenzie, J. E., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *BMJ*, 372, n71. <https://doi.org/10.1136/bmj.n71>

Pringpon, S., Maneenop, S., & Jaroenjitrkam, A. (2023). Geopolitical risk and firm value: Evidence from emerging markets. *The North American Journal of Economics and Finance*, 68, 101951. <https://doi.org/10.1016/j.najef.2023.101951>

PRISMA. (2020). *Prisma-statement*.

<https://www.prisma-statement.org/prisma-2020-flow-diagram>

Rao, S., Santosh, K., Sulaiman, A., & Shaen, C. (2023). Geopolitical risk and M&A: The role of national governance institutions. *Economics Letters*, 225, 111062. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2023.111062>

Rasshyvalov, D., Portnov, Y., Sigaieva, T., Alboshchii, O., & Rozumnyi, O. (2024). Navigating geopolitical risks: Implications for global supply chain management. *Multidisciplinary Reviews*, 1–8. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe017>

Rethlefsen, M. L., Kirtley, S., Waffenschmidt, S., Ayala, A. P., Moher, D., Page, M. J., & Koffel, J. B. (2021). PRISMA-S: An extension to the PRISMA Statement for reporting literature searches in systematic reviews. *Systematic Reviews*, 10(1), 39. <https://doi.org/10.1186/s13643-020-01542-z>

Rodrik, D. (2011). *The globalization paradox: Democracy and the future of the world economy*. Norton.

Rugman, A. M., & Verbeke, A. (2004). A perspective on regional and global strategies of multinational enterprises. *Journal of International Business Studies*, 35(1), 3–18. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400009>

Rumokoy, L. J., Omura, A., & Roca, E. (2023). Geopolitical risk and corporate investment in the metals and mining industry: Evidence from Australia. *Pacific-Basin Finance Journal*, 79(101991), 101991. <https://doi.org/10.1016/j.pacfin.2023.101991>

Sidki, I., & Hill, T. L. (2016). Uncovering the complex relationships between political risk and MNE firm legitimacy: Insights from Libya. *Journal of*

- International Business Studies*, 47(1), 68–92. <https://doi.org/10.1057/jibs.2015.27>
- Simonian, J. (2022). Practical applications of geopolitical risk in investment research: Allies, adversaries, and algorithms. *Practical Applications of Institutional Investor Journals*, 480–492. <https://doi.org/10.3905/pa.2022.pa480>
- Strange, R., & Humphrey, J. (2019). What lies between market and hierarchy? Insights from internalization theory and global value chain theory. *Journal of International Business Studies*, 50(8), 1401–1413. <https://doi.org/10.1057/s41267-018-0186-0>
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: The nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic Management Journal*, 28(13), 1319–1350. <https://doi.org/10.1002/smj.640>
- Teece, D., Peteraf, M., & Leih, S. (2016). Dynamic capabilities and organizational agility: Risk, uncertainty, and strategy in the innovation economy. *California Management Review*, 58(4), 13–35. <https://doi.org/10.1525/cmr.2016.58.4.13>
- Tereshchenko, O., & Honcharenko, O. (2024). Financial controlling of the merger and acquisition process in the context of geopolitical risks. *Finansi Ukraïni*, 75–94. <https://doi.org/10.33763/finukr2024.03.075>
- Umar, Z., Bossman, A., Choi, S. Y., & Teplova, T. (2022). Does geopolitical risk matter for global asset returns? Evidence from quantile-on-quantile regression. *Finance Research Letters*, 48, 102991. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.102991>
- Verbeke, A., & Kano, L. (2016). An internalization theory perspective on the global and regional strategies of multinational enterprises. *Journal of World Business*, 51(1), 83–92. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2015.08.014>
- Verbeke, A., Oh, C. H., & Jain, R. (2025). What is the future of regional multinational enterprises? *International Business Review (Oxford, England)*, 34(4), 102442. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2025.102442>
- Witt, M. A., De Castro, J. O., Mudambi, R., & Zaheer, S. (2023). De-globalization and the multinational enterprise. *Journal of International Business Studies*, 54, 1123–1142. <https://doi.org/10.1057/s41267-023-00610-9>
- Xi, H., Xu, Z., Yao, J., Li, S., & Yang, X. (2024). A study of corporate supply chain choices and geopolitical interactions. *International Journal of Global Economics and Management*, 3(2), 153–159. <https://doi.org/10.62051/ijgem.v3n2.17>
- Yu, M., & Wang, N. (2023). The influence of geopolitical risk on international direct investment and its countermeasures. *Sustainability*, 15(3), 2522. <https://doi.org/10.3390/su15032522>
- Zhiyuana, P., Huang, X., & Liu, L. (2023). Geopolitical uncertainty and crude oil volatility: Evidence from oil-importing and oil-exporting countries. *Finance Research Letters*, 52, 103565. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.103565>