

**SAMENVATTING**

Na de geopolitieke rust van de jaren negentig komen we in een periode van turbulentie terecht. We leven in een extreem geglobaliseerde wereld waar goederen, geld en data tussen landen stromen alsof politieke grenzen niet meer bestaan. Tegelijkertijd zien we dat die politieke grenzen terug belangrijk worden en dat creëert disrupctie van economische stromen.

Landen gaan steeds vaker de stromen van geld, goederen en data manipuleren of onderbreken om politiek een punt te maken. Als reactie daarop gaan andere landen hun afhankelijkheid proberen te verminderen. Zowel de actie als de reactie leiden tot politieke disrupctie voor bedrijven.

Bedrijven kunnen in hun strategie dan ook niet louter vertrekken vanuit een economische logica gericht op maximale efficiëntie, maar moeten de politieke logica in rekening brengen wanneer ze beslissen over waar ze produceren, hun onderdelen verwerven en naar welke markten ze trekken.

Gewapende interdependentie

1. Van een economische naar een geo-economische logica

Na de Koude Oorlog was er een periode van relatieve geopolitieke rust. Rusland probeerde economisch terug recht te kruipen en China was nog volop gefocust op zijn economische groei. Het idee heerste dat als China en Rusland in het internationale economische systeem geïntegreerd werden, ze dan op termijn zouden evolueren tot liberale democratieën. Politieke liberalisering zou economische liberalisering automatisch volgen. De economische globalisering zette zich aan een ongeëvenaard tempo voort. Toeleveringsketens verspreiden zich verder over de wereld en vonden in China en in de landen uit de Sovjet-invloedssfeer eerst goedkope arbeid en later een gigantische afzetmarkt. Efficiëntiewinst zoeken was de logica die de hyperglobalisering dreef en die werkte omdat politieke grenzen niet meer belangrijk leken te zijn. Thomas Friedman beschreef het mooi in zijn (ietwat premature) geschiedenis van de 21e eeuw: "De wereld is plat."¹

Maar in het begin van die 21e eeuw begon er zich wat te roeren in die platte wereld. De Oranjerevolutie in Oekraïne in 2004, de steun van de Verenigde Staten en de Europese Unie aan het promoten van democratie, de plannen voor een raketterschild in Oost-Europa en kritiek op Ruslands beleid in zijn buurlanden, deden het vertrouwen eroderen. In 2007 brak Poetin openlijk met het Westen, toen hij tijdens de Munich Security Conference de VS ervan beschuldigde een unipolaire wereld met slechts één machtscentrum te willen creëren.² In 2008 viel Rusland Georgië binnen en in 2014 annexeerde het een deel van Oekraïne.

2008 was ook het jaar van de financiële crisis die vragen oproep bij de duurzaamheid van het westerse economische systeem. Vanaf 2008 werd China assertiever over zijn claims in de Zuid-Chinese Zee en ging het vaker in tegen de Verenigde Staten. Verschil-

1 Friedman, Thomas (2005) The World is Flat.

2 <https://www.reuters.com/article/us-russia-usa-idUSL1053774820070210>

lende analisten verklaarden die nieuwe houding door een perceptie in China dat de VS op een pad van onverbidelijke achteruitgang was terechtgekomen.³ Met de Russische invasie van Oekraïne in februari 2022 werd de illusie dat landen die economisch geïntegreerd zijn in een globaal systeem ook politiek geen conflicten meer zouden kennen, definitief doorprikt.

Zo kwamen we in een wereld terecht die we lang niet gekend hadden. Tijdens de Koude Oorlog waren er slechts heel beperkte economische stromen tussen de protagonisten van het conflict. In de jaren 90 namen de economische stromen exponentieel toe maar was er weinig politiek conflict tussen landen. Nu komen we in een tijdperk waarin we een enorme economische interdependentie tussen landen combineren met een sterk toegenomen politiek conflict.

We komen in een tijdperk waarin we een enorme economische interdependentie tussen landen combineren met een sterk toegenomen politiek conflict.

Door de economische interdependentie wordt ook de economische kost van een militair conflict steeds hoger. Maar politieke conflicten zijn er wel degelijk en daarom gaan landen op zoek naar nieuwe manieren om die uit te vechten: ze gaan de economische stromen tussen landen manipuleren voor politieke doeleinden. Dat is de ironie van economische interdependentie: economische verstrengeling maakt het militair uitvechten van conflicten te duur, maar creëert tegelijkertijd de wapens om de conflicten op een andere manier uit te vechten. De globalisering zorgde ervoor dat, zoals Rosa Brooks het stelt, alles oorlog werd.⁴

2. Economische oorlogsvoering

Het manipuleren van de stromen goederen, geld en data voor politieke doeleinden is mogelijk omdat de afhankelijkheid tussen landen niet symmetrisch is. Landen zijn afhankelijk van andere landen voor bepaalde grondstoffen, toeleveringsketens, markttoegang of financiering.

De positie van landen in die netwerken geeft hen op twee manieren macht over andere. Enerzijds is er marktmacht, de mogelijkheid om je markt af te sluiten voor anderen. Daarnaast is het de specifieke positie van landen in de globale netwerken van goederen, geld en informatie die hen macht geeft over andere landen. Waar vroeger de belangrijkste geopolitieke knooppunten de nauwe zee-engtes waren, waardoor het wereldwijde maritiem transport (en dan vooral de olie) werd vervoerd, zijn er nu heel wat nieuwe knooppunten bijgekomen die politieke leverage geven. In al deze complexe netwerken zijn sommige knooppunten meer geconnecteerd dan andere; het is de controle over deze hubs die landen macht geeft.

Het manipuleren van de stromen goederen, geld en data voor politieke doeleinden is mogelijk omdat de afhankelijkheid tussen landen niet symmetrisch is.

2.1. Van rotte bananen tot de NBA - Marktmacht

Marktmacht ontstaat wanneer een land een grote afzetmarkt is voor andere landen en de toegang tot die markt wil politiseren. Zo kan China gebruik maken van het feit dat veel landen afhankelijk zijn van de toegang tot zijn markt. En het gebruikt die asymmetrische afhankelijkheid dan ook om zijn politieke standpunten kracht bij te zetten.

³ Wright, Thomas (2017) *All Measures Short of War*: Yale University Press. P. 25

⁴ Brooks, Rosa (2017) *How Everything Became War and the Military Became Everything: Tales from the Pentagon*. Simon & Schuster. Pp. 448.

Zo ontstond er een 'Dalai Lama Effect'. Landen die de Tibetaanse spirituele leider ontvingen op het hoogste politieke niveau merkten de jaren daarna een daling van de export naar China van gemiddeld 17%.⁵ Ook de Filipijnen voelden China's toorn toen een oorlogsschip Chinese vissers confronteerde in de buurt van Scarborough Shoal, een door zowel China als de Filipijnen geclaimd deel van de Zuid-Chinese Zee. Plots werden bananen uit de Filipijnen extreem intensief geïnspecteerd om 'gezondheidsredenen'. De inspecties duurden zo lang dat de bananen rotten in hun containers. Hetzelfde lot ondergingen de Noren die hun export van zalm zagen ineens stuiten nadat de Nobelprijs voor de Vrede in 2010 werd toegekend aan de Chinese mensenrechtenactivist Liu Xiaobo. En de Chinese winkels van de Zuid-Koreaanse supermarktgigant Lotte moesten sluiten voor 'de brandveiligheid', nadat het bedrijf in Zuid-Korea een stuk grond ter beschikking had gesteld aan de Amerikanen voor een raketenschield.



2.2 Knooppunten

2.2.1 Van de WTC-torens naar de bossen van Ter Hulpe – Data en geld

Na de aanslagen op de WTC-torens in New York op 11 september 2001 zagen we eerst de invasie van Afghanistan en later Irak. Maar er was nog een derde front in de oorlog tegen de terreur. Een front waarop de impact misschien nog disruptiever zou blijken dan de chaos die werd gecreëerd in het Midden-Oosten en Centraal-Azië: het financiële front. En de eerste aanvallen op dat front vonden plaats in België. Meer bepaald in het residentiële Ter Hulpe, in de Avenue Adèle om precies te zijn. Daar ligt het hoofdkantoor van de Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication, kortom SWIFT. SWIFT is het communicatiesysteem dat banken gebruiken om op een veilige manier met elkaar te communiceren over financiële transacties. Het verbindt meer dan 11.000 financiële instellingen en verwerkt gemiddeld 32 miljoen berichten per dag.

SWIFT werd al snel een belangrijk doel in de Amerikaanse oorlog tegen de terreur. De Amerikaanse overheid verplichtte SWIFT (tegen de Europese wetgeving in)⁶ om haar toegang te geven tot data over financiële transacties. In het begin was de informatie nuttig om inzicht te krijgen in de financiële relaties tussen terroristische organisaties onderling en met hun externe sponsors. Maar al snel werd duidelijk dat controle over SWIFT veel meer kon betekenen. Zonder toegang tot SWIFT konden landen immers afgesloten worden van het globale financiële systeem. In 2012 verboden de VS en de EU het leveren van diensten voor financiële berichten aan Iran. Hierdoor konden Iraanse banken niet meer communiceren met andere banken en kon er niet meer betaald worden voor export en import. Het weghalen van deze sancties was een belangrijke motivatie voor de Islamitische Republiek om een akkoord te zoeken met de VS.⁷

De eerste aanvallen op het financiële front in de oorlog tegen terreur vonden plaats in België.

SWIFT was niet het enige instrument waarover de VS beschikte om andere landen hun deelname aan de wereldeconomie te bemoeilijken. Doordat een groot deel van de wereldhandel in dollars gebeurt en die handel langs het dollar-clearingsysteem loopt, heeft de VS ook hier een greep op. En omwille van het belang van de Amerikaanse markt

⁵ Fuchs, Andrea; Klann, Nils-Hendrik (2013) Paying a Visit: The Dalai Lama Effect on International Trade, *Journal of International Economics* 91(1): 164-177, September 2013

⁶ Later werd een akkoord gesloten met de Europese Unie dat de VS hun toegang tot de SWIFT-data konden houden zolang ze maar informatie deelden met de Europeanen.

⁷ Farell, H.; Newmann, A. (2015) America's Misuse of its Financial Infrastructure. *The National Interest*, April 15, 2019; <https://nationalinterest.org/feature/america%E2%80%99s-misuse-its-financial-infrastructure-52707>

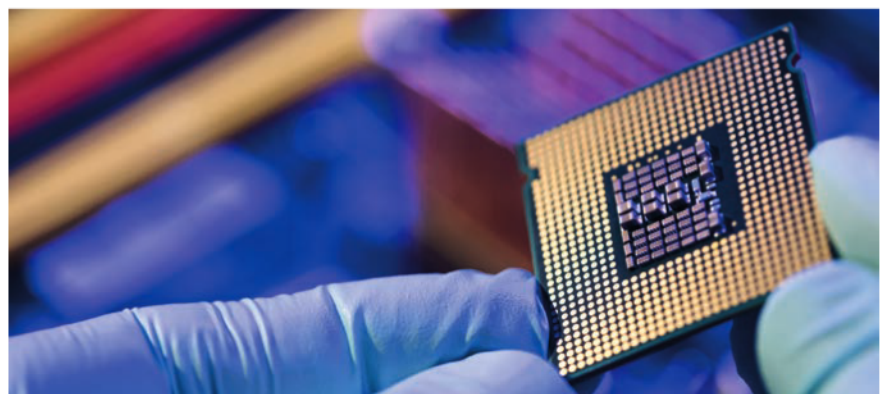
voor de financiële sector hebben de meeste banken in de wereld connecties en zelfs afdelingen in de Verenigde Staten, waardoor ze het Amerikaanse gerecht niet kunnen ontlopen. Dit geeft de VS-sancties een extraterritoriaal aspect. Zo kan elke bank die de dollar gebruikt (dus bijna alle banken), een boete krijgen. BNP Paribas ging zo akkoord om 8,9 miljard dollar te betalen voor het overtreden van sanctieregimes tegen o.a. Sudan, Cuba en Iran.⁸ Het was de grootste boete ooit, maar zeker niet de eerste. ABN Amro, Lloyds, Credit Suisse, ING, Standard Chartered, HSBC, RBS, Deutsche Bank gingen de Frans-Belgische bank voor.

Naar aanleiding van de meest recentste invasie van Rusland in Oekraïne worden voor het eerst financiële sancties op grote schaal ingezet tegen een belangrijke economie. Rusland is de 12^{de} grootste economie van de wereld. Vooral het inzetten van SWIFT-sancties tegen een aantal grote banken kan een grote impact hebben op het internationale economische systeem omdat het Russische bedrijven bemoeilijkt om hun schulden aan Westerse banken terug te betalen.

2.2.2 Oude oorlogswonden en microchips – Supplychains

In juli 2019 beperkte Japan de export van chemicaliën die Zuid-Korea gebruikt in zijn microchipproductie. Volgens Tokyo beheerde Seoul de producten niet goed en bestond het risico dat ze voor militaire doeleinden zouden worden gebruikt. In de praktijk ging het echter om de uitspraak van een Koreaanse rechter die stelde dat Japan schadevergoeding moest betalen aan de 'comfort women', Koreaanse vrouwen die tijdens WOII in de prostitutie gedwongen werden door het Japanse leger.⁹ Japan was verontwaardigd omdat het de kwestie in 2015 had afgesloten met een internationaal akkoord. Daarin engageerde het zich om geld te storten in een fonds voor de nazaten van deze vrouwen. Zuid-Korea beloofde om over de kwestie geen kritiek meer te uiten ten aanzien van Japan. Twee jaar later kondigde de Zuid-Koreaanse president Moon aan dat het akkoord niet zou worden uitgevoerd en dat er opnieuw moest worden onderhandeld.

Dit voorbeeld toont aan dat economische oorlogsvoering niet enkel plaatsvindt tussen landen met grote geopolitieke conflicten (denk aan VS-China of VS/EU-Rusland), maar ook tussen ogenschijnlijk bevriende landen, met respectievelijk de derde en de zevende grootste economie van de wereld.



8 Financial Times (1/7/2014) BNP pleads guilty to sanctions violations and faces \$8.9bn fine: <https://www.ft.com/content/db2daede-009c-11e4-9a62-00144feab7de>

9 <https://www.cnbc.com/2019/07/23/japan-south-korea-dispute-impact-on-semiconductor-supply-chain-prices.html>

Door de concentratie van de productie van bepaalde essentiële materialen in specifieke landen of regio's, is het niet altijd gemakkelijk om je als bedrijf hiertegen te wapenen.

Het toont ook aan dat, door de concentratie van de productie van bepaalde essentiële materialen in specifieke landen of regio's, het niet altijd gemakkelijk is om je als bedrijf hiertegen te wapenen. Twee Zuid-Koreaanse bedrijven — Samsung en SK Hynix — produceren 2/3de van alle geheugenchips. Zuid-Korea is voor meer dan 90% afhankelijk van Japan voor twee van de drie chemicaliën die essentieel zijn voor de productie van die geheugenchips. 90% van de totale wereldproductie van deze chemicaliën gebeurt ook in Japan.¹⁰

De meeste recente exportrestricties voor technologie die de VS Rusland oplegden, tonen ook aan hoe afhankelijk de wereld is van producten waar ergens een stukje Amerikaanse technologie inzit en hoe de Amerikanen bereid zijn om deze afhankelijkheid te gebruiken om universele jurisdictie te verwerven. De combinatie met financiële sancties zorgt ervoor dat de VS bedrijven over heel de wereld hun beleid kunnen opleggen zolang ze maar ergens een link hebben met de VS.

3. Tegenreacties

3.1 Meer onafhankelijkheid van internationale stromen

Landen en bedrijven die geconfronteerd worden met de gevolgen van economische oorlogsvoering, zullen zich hier — voor zover mogelijk — tegen gaan wapenen. En dat kan verschillende vormen aannemen. Zo probeerden Frankrijk, Duitsland en het VK een alternatief betalingssysteem op te zetten met Iran, nadat de VS unilateraal de stekker uit het akkoord over het atoomprogramma had getrokken. Dat systeem, Instex, moest een vorm van ruilhandel creëren.

Na de sancties van de VS en de EU op Rusland heeft het land zijn blootstelling ten aanzien van de dollar fel verminderd. De Russische centrale bank haalde de meeste van zijn assets weg uit de VS na de sancties op de Russische aluminiumproducent Rusal. En het land verminderde het belang van de dollar in zijn export van 81% voor de invasie van de Krim in 2013, tot 56% vandaag.¹¹ Ook digitale munten bieden op termijn een mogelijk alternatief voor de dollar in internationale handel. Maar dat is voorlopig nog een marginaal fenomeen. China richtte Unionpay op, een bedrijf dat de concurrentie moest aangaan met Visa en Mastercard, om zo minder afhankelijk te worden van Amerikaanse bedrijven voor financiële transacties. Rusland legde, om weerbaarder te worden tegen financiële sancties, een grote voorraad buitenlandse reserves aan. Maar een belangrijk deel van deze reserves bevindt zich bij buitenlandse banken. Door de recente SWIFT-sancties wordt het Rusland echter moeilijk gemaakt om zijn reserves te gebruiken.

In april 2018 verbood de Amerikaanse regering om onderdelen en software te verkopen aan het Chinese technologiebedrijf ZTE wegens het schenden van sancties. Volgens schattingen kwamen 25-30% van alle onderdelen die ZTE gebruikte van Amerikaanse bedrijven. Zonder de chips van het Amerikaanse Qualcomm, kon ZTE niet verder produceren. Uiteindelijk werd er een oplossing gevonden, maar de case toont aan hoe gevoelig bedrijven zijn geworden voor een politieke disruptie in hun supplychain. In dit geval

Ook digitale munten bieden op termijn een mogelijk alternatief voor de dollar in internationale handel.



¹⁰ <https://edition.cnn.com/2019/07/26/tech/japan-south-korea-trade-war/index.html>

¹¹ <https://www.bloomberg.com/news/articles/2021-04-19/u-s-sanctions-threats-are-pushing-putin-into-economic-isolation>

De coronacrisis heeft de gevoeligheid voor disrupties van de toeleveringsketen nog eens scherpgesteld.

was de impact op ZTE gigantisch, maar ook de vele Amerikaanse toeleveranciers van het bedrijf zouden veel schade ondervinden. ZTE leverde bijvoorbeeld ook aan bedrijven als Telenet, en de ban van ZTE kon dus indirect Telenet in de problemen hebben gebracht.

Een jaar later, in mei 2019, besluit de Amerikaanse president Trump om de Chinese telecomgigant Huawei op een lijst te zetten van bedrijven waarmee Amerikaanse bedrijven geen zaken kunnen doen zonder een licentie van de overheid. Kort daarna kondigde Google aan dat het Huawei zijn apps niet meer zou laten gebruiken op nieuwe smartphones. Andere partijen zoals Panasonic¹², kondigden aan dat ze geen componenten meer zouden leveren aan Huawei.

Deze twee gebeurtenissen zetten China ertoe aan om versneld proberen onafhankelijk te worden van het buitenland qua microchipproductie. De 'Made in China 2025'-strategie had al als doel om te voorzien in 70% van de binnenlandse microchipvraag. Maar het land ondervindt nogal wat obstakels om een eigen chipproductie op te starten. Niet in het minst omdat ook de producenten van de noodzakelijke apparatuur voor microchipproductie gesanctioneerd worden door de VS als ze exporteren naar China.¹³ Ook de VS en de EU trachten onafhankelijker te worden van China, vooral dan inzake belangrijke technologieën waar China aan de top staat, zoals 5G-infrastructuur.

3.2 Deglobalisering?

Verschillende commentatoren spreken dan ook van een nieuwe Koude Oorlog tussen de VS en China en dat die zal leiden tot een ontkoppeling van de twee economieën. Maar dat is allemaal heel voorbarig. De VS en China zijn elkaars belangrijkste handelspartners en hun economieën zijn zo verstrengd door complexe toeleveringsketens dat een ontkoppeling niet snel kan gebeuren. Wat we wel zullen zien, is dat er een re-regionalisering komt van de handel. De coronacrisis heeft de gevoeligheid voor disrupties van de toeleveringsketen nog eens scherpgesteld en veel bedrijven willen op zijn minst een deel van hun leveranciers dichterbij huis hebben (in buurlanden bijvoorbeeld).



Door de geopolitieke competitie wordt een steeds bredere waaier aan sectoren als strategisch beschouwd. Gedreven door de competitie voor technologische suprematie tussen de VS en China, komen naast de wapen-, luchtvaart-, mijnbouw en petrochemische industrie steeds nieuwe sectoren in het vizier. Het begon met de beperkingen opgelegd aan de Chinese technologiebedrijven ZTE en Huawei. Later werd het verschillende bedrijven die surveillance-toepassingen maken, verboden om naar China te exporteren. En in november 2021 plaatste de VS nog een reeks bedrijven die actief zijn in *quantum computing*, op een lijst van bedrijven die niet naar China mogen exporteren, uit vrees dat de technologie in handen zou komen van het Chinese leger.¹⁴ In een nieuw rapport raadde de 'US-China Economic

¹² <https://www.theguardian.com/technology/2019/may/23/huawei-markets-slide-as-panasonic-joins-list-of-firms-cut-ties>

¹³ <https://qz.com/2055750/chinas-semiconductor-self-reliance-path-faces-us-roadblocks/>

¹⁴ https://www.ft.com/content/f1a4f2da-fe08-4c24-80cb-eb6fbc759f35?mc_cid=3b6342276f8&mc_eid=f4be314092

and Security Review Commission' aan om ook kapitaalstromen naar China aan banden te leggen.¹⁵

Ook de farmaceutische sector bleek de voorbije twee jaar steeds duidelijker een strategische sector waarbij de plaats waar iets geproduceerd wordt belangrijk is. Dat zal het voor sommige bedrijven moeilijk maken om nog te produceren voor de twee grote markten (VS en China). Voor sommige sectoren is dat problematisch. Zo heeft de microchipindustrie een enorme schaal nodig om winstgevend te kunnen zijn en wordt dat veel moeilijker als de helft van de markt wegvalt.

4. Catch 22 en de mensenrechten

Grote bedrijven komen ook vaker in een tweespalt terecht, waarbij ze in het Westen gepusht worden om positie in te nemen tegen bepaalde Chinese mensenrechtenschendingen maar daarvoor tegelijkertijd door China worden afgestraft.



Niet zo lang geleden was er nog het incident waarbij Daryl Morey, de manager van de Houston Rockets, zijn steun uitsprak voor de protesten in Hongkong. Het Chinese sportmerk Li-Ning en de Shanghai Pudong Development Bank stopten hun samenwerking met de Rockets en het technologiebedrijf Tencent schortte alle livestreams van hun matches op. De Amerikaanse basketbalbond NBA was heel snel om zich te verontschuldigen tegenover China, ging daarbij zwaar door het stof en nam afstand van Morey's uitspraken. De markt van 500 miljoen Chinese basketbalkijkers was duidelijk belangrijker voor de NBA dan een principiële positie van een van zijn leden. Maar de NBA kwam zelf dan weer onder vuur te liggen van Amerikaanse senatoren omdat het voor China door het stof ging.

Iets gelijkaardigs overkwam Hema en Nike, toen ze hun bezorgdheid uitten over mogelijke dwangarbeid in de katoensector in de Chinese moslimprovincie Xinjiang. Ze kwamen al snel onder vuur te liggen op sociale media in China en er waren rituele verbrandingen van Nike-schoenen. Op Chinese realityshows werden de schoenen geblurd van

Grote bedrijven komen ook vaker in een tweespalt terecht, waarbij ze in het Westen gepusht worden om positie in te nemen tegen bepaalde Chinese mensenrechtenschendingen maar daarvoor tegelijkertijd door China worden afgestraft.

¹⁵ <https://www.ft.com/content/2088170c-e132-4090-9725-5582c51bc2d9>

Nike en andere merken die deel uitmaken van het Better Cotton Initiative, een organisatie die de milieu- en tewerkstellingsvoorwaarden in de katoensector wil verbeteren.

Veel bedrijven hebben zowel de EU-US-markt als de Chinese markt nodig om te blijven groeien en kunnen dus niet beslissen om een van de twee links te laten liggen. Tegelijkertijd stijgt de druk vanuit het Westen om zich uit te spreken tegen mensenrechtenschendingen, en vanuit China om zich vooral niet met politiek te bemoeien. Een situatie waar ze heel moeilijk uit zullen geraken.

5. Conclusie: een wereld met een politieke logica

We zijn dus terechtgekomen in een wereld waarin economische stromen niet langer enkel op basis van een economische logica (efficiëntie) georganiseerd worden. Een politieke logica zal voor steeds meer sectoren gaan meespelen in hun wereldwijde organisatie. Het land waarin de productie van bepaalde goederen gebeurt, en de grenzen die moeten overgestoken worden, wordt een factor die ook in de boardroom van bedrijven op tafel zal moeten liggen.

Afhankelijk van de sector zal die impact groter of minder groot zijn. Voor strategische sectoren wordt dat heel belangrijk. Maar elke sector kan het doelwit worden van een economische vergeldingsaanval. Dat ondervond heel recent nog Litouwen, toen het een Taiwanese vertegenwoordiging liet openen in Vilnius. Litouwen werd eind 2021 gebannen van China's douane-clearingsysteem en eerder op het jaar stopte China met vrachtreinen tussen China en Litouwen en blokkeerde het de import van bestellingen. Toen dat niet werkte, waarschuwde China multinationals dat ze hun investeringen in Litouwen moesten verminderen en geen materiaal meer mochten kopen in het land. China dreigde met vergelding tegen de Chinese vestigingen van de multinationals als ze dat niet zouden doen.¹⁶

Op termijn zal deze terugkeer van politieke grenzen een impact hebben op de wereldwijde stromen van goederen, geld en data. We zullen onder nationale politieke druk voor bepaalde sectoren een gedeeltelijke regionalisering zien. Ik denk dan vooral aan gevoelige sectoren zoals farma en technologie. Tegelijkertijd zal het blijvend gevaar voor politieke disruptie in andere sectoren er waarschijnlijk voor zorgen dat verschillende bedrijven op zijn minst een deel van hun productie wat dichterbij huis gaan organiseren, bv. in Mexico voor Amerikaanse bedrijven.

Op zich kan dit zowel kansen als uitdagingen creëren voor bedrijven bij ons. Zij die al lokaal produceren, zullen hier hun voordeel mee doen. Andere die afhankelijk zijn van een kostenefficiënte globale toeleveringsketen zullen zich, afhankelijk van de sector waarin ze actief zijn, moeten herorganiseren en mogelijk hun businessmodel aanpassen.



(Foto Jan Locus)

Hans Diels

Auteur: Hans Diels (toekomstdenker - expert geopolitiek ETION)
Eindredactie: Isabelle Verlinden
Vormgeving: Vicky Knaepen
Illustraties: iStock by Getty Images & Shutterstock
E-mail: hans.diels@etion.be
Twitter: [@hans_diels](https://twitter.com/hans_diels)
Website: www.etion.be
V.U.: ETION Ledenwerking vzw

¹⁶ <https://carnegieeurope.eu/strategieurope/86208>