

Crescimento além das fronteiras

Como o comércio e a IA estão moldando a próxima fase de crescimento das empresas

2026 | Santander Global Trade Barometer

Sumário

Apresentação P.4

Resumo executivo P.6

1. A busca pelo crescimento: P.8
Por que as empresas continuam olhando para o mercado externo

2. Crescimento além das fronteiras: P.16
A diversificação como caminho para enfrentar a incerteza

3. Da ambição à execução: P.24
Superando os entraves do comércio internacional

Conclusão P.30

Metodologia P.31

Agradecimentos P.32

Visão geral por país P.34

Apresentação

O mundo está se voltando para dentro. As empresas estão olhando para fora.

Para quem acompanha apenas o debate político, seria compreensível pensar que a era do comércio global está chegando ao fim.

As tarifas continuam nas manchetes. Os governos estão priorizando a segurança econômica e incentivando as empresas a aproximar a produção de seus mercados domésticos. As tensões geopolíticas estão reconfigurando relações que as empresas antes consideravam garantidas. As palavras de ordem do momento são resiliência e autossuficiência.

Dentro das empresas, porém, o cenário é bem diferente.

O Santander ouviu mais de 6.000 empresas na Europa e nas Américas para a edição mais recente do nosso Trade Barometer. Perguntamos se o comércio internacional havia se tornado mais ou menos importante para seus planos de crescimento.

Para 55%, ele se tornou mais importante. Para apenas 4%, menos.

Esse resultado chama a atenção. Enquanto forças externas pressionam por uma retração, as próprias empresas continuam olhando além de suas fronteiras.

Elas não ignoram os riscos. As empresas apontam as tarifas e restrições comerciais, as tensões geopolíticas e o baixo crescimento da economia global entre as ameaças que enfrentam. Tampouco seguem operando como antes. As cadeias de suprimentos estão mudando à medida que as empresas diversificam seus fornecedores, aproximam parte da produção de seus mercados domésticos e reduzem a dependência de países específicos.

Seria fácil interpretar esse movimento simplesmente como desglobalização. Mas as evidências sugerem que algo mais complexo está acontecendo.

A Organização Mundial do Comércio descreve esse movimento como uma “reconfiguração” das cadeias globais de valor. Apesar dos choques dos últimos anos, elas ainda respondem por mais de 46% do comércio global, percentual próximo do pico registrado recentemente.

As empresas não estão abandonando o comércio internacional. Mas estão mudando a forma como participam dele.

Durante décadas, a eficiência foi a lógica predominante nos negócios internacionais. As empresas estruturavam suas cadeias de suprimentos nos locais em que conseguiam produzir ao menor custo.

Hoje, as empresas buscam combinar eficiência com outro imperativo: a resiliência. Estão avaliando com mais cuidado de onde vêm seus insumos, o quanto dependem de mercados específicos e com que rapidez conseguem se adaptar diante de interrupções.

Mas não se trata simplesmente de sacrificar a eficiência em nome da segurança. Entre as empresas da nossa pesquisa que buscam transformar ou diversificar suas cadeias de suprimentos, o motivo mais comum, citado por 59%, é ganhar eficiência ou reduzir custos. Reduzir a exposição aos riscos geopolíticos e às vulnerabilidades do transporte de mercadorias por longas distâncias também é importante.

Portanto, as empresas não estão simplesmente escolhendo entre eficiência e resiliência. Estão buscando alcançar ambas, diversificando fornecedores, encurtando algumas cadeias de suprimentos e ampliando suas alternativas de atuação internacional.

E o que motiva esse movimento é o crescimento. Quase quatro em cada cinco empresas ouvidas na pesquisa estão confiantes de que crescerão nos próximos três anos. As empresas que já atuam internacionalmente estão mais confiantes do que aquelas voltadas ao mercado doméstico. Além disso, entre as empresas voltadas ao mercado doméstico e aquelas que pretendem iniciar operações internacionais, 59% consideram expandir sua atuação para o exterior nos próximos três anos.

A tecnologia pode acelerar essa mudança. A inteligência artificial é a maior prioridade de investimento entre as empresas ouvidas. Entre as empresas que já atuam ou pretendem atuar internacionalmente, 64% acreditam que a IA permitirá que atendam a mais mercados e 60% acreditam que ela ajudará a entrar em novos mercados mais rapidamente.

Isso é especialmente relevante para as empresas de menor porte. A expansão internacional traz complexidades: compreender a regulamentação, encontrar clientes, lidar com os trâmites aduaneiros e identificar parceiros confiáveis. A IA não pode eliminar essas barreiras, mas pode reduzir algumas das desvantagens que as empresas de menor porte enfrentam no acesso à informação.

Há uma lição aqui para os responsáveis pela formulação de políticas públicas. Os governos têm razões legítimas para fortalecer a segurança econômica. Mas resiliência e abertura comercial não são necessariamente opostas. A própria diversificação de clientes e fornecedores em diferentes mercados pode ser uma fonte de resiliência.

É de previsibilidade que as empresas precisam. Nossa pesquisa aponta a burocracia, a dificuldade de encontrar parceiros confiáveis e os custos de transporte entre os maiores obstáculos enfrentados pelas empresas em sua atuação internacional. Os acordos de livre comércio também influenciam a escolha dos mercados em que muitas empresas estão dispostas a entrar.

O debate sobre o comércio tem se concentrado no que o mundo está deixando para trás: a dependência, as cadeias de suprimentos que se estendem por longas distâncias e uma era em que a eficiência muitas vezes tinha prioridade sobre a resiliência.

As empresas estão fazendo uma pergunta mais prática: de onde virá a próxima fonte de crescimento?

A resposta sugere que o futuro do comércio será mais complexo, mais diversificado e, em alguns casos, mais regional. Mas continuará sendo internacional.

À medida que o mundo se fragmenta, as empresas acreditam cada vez mais que as oportunidades de crescimento continuam além de suas fronteiras.



Ana Botín

Presidente do Banco Santander

Resumo executivo

Crescimento além das fronteiras:

Cinco tendências que estão moldando o comércio global

O Santander Global Trade Barometer 2026 revela um cenário em que as empresas mantêm suas ambições de crescimento, apesar de um ambiente econômico e geopolítico mais incerto. As empresas continuam buscando oportunidades de crescimento no mercado internacional, enquanto reavaliam suas cadeias de suprimentos, suas competências e o uso da tecnologia para lidar com a complexidade de operar além das fronteiras.

1. O comércio internacional continua sendo um forte motor de crescimento

Apesar de um ambiente econômico e geopolítico mais incerto, as empresas continuam vendo o comércio internacional como um dos principais motores de crescimento. Entre as mais de 6.000 empresas ouvidas, 55% afirmam que o comércio internacional se tornou mais importante para seus planos de crescimento, enquanto apenas 4% dizem que ele se tornou menos importante.

2. As empresas com atuação internacional lideram em otimismo

As empresas demonstram grande ambição de crescer. Ao todo, 59% esperam um aumento de receita nos próximos 12 meses, em comparação com 50% que relataram crescimento no último ano. As empresas que atuam internacionalmente são as mais otimistas. No mundo, 69% das empresas que atuam internacionalmente esperam um aumento de receita nos próximos 12 meses, em comparação com 53% daquelas que atuam apenas no mercado doméstico.

3. As empresas voltadas ao mercado doméstico olham cada vez mais para o exterior

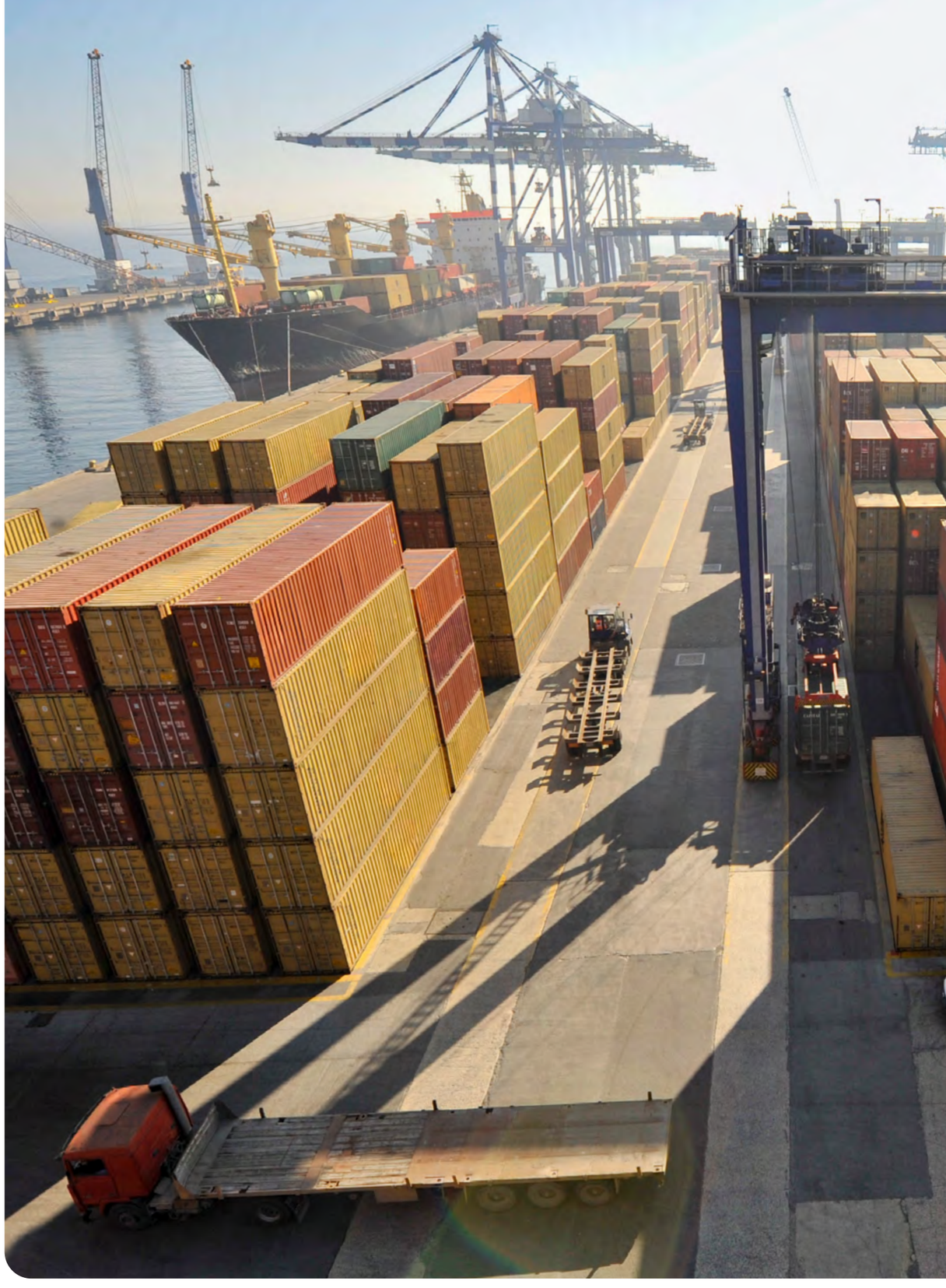
A expansão internacional faz cada vez mais parte da resposta das empresas a um crescimento mais lento e menos previsível. No mundo, 59% das empresas que atualmente não exportam planejam expandir sua atuação para o exterior nos próximos três anos, percentual que chega a 74% na América Latina.

4. Diversos fatores influenciam a escolha dos mercados em que as empresas buscam crescer

A ambição de crescer continua forte, mas colocar os planos de crescimento internacional em prática está se tornando mais desafiador. As empresas buscam crescer em mercados com os quais mantêm vínculos regionais, comerciais ou culturais. Os acordos comerciais também têm um papel importante nessa expansão: no mundo, 28% das empresas afirmam que não entrariam em um mercado sem um acordo desse tipo. Ainda assim, as barreiras persistem. A burocracia é a barreira à expansão internacional mais citada, apontada por 25% das empresas.

5. A IA assume um papel central nas estratégias de comércio internacional das empresas

Mais da metade das empresas que atuam internacionalmente (52%) já utiliza IA em alguma atividade ligada ao comércio internacional. A IA também lidera os planos de investimento para os próximos 12 meses, citada por quase um terço (32%) das empresas. Entre as empresas que atuam internacionalmente, a parcela que planeja investir em IA chega a 39%. O próximo desafio será transformar o investimento e a adoção da IA em geração de valor ao longo do tempo.



A busca pelo crescimento:

Por que as empresas continuam olhando para o mercado externo

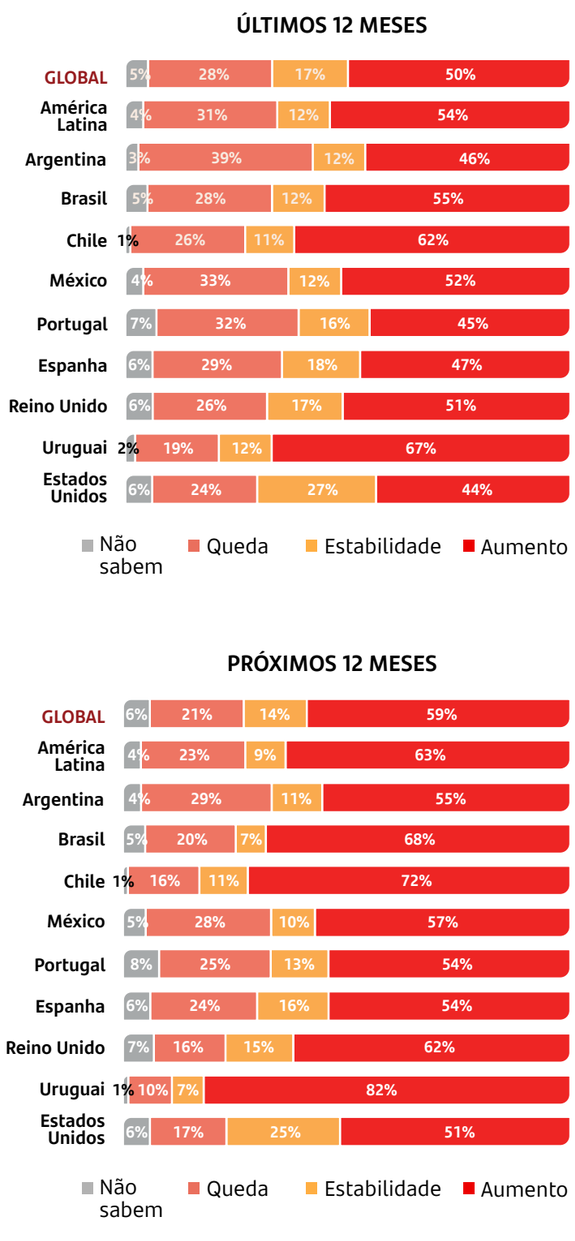
A economia global está entrando em um período de crescimento mais lento e menos previsível. O FMI prevê um crescimento global de 3,1% em 2026, abaixo da média de 3,5% registrada em 2024 e 2025, enquanto a inflação global deve subir de 4,1% para 4,7%[1]. As tensões geopolíticas, a volatilidade nos mercados de energia e de commodities e o risco de maior fragmentação do comércio ampliam a incerteza enfrentada pelas empresas. Nesse cenário, elas precisam decidir onde investir, obter insumos e vender, sem contar com o retorno das condições que marcaram as últimas décadas.

Ainda assim, o Santander Global Trade Barometer sugere que o menor dinamismo da economia não diminuiu a ambição das empresas. Entre as mais de 6.000 empresas ouvidas, 59% esperam um aumento de receita nos próximos 12 meses, em comparação com 50% que relataram crescimento no último ano. A confiança é ainda maior no longo prazo: 78% estão otimistas quanto às suas perspectivas de crescimento para os próximos três anos. Os resultados mostram que as empresas estão atentas aos riscos, mas continuam identificando oportunidades de crescimento.

As ambições variam conforme a região e a estratégia

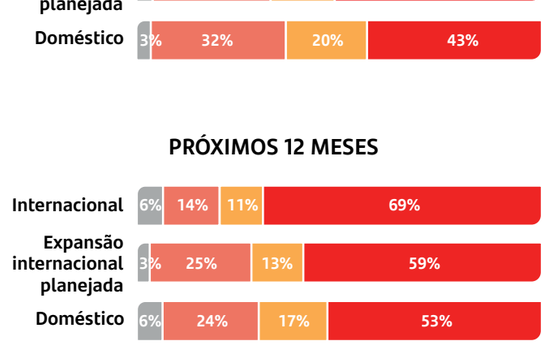
O otimismo, porém, não é o mesmo em todos os mercados. As empresas da América Latina são as mais otimistas em relação aos próximos 12 meses: 63% esperam um aumento de receita, em comparação com 51% nos Estados Unidos. Diferenças na demanda interna, nas pressões sobre os custos e na exposição a riscos geopolíticos provavelmente influenciam essas perspectivas regionais. Mesmo dentro de uma região, os países apresentam diferentes graus de exposição à alta dos custos de insumos, às interrupções nas cadeias de suprimentos e às mudanças nos padrões de investimento global[2].

Figura 1: *Variação anual da receita nos últimos 12 meses e previsão para os próximos 12 meses – por mercado*



A diferença mais acentuada, porém, está entre as empresas com e sem presença internacional. No mundo, 69% das empresas com atuação internacional consolidada esperam um aumento de receita nos próximos 12 meses, em comparação com 53% daquelas que atuam apenas no mercado doméstico. Isso não comprova que a atuação internacional gere maior confiança. Sugere, porém, que as empresas que já operam além das fronteiras tendem a enxergar um leque mais amplo de oportunidades e podem depender menos das condições de um único mercado.

Figura 2: *Variação anual da receita nos últimos 12 meses e previsão para os próximos 12 meses – por perfil de atuação internacional*



A importância de olhar para o mercado externo

Buscar oportunidades além do mercado doméstico se torna cada vez mais importante à medida que os riscos enfrentados pelas empresas mudam. Durante o período de coleta de dados, a inflação foi o risco mais citado, apontado por 38% dos líderes empresariais, bem à frente dos preços da energia, com 22%, e das mudanças nas tarifas, com 21%. As fontes de pressão sobre os custos, porém, variam conforme o mercado. Os custos de mão de obra e de energia são as principais preocupações nos Estados Unidos, no Reino Unido, na Espanha e em Portugal, enquanto os custos de materiais pesam mais na América Latina.

Para os próximos dois anos, as empresas esperam uma mudança na importância relativa desses riscos. A inflação continua relevante, mas o crescimento econômico lento e a instabilidade geopolítica devem se tornar os principais obstáculos. Por isso, as empresas estão se preparando para um ambiente mais complexo, em que precisarão conciliar a busca por novas fontes de demanda com a gestão de interrupções e incertezas nos diferentes mercados.



[1] Fundo Monetário Internacional, World Economic Outlook Update: Resilience Under Strain, Urgent Choices, outubro de 2026
[2] Banco Mundial, Global Economic Prospects, junho de 2026

*Figura 3: Os três principais **riscos atuais** para o crescimento empresarial – por mercado*

TOTAL					
Custos/inflação crescentes	38%	Preços da energia	22%	Mudanças nas tarifas	21%

ARGENTINA		BRASIL		CHILE	
Custos/inflação crescentes	35%	Taxas de juros mais altas	32%	Custos/inflação crescentes	31%
Custos de transporte de mercadorias	21%	Custos/inflação crescentes	30%	Custos de transporte de mercadorias	24%
Aumento do custo de capital/ financiamento	21%	Tributação das empresas	22%	Regulamentação nos principais mercados	21%

MÉXICO		PORTUGAL		ESPANHA	
Custos/inflação crescentes	29%	Custos/inflação crescentes	35%	Custos/inflação crescentes	33%
Mudanças nas tarifas	22%	Busca por profissionais qualificados	27%	Preços da energia	24%
Custos de transporte de mercadorias	22%	Preços da energia	26%	Busca por profissionais qualificados	20%

REINO UNIDO		URUGUAI		ESTADOS UNIDOS	
Custos/inflação crescentes	50%	Custos/inflação crescentes	28%	Custos/inflação crescentes	53%
Preços da energia	32%	Custos de transporte de mercadorias	25%	Preços da energia	29%
Tributação das empresas	28%	Mudanças nas tarifas	24%	Mudanças nas tarifas	29%

*Figura 4: Os três principais **riscos** futuros para o crescimento empresarial – por mercado*

TOTAL					
Riscos geopolíticos nos principais mercados	28%	Lento crescimento econômico global	27%	Custos/inflação crescentes	26%

ARGENTINA		BRASIL		CHILE	
Lento crescimento econômico global	32%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	30%	Lento crescimento econômico global	33%
Riscos geopolíticos nos principais mercados	32%	Flutuações cambiais	27%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	31%
Flutuações cambiais	28%	Lento crescimento econômico global	25%	Regulamentação nos principais mercados	31%

MÉXICO		PORTUGAL		ESPANHA	
Lento crescimento econômico global	33%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	38%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	32%
Riscos geopolíticos nos principais mercados	32%	Lento crescimento econômico global	34%	Lento crescimento econômico global	30%
Lento crescimento nos principais mercados	28%	Custos de transporte de mercadorias	26%	Regulamentação nos principais mercados	21%

REINO UNIDO		URUGUAI		ESTADOS UNIDOS	
Custos/inflação crescentes	35%	Regulamentação nos principais mercados	36%	Custos/inflação crescentes	45%
Preços da energia	25%	Lento crescimento econômico global	34%	Preços da energia	29%
Mudanças nas tarifas	24%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	30%	Mudanças nas tarifas	27%

Katcon Global, México

Carlos Turner, CEO

Com sede no México e operações em três continentes, a Katcon Global é fornecedora da indústria automotiva.

"Nossas decisões de entrar e sair de mercados são sempre tomadas em conjunto com nossos clientes.

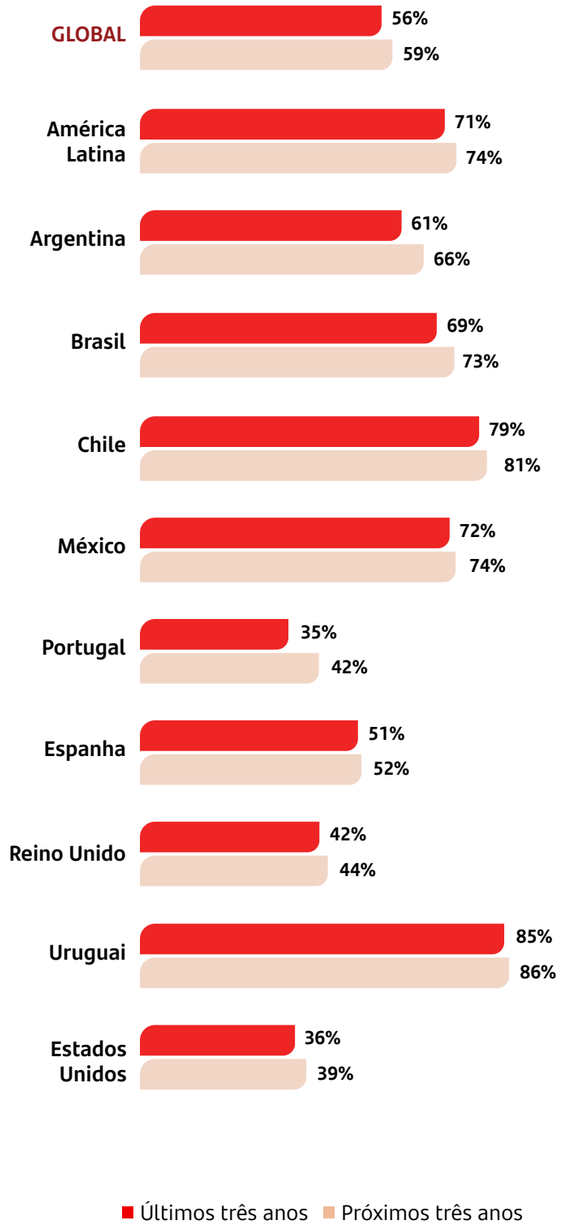
A maioria dos nossos clientes tem atuação global e compartilha conosco seus planos de expansão. Juntos, decidimos se vamos ampliar nossa presença, reduzi-la ou encerrar nossas operações em determinado mercado.

Na Austrália, por exemplo, quando a indústria automotiva começou a transferir a produção para outros países, decidimos deixar o país. Foi uma decisão planejada em conjunto com nossos clientes. Na África do Sul, exportávamos catalisadores automotivos para a Europa para aproveitar os créditos à exportação, mas concluímos que esses créditos não compensavam os riscos para a cadeia de suprimentos associados à produção naquele país e à exportação para a Europa. Transferimos a fábrica para a Polônia, onde estavam nossas principais operações europeias.

Quando os riscos superam as oportunidades ou quando a operação deixa de fazer sentido, agimos em conjunto com nossos clientes.

Para muitas empresas, a expansão internacional faz parte da resposta a um ambiente econômico incerto. Ela pode dar acesso a novos clientes e reduzir a dependência exclusiva do mercado doméstico. Entre as empresas que atualmente não exportam, 59% consideram expandir sua atuação para o exterior nos próximos três anos. O interesse é especialmente forte na América Latina, onde 74% das empresas não exportadoras pretendem entrar em mercados internacionais no mesmo período.

Figura 5: *% de empresas nacionais que consideraram expandir sua atuação para o exterior nos últimos três anos e que consideram essa possibilidade para os próximos três anos – por mercado*



As oportunidades variam de um mercado para outro

Para as empresas que planejam uma expansão internacional, escolher os mercados em que pretendem crescer exige uma avaliação criteriosa. A preferência por determinados mercados resulta de uma combinação de prioridades estratégicas e comerciais, mas essas decisões também são influenciadas por fatores políticos, culturais e históricos.

No cenário global, os Estados Unidos e a União Europeia se destacam como importantes parceiros comerciais e mercados com potencial de crescimento. Mas as empresas não buscam apenas as maiores economias. Elas também olham para mercados com os quais mantêm fortes vínculos regionais, comerciais ou linguísticos. Esses vínculos fazem com que as empresas vejam a expansão como mais viável e mostram a importância de conhecer o mercado local e contar com uma rede de contatos para conquistar novos clientes.

Figura 6: *As três principais oportunidades de crescimento internacional – por mercado*

TRIA Rail, Espanha

Javier Cabeza, CEO

A TRIA Rail, empresa espanhola de engenharia ferroviária, ampliou sua presença na Europa e nas Américas combinando conhecimento técnico especializado com atuação local.

> *A TRIA não atingiria todo o seu potencial atuando apenas na Espanha. Os mercados internacionais nos permitem participar de projetos maiores, diversificar nossas fontes de receita e construir relações duradouras com clientes e parceiros.*
>
> *Não queremos continuar sendo uma empresa estrangeira que opera da Espanha, mas nos tornar um parceiro local consolidado, com conhecimento técnico espanhol. Nossos gestores experientes têm autonomia e responsabilidade para desenvolver as operações locais. As equipes conhecem o mercado de trabalho, os subcontratados, a logística e os processos decisórios, além de construir confiança com clientes e órgãos reguladores.*

Esse padrão se repete em diferentes regiões. As empresas dos Estados Unidos e do Reino Unido demonstram forte interesse pelos mercados um do outro, além do Canadá e da Austrália. Unidos pelo idioma e por relações comerciais consolidadas, esses mercados oferecem familiaridade e oportunidades de negócios. Na América Latina, as empresas veem as principais oportunidades em mercados próximos: 52% buscam entrar em novos mercados na própria região. A União Europeia, porém, é o segundo destino mais procurado pelas empresas latino-americanas. Ao todo, 47% identificam oportunidades de crescimento em pelo menos um país da UE.

Entre as empresas mexicanas, a Espanha lidera o interesse pelos mercados europeus (13%), seguida pela Alemanha (12%) e pela Itália (9%). Das mexicanas que buscam expansão no exterior, 8% planejam crescer no Reino Unido. Entre as brasileiras com atuação internacional, Portugal é o principal destino europeu para o comércio (16%), seguido pela França (14%). O Reino Unido também está nos planos de expansão de 14% das empresas brasileiras.

Na América Latina, a Espanha é o mercado europeu mais citado como oportunidade de crescimento (11%), seguida de perto pela Alemanha (10%). Proximidade e familiaridade pesam nas decisões dos líderes empresariais sobre onde concentrar esforços, mas integram um conjunto mais amplo de fatores que orientam a escolha dos mercados em que pretendem crescer.

Capiro, Colômbia / Reino Unido

José Manuel Henao Londoño

A Capiro, uma das principais produtoras colombianas de crisântemos, fornece flores de alta qualidade para mais de 20 países em quatro continentes e tem mais de 18 anos de experiência em logística de transporte marítimo refrigerado.

> *Desde o início do cultivo de flores, o comércio internacional é central na estratégia da Capiro. Embora também atendamos ocasionalmente ao mercado local, as condições de cultivo, as vantagens ambientais, a logística marítima e nossa ampla experiência sustentam nossa forte atuação internacional e a abertura de novos mercados pelo mundo.*
>
> *Fundada em 1982 como pequena produtora de hortaliças para o mercado local, a Capiro passou poucos anos depois a produzir flores para exportação, inicialmente para os Estados Unidos. Em 2006, pressões cambiais e excesso de oferta nesse mercado levaram à expansão para a Europa, sobretudo o Reino Unido. Isso contribuiu para desenvolver a logística marítima e acessar outros países europeus e destinos internacionais, tornando a Capiro fornecedora de crisântemos para o mundo todo.*

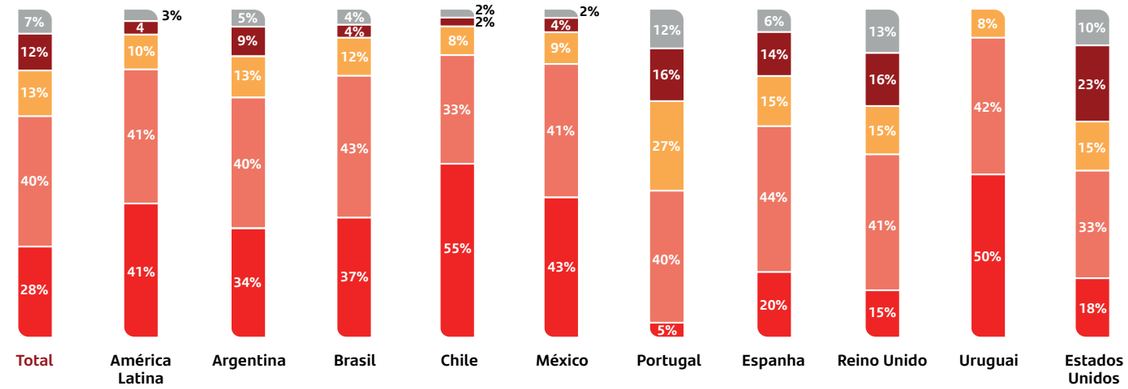
Como os acordos comerciais influenciam os planos de expansão

Para as empresas latino-americanas dos países do Mercosul, os esforços para reduzir barreiras entre as duas regiões também podem influenciar o interesse pelos mercados europeus[3]. A assinatura e a aplicação provisória do acordo UE–Mercosul, antes da ratificação definitiva, representam uma abertura importante para ampliar exportações, atrair investimentos e diversificar a atuação na Europa, formando um mercado de cerca de 700 milhões de consumidores nos dois blocos.

A pesquisa mostra a forte influência dos acordos comerciais nas decisões empresariais. No mundo, 28% das empresas não considerariam entrar em um mercado sem acordo de livre comércio em vigor; na América Latina, são 41%. Mais que uma vantagem, uma relação comercial formalizada pode determinar se essa entrada chega a ser considerada viável. Embora não eliminem todos os obstáculos, os acordos políticos podem esclarecer tarifas, regras e acesso aos mercados, reduzindo a incerteza ao destinar recursos a um novo mercado.

[3] South American trade bloc mounts dealmaking push, Financial Times, 24 de agosto de 2026: https://www.ft.com/content/ec7c91bb-358b-44ad-bced-8c901f7339e2?syn-25a6b1a6=1

Figura 7: *Importância atribuída aos acordos de livre comércio ao considerar uma expansão internacional – por mercado*



Oportunidades e riscos na mesma medida

O comércio internacional pode dar acesso a novas fontes de demanda e ajudar as empresas a reduzir sua dependência das condições do mercado doméstico. Acordos comerciais, vínculos culturais e relações comerciais consolidadas podem tornar a expansão mais viável. Ainda assim, entrar e operar em outros mercados continua sendo complexo. Tensões geopolíticas, mudanças nas tarifas e barreiras não tarifárias persistentes continuam gerando incerteza para as empresas.

Mesmo assim, os resultados mostram um claro interesse pelo mercado externo e um otimismo moderado. As empresas não estão ignorando as pressões que enfrentam. Estão reagindo a elas buscando novos clientes, distribuindo sua exposição entre diferentes mercados e desenvolvendo as competências necessárias para crescer além das fronteiras.

Colquimica Adhesives, Portugal

João Pedro Koehler, CEO

A Colquimica Adhesives é uma fabricante portuguesa de produtos químicos com clientes em mais de 65 países.

> *Começamos a atuar no comércio internacional simplesmente porque nossa capacidade de produção era grande demais para o mercado português. Iniciamos com exportações ocasionais para a Espanha, mas, na década de 1990, desenvolvemos um plano mais integrado para encontrar distribuidores em toda a Europa.*
>
> *Primeiro, buscamos mercados próximos, como França, Reino Unido e Espanha, com foco em encontrar parceiros sólidos que pudessem distribuir nossos produtos em seus mercados locais. Aos poucos, as exportações ganharam mais importância do que o mercado doméstico. Na década de 2010, 40% das nossas exportações já tinham como destino a Alemanha e a Polônia. Por isso, instalamos uma fábrica na Polônia, que hoje é nossa maior operação.*
>
> *Hoje, Portugal responde por apenas 6% da receita. Mas continuamos sendo uma empresa portuguesa e enviamos profissionais portugueses para liderar nossas equipes no exterior. Acredito que, para ter sucesso internacionalmente, uma empresa precisa manter seus procedimentos, seus padrões e sua cultura em todos os mercados em que atua.*

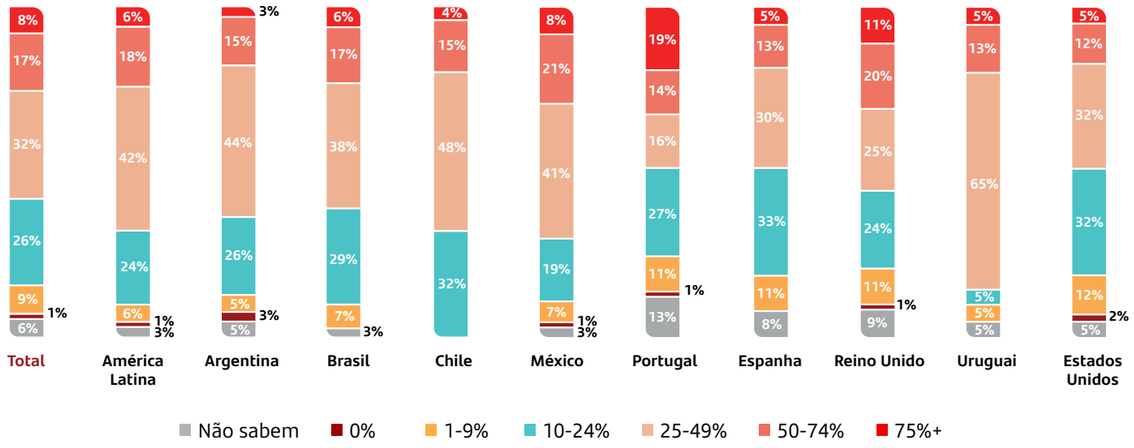
Crescimento além das fronteiras:

A diversificação como caminho para enfrentar a incerteza

Apesar de um ambiente econômico e político mais incerto, as empresas continuam buscando oportunidades de crescimento no exterior. Mas uma presença internacional mais ampla também aumenta a exposição a acontecimentos fora de seu controle direto. À medida que as atividades internacionais ganham peso no desempenho dos negócios, as empresas reavaliam como suas cadeias de suprimentos, suas relações com fornecedores e suas operações internacionais podem sustentar o crescimento e, ao mesmo tempo, resistir a interrupções.

Para uma parcela significativa das empresas com atuação internacional, as operações no exterior já são fundamentais para o desempenho comercial. No mundo, uma em cada quatro empresas espera que mais da metade de sua receita venha do exterior no próximo ano. Essa proporção chega a 33% em Portugal e a 31% no Reino Unido. Quando os mercados internacionais respondem por uma parcela tão expressiva da receita, a solidez e a resiliência das relações comerciais com outros países ficam estreitamente ligadas ao desempenho da empresa como um todo.

Figura 8: *% da receita que as empresas esperam obter com o comércio internacional nos próximos 12 meses – por mercado*





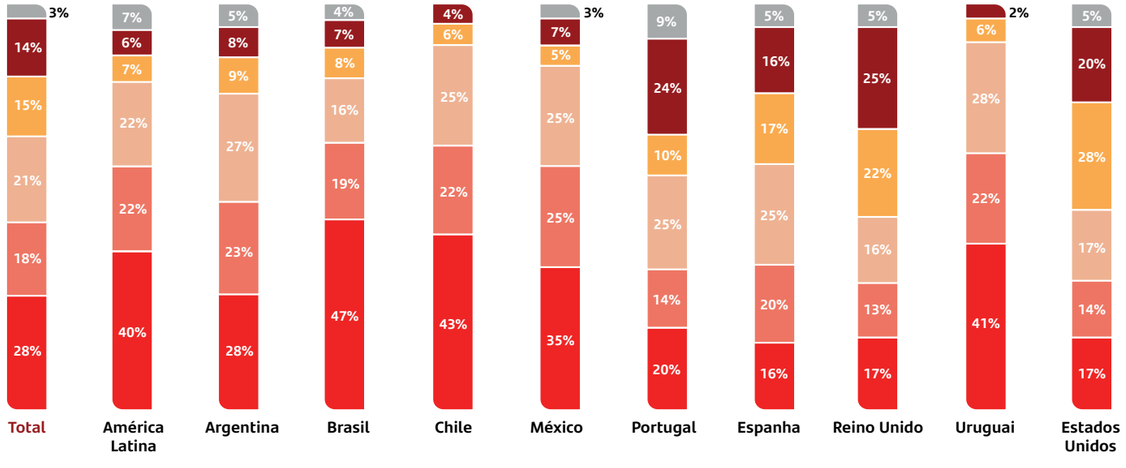
Os acontecimentos recentes tornaram essa relação mais clara. O fechamento de fronteiras durante a pandemia, os conflitos na Europa e no Oriente Médio e as interrupções nas principais rotas comerciais expuseram vulnerabilidades nas cadeias globais de suprimentos. Ainda assim, essas pressões não levaram as empresas a abandonar o comércio internacional. Muitas estão adaptando a forma e os locais em que operam para preservar o acesso aos mercados internacionais e, ao mesmo tempo, reduzir sua exposição a fornecedores, rotas ou localidades específicos.

A América Latina ilustra com clareza esse equilíbrio entre oportunidades e exposição a riscos. Quase dois terços das empresas da região (62%) afirmam depender de importações para produzir mercadorias ou atender a pedidos, enquanto 57% se preocupam com sua dependência do comércio internacional.

Essa combinação de dependência e preocupação está levando muitas empresas a rever suas cadeias de suprimentos. Cerca de 62% já aproximaram suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico ou planejam fazê-lo nos próximos dois anos.

Essa proporção é aproximadamente o dobro da registrada em alguns outros mercados, embora o nearshoring e o reshoring não se restrinjam à América Latina. Mais de um terço das empresas na Espanha (36%) e em Portugal (34%) já adotou ou planeja adotar medidas semelhantes, assim como 32% nos Estados Unidos e 30% no Reino Unido. Os resultados sugerem que as empresas não estão simplesmente reduzindo sua atuação internacional. Muitas estão ajustando sua presença no exterior, combinando o acesso a mercados globais com maior proximidade regional quando isso pode reforçar a continuidade das operações e o controle sobre elas.

Figura 9: *% de empresas que tomaram medidas para aproximar suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico – por mercado*



Equilibrando oportunidades e resiliência

Para lidar com a incerteza, as empresas buscam uma combinação mais diversificada e resiliente de mercados, fornecedores e rotas comerciais. A diversificação pode reduzir a dependência de uma única fonte de suprimento, enquanto aproximar parte das operações do mercado doméstico pode encurtar os prazos de entrega e facilitar a gestão de interrupções. Essas estratégias não são incompatíveis entre si. Em conjunto, refletem uma abordagem mais planejada para o crescimento internacional, que equilibra eficiência e resiliência.

Essa experiência reflete as decisões práticas que as empresas estão tomando. Recorrer a fontes internacionais de suprimento e contar com uma base mais ampla de fornecedores pode reduzir a exposição à escassez de materiais, à alta dos custos ou a interrupções em um mercado específico. Ao mesmo tempo, estreitar as relações com os fornecedores atuais pode ajudar as empresas a encurtar os prazos de entrega, gerenciar estoques e responder mais rapidamente às mudanças nas condições de mercado.

A resiliência, portanto, não depende apenas do número de fornecedores ou de sua localização. Também exige que as empresas compreendam suas relações de dependência, mantenham vínculos de confiança e adaptem suas operações à medida que surgem riscos. Em um ambiente menos previsível, essa agilidade pode ajudar as empresas a preservar a continuidade das operações e manter o acesso a oportunidades de crescimento internacional.



Favela Cerveja, Reino Unido

Charles Gay, fundador e CEO

A Favela Cerveja é uma marca britânica de cerveja premium que está desenvolvendo oportunidades de negócios na Europa e nos Emirados Árabes Unidos.

> *No início, o desafio era abrir portas e criar demanda. Cada vez mais, o desafio é atender a essa demanda de forma confiável, preservando nossas margens e nosso fluxo de caixa. Entrar em um mercado é apenas o começo; manter os clientes abastecidos e apoiar as vendas nos estabelecimentos é o que torna essa oportunidade sustentável.*
>
> *Vemos grandes oportunidades em mercados alinhados à marca, mas o crescimento precisa ser acompanhado de um abastecimento confiável, capital de giro suficiente e uma operação local bem estruturada. Conseguir que um estabelecimento passe a vender nosso produto é só o início do trabalho. O crescimento sustentável das exportações depende de manter os clientes abastecidos, ajudá-los a vender o produto e gerar demanda recorrente.*

Os entraves entre a ambição e a ação

A ambição de crescer internacionalmente é clara, mas transformá-la em negócios exige que as empresas lidem com diferentes níveis de complexidade. Entrar em um novo mercado pode envolver regras com as quais as empresas não estão familiarizadas, exigências aduaneiras, logística e custos operacionais, além do desafio prático de identificar parceiros locais confiáveis.

No mundo, a burocracia é a barreira à expansão internacional mais citada, apontada por 25% das empresas. A dificuldade de encontrar parceiros confiáveis vem logo depois, citada por 24% das empresas, enquanto 23% mencionam os custos de transporte. A diferença relativamente pequena entre esses percentuais mostra que nenhum obstáculo se destaca isoladamente. Em geral, as empresas precisam enfrentar uma combinação de desafios administrativos, comerciais e operacionais.

Figura 10: *Desafios enfrentados pelas empresas ao operar em mercados internacionais*



Bisignano S.A., Argentina

Rubén H. Paporello, CEO e sócio-diretor

A Bisignano é uma fabricante argentina de máquinas especializada em equipamentos para embalagem de alimentos, sistemas de automação e soluções de fim de linha.

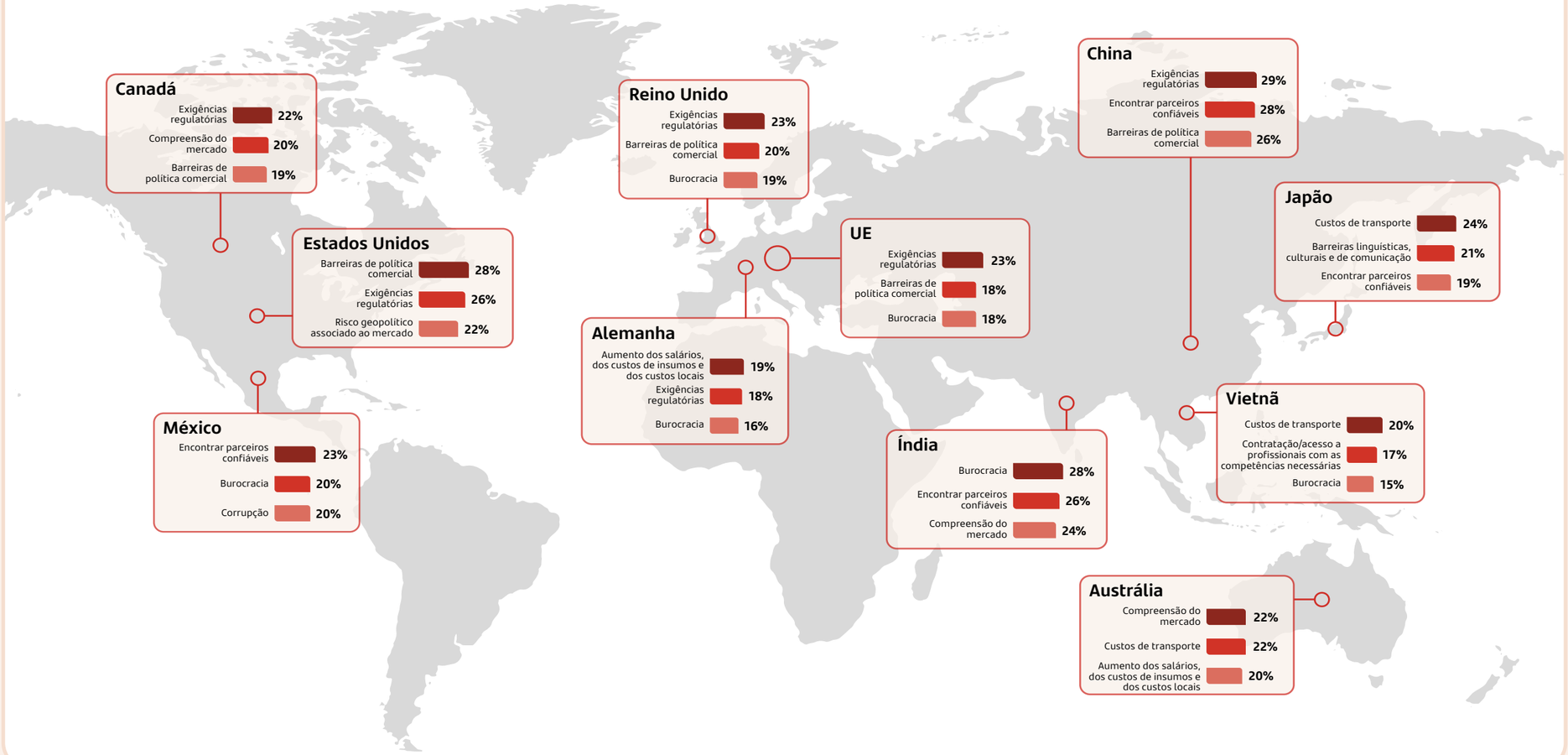
> *Um dos maiores desafios que enfrentamos foram as restrições cambiais na Argentina em 2022 e 2023, quando o acesso a moeda estrangeira para pagar importações ficou severamente limitado. Os pagamentos ao exterior exigiam autorização prévia, os prazos se alongaram e era difícil prever quando as transferências seriam concluídas.*
>
> *Embora nossa produção seja local, alguns componentes essenciais são importados. Por isso, enfrentávamos um paradoxo: precisávamos importar para exportar, mas nem sempre conseguíamos fazer os pagamentos em dia.*
>
> *Para superar essa situação, intensificamos o diálogo com nossos fornecedores internacionais, explicamos os desafios e buscamos alternativas que preservassem as relações construídas ao longo de muitos anos. Também substituímos alguns insumos importados por alternativas nacionais sempre que possível.*
>
> *Com um planejamento cuidadoso e o apoio dos nossos fornecedores, mantivemos as operações e cumprimos os compromissos com nossos clientes internacionais. Essa experiência reafirmou a importância de tratar os fornecedores como parceiros estratégicos.*

A exposição a riscos varia conforme o país em que as empresas estão sediadas. As novas tarifas são citadas como um desafio por 27% das empresas dos Estados Unidos e 24% das mexicanas, em comparação com apenas 13% em Portugal.

Os principais desafios também variam conforme o mercado em que a empresa pretende entrar. A regulamentação é o principal obstáculo para as empresas que buscam atuar na China, no Canadá, na União Europeia e no Reino Unido. Os custos de transporte são a maior barreira para as empresas interessadas em atuar no Vietnã e no Japão, enquanto a política comercial é a principal preocupação das que pretendem entrar nos Estados Unidos. Essas diferenças mostram a importância de compreender os dois lados de uma relação comercial internacional: as condições do mercado de destino e as limitações específicas que as empresas enfrentam em seu mercado doméstico.

Os dados também mostram que alguns mercados apresentam menos obstáculos ao comércio do que outros. Entre as empresas com atuação internacional que mantêm relações comerciais com o Vietnã, 39% afirmam não ter enfrentado desafios nessas transações. Da mesma forma, 32% das empresas que negociam com o Japão e 30% das que negociam com a Alemanha afirmam não encontrar barreiras para fazer negócios nesses mercados. Em contrapartida, apenas 12% das empresas que negociam com a China e 13% das que exportam para os Estados Unidos dizem o mesmo.

Figura 11: *As três principais barreiras enfrentadas pelas empresas no comércio internacional – por mercado de destino*





KLog.co, Chile

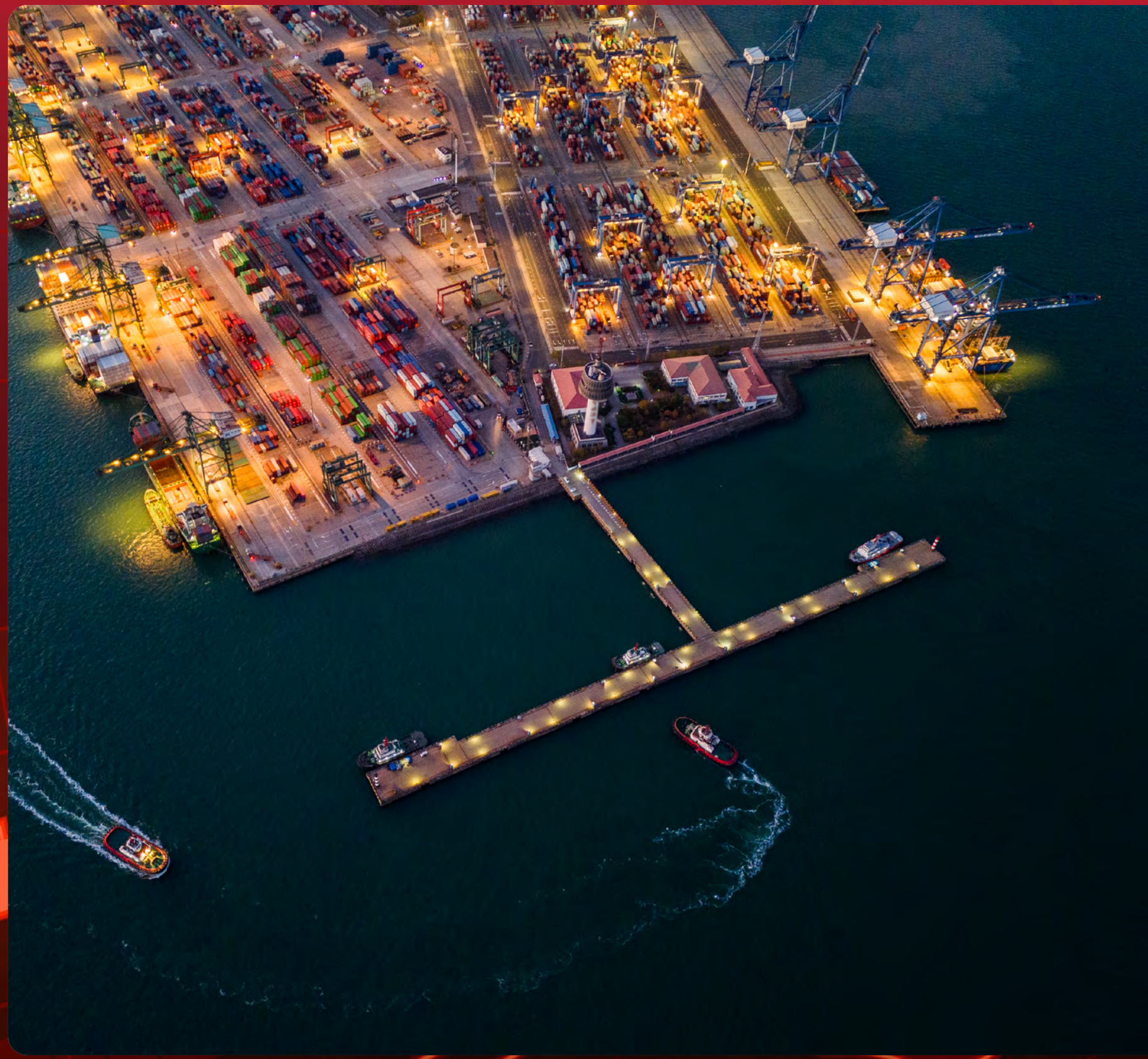
Janan Knust, fundador e CEO

Com sede no Chile, a KLog.co é uma empresa de agenciamento digital de cargas e tecnologia logística que atua em toda a América Latina e está expandindo sua atuação para novos mercados internacionais.

O comércio se tornou extremamente complexo. Os produtos já não são fabricados em um único lugar, e seus componentes podem estar sujeitos a tarifas e regras distintas em cada mercado. Os governos também têm regulamentações muito diferentes, formando uma teia em que cada fio é complexo.

Além disso, há inúmeras variáveis para gerenciar, desde mudanças nas regras comerciais e aduaneiras até interrupções no transporte, guerras ou tufões. Não podemos controlar esses acontecimentos. O que podemos controlar é a rapidez com que os identificamos, prevemos seus impactos e agimos. Nosso desafio é monitorar tudo e fornecer essas informações aos clientes em tempo real. As informações podem estar disponíveis, mas reunir todas essas variáveis de forma que as empresas consigam utilizá-las é extremamente complexo — e é exatamente isso que fazemos.

Os resultados sugerem que o principal obstáculo não é a falta de interesse em crescer internacionalmente, mas as dificuldades de colocar essa intenção em prática. As empresas precisam de regras comerciais previsíveis, conhecimento específico de cada mercado, uma rede de contatos confiáveis e capacidade operacional para atuar internacionalmente.
Reunir esses elementos pode ajudá-las a avaliar oportunidades com mais segurança e transformar a ambição internacional em crescimento sustentável.



Da ambição à execução:

Superando os entraves do comércio internacional

As ambições internacionais das empresas são frequentemente colocadas à prova pelos entraves práticos de operar além das fronteiras. Transformar uma oportunidade comercial em negócios exige conhecimento, competências e apoio para lidar com a regulamentação, os procedimentos aduaneiros, as condições dos mercados locais e as novas tecnologias. Os resultados sugerem que essas necessidades estão cada vez mais interligadas à medida que o comércio se torna mais complexo.

Apoio prático para um ambiente comercial mais complexo

O apoio que as empresas com atuação internacional buscam reflete as exigências práticas de fazer negócios em um mundo menos previsível. Quase um terço delas (31%) afirma que se beneficiaria de ajuda para cumprir as exigências regulatórias, enquanto 28% querem apoio com os procedimentos aduaneiros. Para muitas empresas, a decisão de entrar ou não em um mercado depende da confiança de que conseguirão lidar com esses processos técnicos e burocráticos sem custos ou riscos desproporcionais.

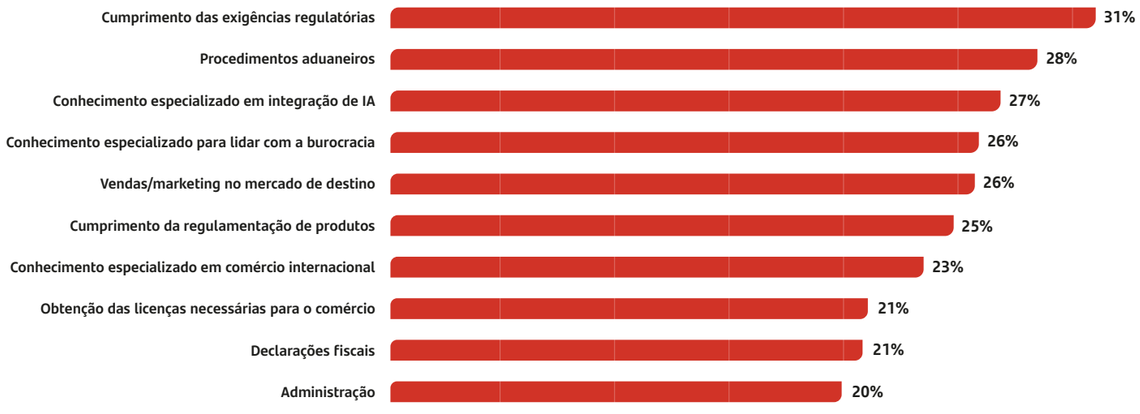
Weave Hub LLC, Estados Unidos

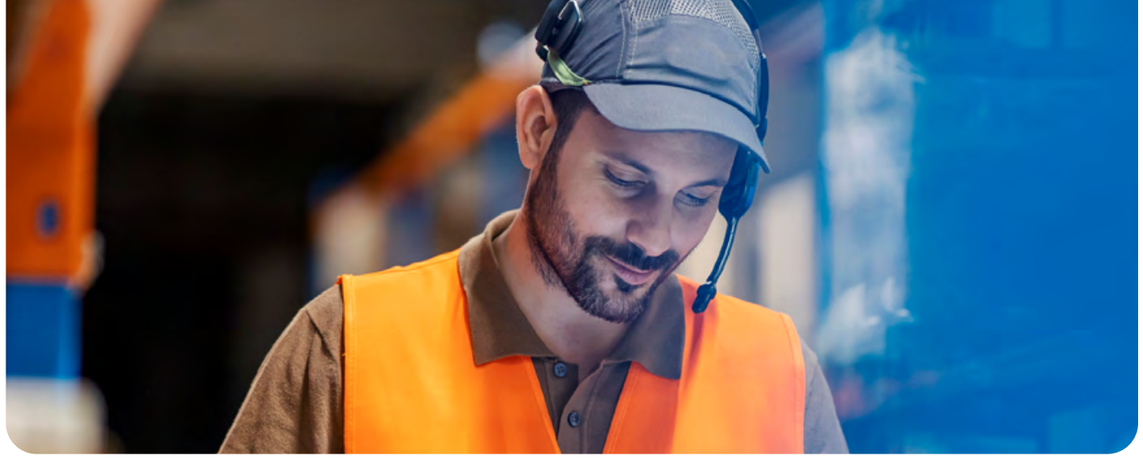
Sameed Naviwala, vice-presidente

Sediada nos Estados Unidos, a Weave Hub importa e distribui produtos têxteis para o lar. A empresa conecta fornecedores e parceiros de produção no Paquistão a clientes em todo o território dos Estados Unidos.

> *"Acredito muito em trabalhar com especialistas. Por melhor que você seja no que faz, há especialistas que podem ajudar em cada área, e você precisa trabalhar com eles. Estamos sempre buscando pessoas com o conhecimento e a compreensão necessários, porque é preciso criatividade para lidar com um ambiente em constante mudança.*

Figura 12: *Tipos de apoio que as empresas consideram úteis para superar barreiras ao comércio internacional – empresas com atuação internacional*





O cumprimento das exigências técnicas, porém, é apenas parte da questão. A tecnologia também está ganhando espaço no apoio ao comércio internacional. Mais de um quarto das empresas com atuação internacional (27%) aponta o conhecimento especializado em integração de IA como uma competência de que precisa, logo atrás do apoio regulatório e aduaneiro. Isso sugere que as empresas veem cada vez mais a IA não como uma prioridade de investimento isolada, mas como uma das ferramentas que podem ajudá-las a lidar com a complexidade do comércio internacional.

Da experimentação com IA à aplicação prática

Entre os tipos de apoio que as empresas buscam, um se destaca pela rapidez com que deixou de ser secundário e passou a ocupar um lugar central na estratégia de comércio: a inteligência artificial.

A IA já se consolidou na agenda do comércio internacional, embora a maioria das empresas ainda esteja começando a transformar seu potencial em geração contínua de valor. Nos mercados pesquisados, pouco mais da metade das empresas que atuam ou pretendem atuar internacionalmente (52%) já utiliza IA em alguma atividade ligada ao comércio internacional, percentual que chega a 61% nos Estados Unidos. O grau de adoção, porém, varia. No mundo, 17% consideram que a IA está integrada ao conjunto de suas operações de comércio internacional, enquanto outros 35% a utilizam em algumas áreas dessas atividades. Isso sugere que, embora muitas empresas já usem IA para aprimorar suas operações internacionais, há diferenças significativas no quanto conseguem transformar seu potencial em geração de valor contínua e replicável.

Figura 13: *Uso atual de ferramentas de IA pelas empresas em atividades de comércio internacional – por mercado*

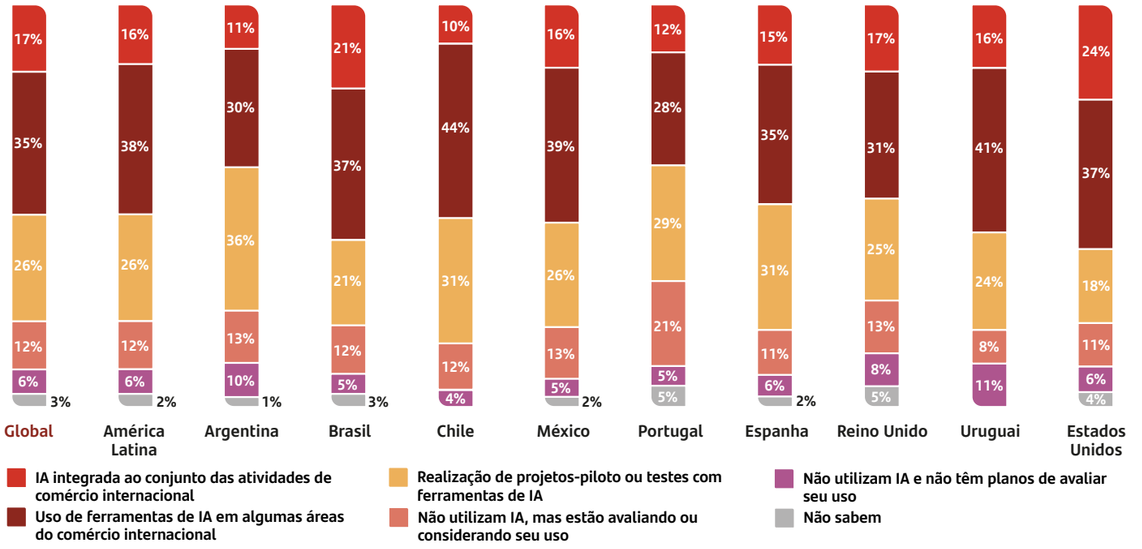
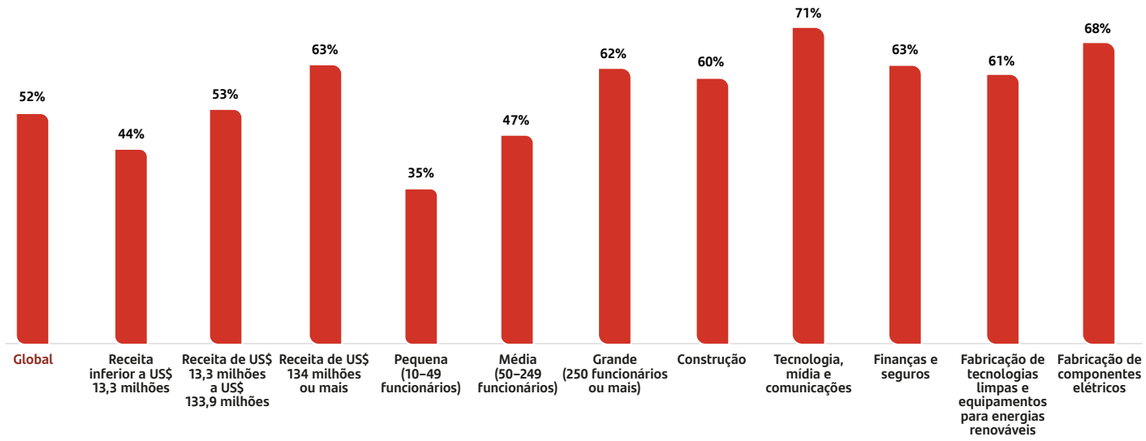


Figura 14: *Uso atual de ferramentas de IA nas atividades de comércio internacional (uso integrado e em algumas áreas) – por receita, porte e setor*



A adoção também avança em ritmos diferentes. Ela aumenta com o porte e a receita das empresas e varia entre os setores. Os maiores percentuais estão nos setores de tecnologia, mídia e telecomunicações (71%), componentes elétricos (68%) e finanças e seguros (63%).

Essas diferenças podem refletir variações nos recursos disponíveis, na maturidade digital e na disponibilidade de casos de uso relevantes. Também apontam para o risco de que empresas com maior capacidade de investimento avancem mais rapidamente da experimentação para a aplicação prática.

Expectativas acompanhadas de cautela

As expectativas quanto aos possíveis impactos da IA variam entre as regiões. O otimismo é maior na América Latina, onde 72% das empresas acreditam que a IA permitirá atender a mais mercados. Esse percentual é de 67% nos Estados Unidos, 62% na Espanha, 55% em Portugal e 53% no Reino Unido. Embora o grau de confiança varie, os resultados mostram que as empresas associam cada vez mais a IA à ampliação de sua atuação internacional. Essas ambições de crescimento vêm acompanhadas da expectativa de ganhos de eficiência: 59% esperam que a IA reduza os custos de operar no comércio internacional.

Figura 15: *% de empresas que concordam com afirmações sobre os possíveis impactos da IA em suas atividades de comércio internacional nos próximos três anos – soma das respostas "concordo totalmente" e "concordo"*



Embora as empresas latino-americanas sejam as mais otimistas quanto ao impacto da IA em suas atividades comerciais, em todas as regiões as empresas veem a tecnologia como um caminho tanto para crescer internacionalmente quanto para ganhar eficiência.

Essa oportunidade, porém, vem acompanhada de preocupações específicas. Ao todo, 56% afirmam que receios quanto à soberania dos dados influenciam a adoção da IA, enquanto quase um terço (31%) vê riscos de erros no cumprimento de exigências legais e regulatórias ou na documentação comercial. Essas questões não parecem impedir a adoção, mas reforçam a importância de uma governança eficaz, de dados confiáveis e de mecanismos de proteção adequados à medida que a IA se integra mais profundamente às atividades comerciais.

Os investimentos apontam para uma adoção mais aprofundada

As intenções de investimento sugerem que muitas empresas estão se preparando para agir. Quase um terço (32%) planeja investir em IA nos próximos 12 meses, à frente da capacitação de funcionários (24%), das contratações (23%) e da segurança cibernética (23%). Entre as empresas que já atuam internacionalmente, a parcela que planeja investir em IA chega a 39%. Esse compromisso mais firme pode refletir a maior diversidade de mercados, processos e dados envolvidos nas operações internacionais, nas quais os ganhos potenciais com análises mais precisas e automação podem ser especialmente relevantes. Isso reforça o papel da IA como catalisadora do crescimento internacional e sugere que as empresas que vivenciam diretamente a complexidade do comércio são as mais convencidas de seu valor.

Usina Petribu, Brasil

Daniela Petribu, presidente executiva

A Usina Petribu é uma produtora brasileira de açúcar, etanol e produtos relacionados que atende aos mercados doméstico e internacional.

> *"Hoje, a IA ainda depende muito de cada gestor, em vez de ser usada de forma institucionalizada. Algumas pessoas da nossa equipe já a utilizam diariamente para elaborar relatórios, analisar contratos, fazer projeções e comparações. Essas ferramentas podem ajudar muito nas decisões de comércio exterior, como quando aumentar ou reduzir a produção e quais mercados priorizar.*
>
> *Eu mesma uso, porque sei que não podemos ficar para trás, e estou buscando entender exatamente como ela pode economizar tempo no dia a dia da empresa. Já temos bastante automação no controle das atividades agrícolas e na fábrica, e estamos ampliando esse uso. A grande oportunidade está em integrar tudo o que já existe nas nossas diferentes áreas. É assim que nos tornamos mais eficientes e dependemos menos do trabalho manual.*

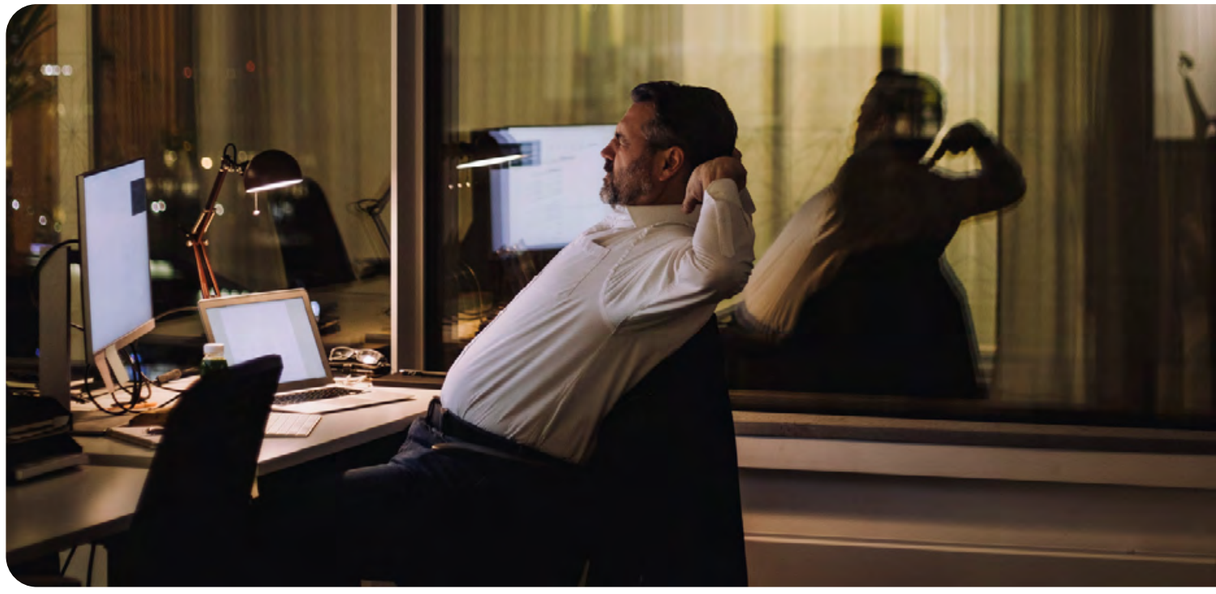
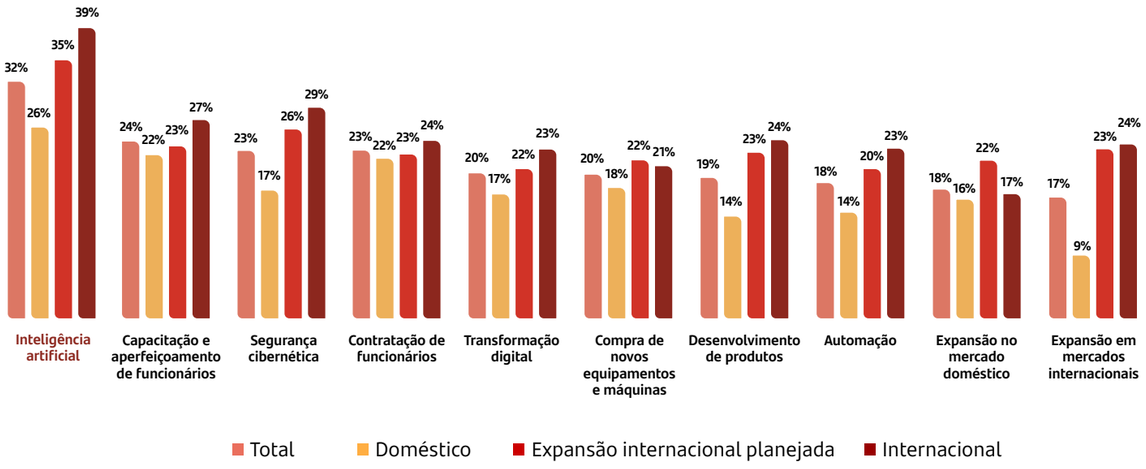


Figura 16: *Os dez principais planos de investimento operacional ou tecnológico das empresas para os próximos 12 meses – por perfil de atuação internacional*



As empresas voltadas ao mercado internacional usam a IA de diversas formas para apoiar suas atividades comerciais. Seis em cada dez afirmam que ela ajudou na análise de mercado (63%) ou na inteligência competitiva (60%). Uma parcela um pouco menor (52%) relata que a IA ajudou a identificar contatos comerciais ou parceiros. Seu valor, porém, dependerá da eficácia com que for aplicada para atender a uma necessidade comercial bem definida.

A tecnologia tem mais chances de fazer a diferença quando apoia uma estratégia internacional consistente, em vez de ser tratada de forma isolada. O próximo desafio, portanto, não é apenas ampliar a adoção, mas aprofundá-la e torná-la mais responsável.

Transformar a experimentação em geração de valor ao longo do tempo exigirá investimento contínuo em competências, integração e governança, além de apoio prático para que as empresas apliquem a IA a oportunidades comerciais reais. À medida que as empresas avançam da ambição à execução, contar com especialistas de confiança, conhecimento local e tecnologia eficaz será essencial para lidar com a complexidade e buscar crescimento além das fronteiras.

KLog.co, Chile

Janan Knust, fundador e CEO

Com sede no Chile, a KLog.co é uma empresa de agenciamento digital de cargas e tecnologia logística que atua em toda a América Latina e está expandindo sua atuação para novos mercados internacionais.

Na KLog, todos têm a responsabilidade de entender o negócio e desenvolver a capacidade de resolver problemas usando IA. Estamos investindo muito tempo e dinheiro em capacitação, ajudando as pessoas a entender que somos responsáveis pelo nosso futuro e pelas mudanças que ele vai exigir de nós.

Por exemplo, há um ano, nosso gerente financeiro passava várias horas por semana inserindo e conferindo dados. Agora, isso leva minutos. A questão é: o que ele pode fazer com esse tempo para gerar mais valor? A IA torna o tempo das pessoas mais valioso, mas só se elas tiverem as ferramentas, as competências e o treinamento necessários para usá-la.



Conclusão

O Santander Global Trade Barometer 2026 mostra que as empresas mantêm suas ambições de crescimento, apesar do crescimento mais lento, da instabilidade geopolítica, da inflação e das mudanças na política comercial. Em vez de se voltarem para dentro, muitas empresas buscam novos clientes, parcerias mais sólidas e outras fontes de crescimento fora de seus mercados domésticos.

As empresas com atuação internacional estão entre as mais confiantes no futuro. Embora a expansão internacional não garanta o sucesso, aquelas com presença geográfica mais ampla tendem a identificar oportunidades em mais mercados e podem depender menos das condições de uma única economia.

Essa ambição vai além das empresas exportadoras já estabelecidas, criando oportunidades tanto para aquelas que entram em seu primeiro mercado no exterior quanto para as que já têm experiência internacional e buscam intensificar ou diversificar sua atuação.

A expansão traz mais desafios, além de oportunidades. As empresas precisam lidar com regulamentações pouco familiares, procedimentos aduaneiros, logística e política comercial, ao mesmo tempo que buscam parceiros confiáveis. Como essas pressões variam conforme o mercado, não há um único modelo de crescimento internacional nem um pacote de apoio que sirva para todas.

A resiliência, portanto, está se tornando central nas estratégias internacionais. As empresas estão reavaliando de onde vêm seus suprimentos e onde produzem e vendem, em busca de um equilíbrio melhor entre alcance global e proximidade regional. Não se trata de um recuo no comércio, mas de um ajuste na forma como participam dele.

O mesmo princípio se aplica à tecnologia. A IA pode ajudar as empresas a identificar oportunidades, alcançar clientes, gerenciar informações e ganhar eficiência. E ela já é a maior prioridade de investimento das empresas.

Mas concretizar esse potencial exigirá competências, governança, integração e mecanismos de proteção que permitam aplicar a IA de forma prática e responsável a necessidades empresariais claramente definidas.

Diante desses desafios, as empresas precisam de apoio que combine capacidade financeira e conhecimento prático. Orientação regulatória, apoio aduaneiro, compreensão dos mercados locais e uma rede de contatos confiáveis podem ajudá-las a avaliar oportunidades e lidar com a complexidade das operações internacionais. Esse apoio deve considerar o mercado, o setor e o estágio de desenvolvimento de cada empresa.

A presença internacional e o conhecimento local do Santander permitem que o banco apoie as empresas ao longo desse processo. Ao reunir serviços bancários, análises especializadas, tecnologia e conexões entre mercados, o Santander pode ajudar seus clientes a tomar decisões bem fundamentadas e buscar oportunidades com mais confiança.

O cenário é desafiador, mas a direção é clara. As empresas continuam vendo o comércio internacional como um caminho importante para o crescimento, a resiliência e a diversificação. Seu sucesso dependerá da capacidade de transformar essa ambição em ação: escolher os mercados certos, fortalecer suas operações e recorrer ao conhecimento especializado e à tecnologia necessários para atuar em um mundo mais complexo.

Metodologia

O Santander Global Trade Barometer 2026 se baseia em uma pesquisa quantitativa conduzida pela H/Advisors com 6.059 profissionais responsáveis por decisões empresariais em nove mercados. A coleta de dados foi realizada entre 10 de agosto e 14 de setembro de 2026.

Os participantes eram profissionais com poder de decisão nas áreas de vendas e compras, responsáveis pelas decisões comerciais de suas organizações ou com influência sobre elas. A pesquisa incluiu empresas de diferentes portes e faixas de receita, em diferentes estágios de atuação internacional. Foram contempladas empresas que atuam apenas no mercado doméstico, empresas que provavelmente iniciarão operações internacionais nos próximos 12 meses e empresas que já atuam internacionalmente. A coleta de dados foi realizada pela YouGov.

No Reino Unido, foram aplicadas cotas por perfil de atuação internacional para manter a consistência com as edições anteriores da pesquisa. As respostas do Reino Unido também foram ponderadas por setor e região para preservar a comparabilidade com as rodadas anteriores. Nos demais mercados, não foram aplicadas cotas nem ponderações equivalentes.

Os resultados globais reúnem as respostas dos nove mercados. Como o tamanho das amostras nacionais varia, os resultados refletem a composição da amostra obtida, sem atribuir o mesmo peso a cada mercado. Os resultados das amostras nacionais menores, especialmente a do Uruguai, devem ser interpretados com a devida cautela. As diferenças entre mercados ou grupos de participantes podem não ter significância estatística em todos os casos.

	Total	Menos de 249 funcionários	250 funcionários ou mais	Receita inferior a US$ 13,3 milhões	Receita de US$ 13,3 milhões a US$ 133,9 milhões	Receita de US$ 134 milhões ou mais	Doméstico	Expansão internacional planejada	Internacional
GLOBAL	**6.059**	**54%**	**45%**	**48%**	**31%**	**22%**	**49%**	**20%**	**31%**
ARGENTINA	302	67%	32%	42%	39%	20%	55%	24%	21%
BRASIL	1.012	47%	51%	52%	25%	23%	63%	13%	24%
CHILE	304	54%	46%	34%	42%	24%	49%	27%	23%
MÉXICO	1.016	45%	54%	48%	31%	21%	42%	27%	31%
PORTUGAL	253	64%	35%	59%	25%	16%	48%	15%	37%
ESPANHA	1.001	59%	40%	54%	28%	18%	42%	27%	31%
REINO UNIDO	1.024	57%	42%	37%	34%	29%	39%	11%	50%
URUGUAI	100	53%	47%	43%	43%	14%	63%	17%	20%
ESTADOS UNIDOS	1.047	55%	44%	51%	29%	20%	55%	20%	24%

Agradecimentos

As entrevistas com líderes empresariais de diferentes partes do mundo contribuíram para a elaboração do Santander Global Trade Barometer 2026 e enriqueceram seu conteúdo. Suas experiências e perspectivas ajudam a contextualizar a pesquisa, mostrando como as empresas estão respondendo às mudanças nas oportunidades e nos desafios relacionados ao comércio internacional, ao crescimento e à inteligência artificial.

Agradecemos a todos que dedicaram seu tempo e compartilharam suas perspectivas nessas entrevistas. A seguir, apresentamos a lista completa dos participantes.



João Pedro Koehler
CEO
Colquimica Adhesives
Portugal



Sameed Naviwala
Vice-presidente
Weave Hub LLC
Estados Unidos



Carlos Turner
CEO
Katcon Global
México



Janan Knust
Fundador e CEO
KLog.co
Chile



Daniela Petribu
Presidente executiva
Usina Petribu
Brasil



Javier Cabeza
CEO
TRIA Rail
Espanha



Rubén H. Paporello
CEO e sócio-diretor
Bisignano S.A.
Argentina



Charles Gay
Fundador e CEO
Favela Cerveja
Reino Unido



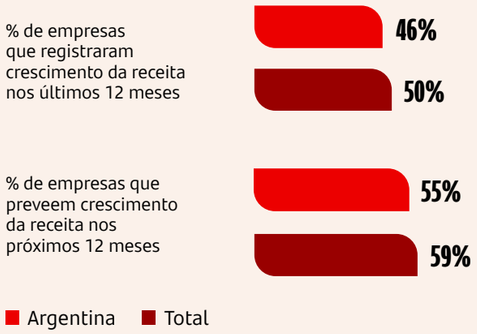
José Manuel Henao Londoño
Gerente comercial
Capiro
Cliente de multinacionais do Reino Unido, com origem na Colômbia



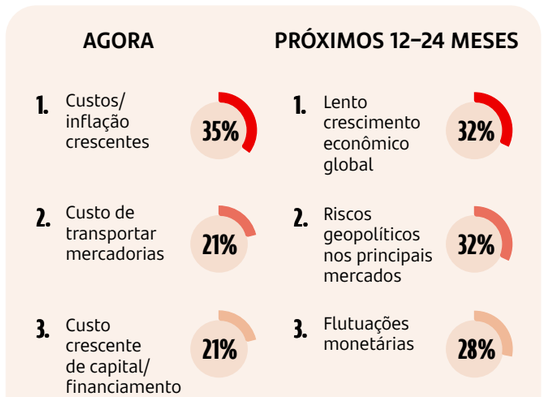
Visão geral da Argentina

As empresas argentinas mantêm fortes ambições internacionais: 66% consideram a expansão para novos mercados, com foco especial na China, Chile e Brasil. Segundo os entrevistados, a inflação é atualmente o principal desafio, citada por 35% das empresas, seguida pelos custos de transporte e financiamento. As empresas aproximaram suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico no mesmo ritmo da média global. Além disso, as expectativas sobre a contribuição da IA são altas: 70% das empresas acreditam que a IA permitirá alcançar mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



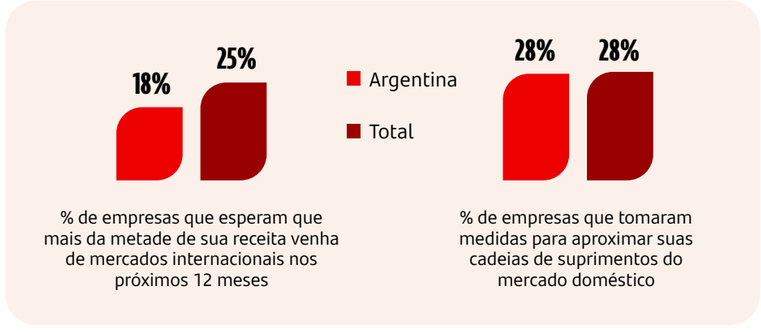
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO

1. China 27%
2. Chile 26%
3. Brasil 23%
4. México 19%
5. Canadá 18%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Burocracia 31%
2. Determinar as demandas nacionais 27%
3. Acesso a novos mercados 24%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

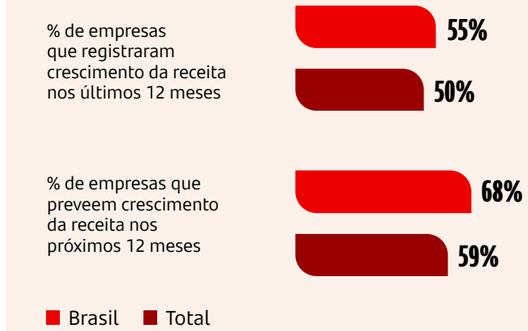


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

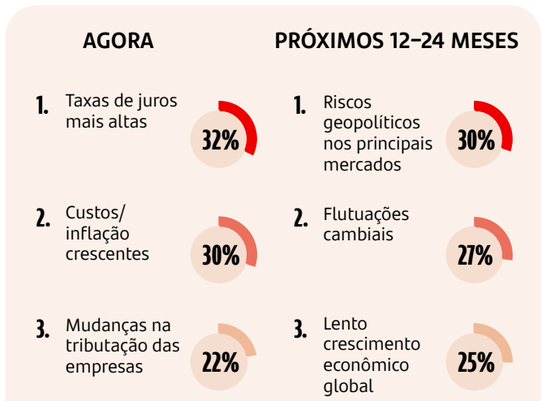
Visão geral do Brasil

As empresas brasileiras estão mais otimistas do que a média global em relação ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional também é forte, com 73% das empresas nacionais considerando uma expansão, principalmente para os Estados Unidos, Argentina e Chile. As pressões atuais são lideradas por taxas de juros mais altas, citadas por 32%, seguidas pela inflação e por mudanças na tributação empresarial. No futuro, o risco geopolítico torna-se a principal preocupação. As empresas estão respondendo ativamente: 47% aproximaram as cadeias de suprimentos do mercado doméstico, bem acima da média global de 28%, enquanto as expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA são altas e 74% acreditam que ela permitirá atender a mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



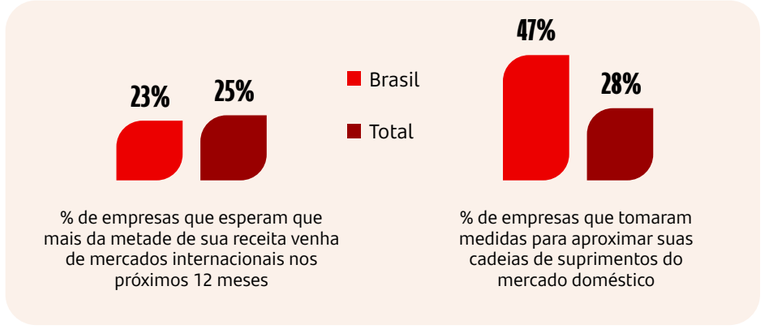
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO

1. Estados Unidos 32%
2. Argentina 31%
3. Chile 22%
4. Canadá 21%
5. México 17%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Acesso a novos mercados 26%
2. Custos de transporte 25%
3. Encontrar parceiros confiáveis 22%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

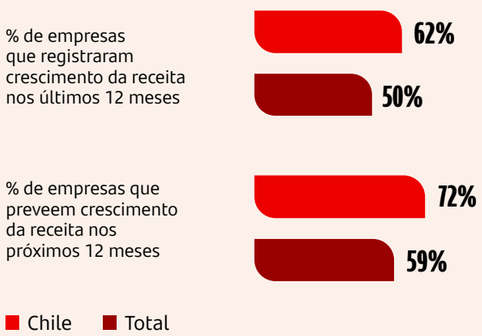


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

Visão geral do Chile

As empresas chilenas estão consideravelmente mais otimistas do que suas equivalentes globais em relação ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional é particularmente forte, com 81% das empresas nacionais considerando expandir suas operações, principalmente para o México, a Argentina e o Canadá. As pressões atuais são lideradas pela inflação, citada por 31% das empresas, seguida pelo custo do transporte de mercadorias e pela regulamentação nos principais mercados. Para o futuro, o lento crescimento econômico global se torna a principal preocupação, enquanto os riscos geopolíticos e regulatórios também ganham destaque. As empresas estão respondendo ativamente: 43% aproximaram suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico, em comparação com 28% na média global.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



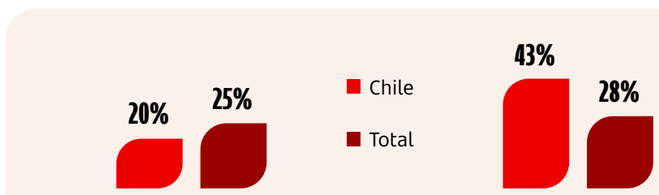
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO

1. México 38%
2. Argentina 28%
3. Canadá 27%
4. Brasil 25%
5. China / Colômbia 21%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Percepção de fornecedores ou marcas estrangeiras no mercado de exportação 30%
2. Determinar as demandas nacionais internacionais pelos seus produtos e identificar os melhores mercados 27%
3. Acesso a novos mercados 25%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA



% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

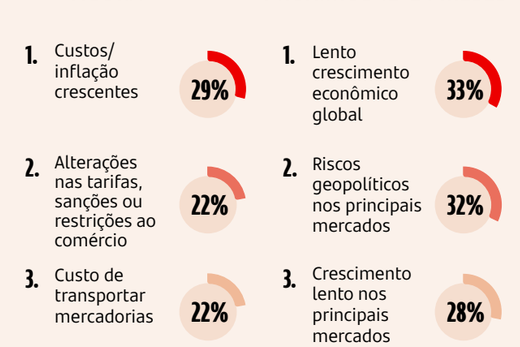
Visão geral do México

As empresas mexicanas estão, em termos gerais, alinhadas com suas equivalentes globais em relação ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional é forte, com 74% das empresas nacionais considerando expandir suas operações, principalmente para os Estados Unidos, Canadá e Brasil. As pressões atuais são lideradas pela inflação, citada por 29% das empresas, seguida pelas alterações nas tarifas e pelo custo do transporte de mercadorias. Para o futuro, o lento crescimento econômico global se torna a principal preocupação, enquanto o risco geopolítico também ganha destaque. As empresas mexicanas aproximaram suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico em ritmo semelhante ao da média global. Ao mesmo tempo, as expectativas em relação ao crescimento internacional impulsionado pela IA são elevadas: 71% das empresas acreditam que a IA permitirá atender a mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



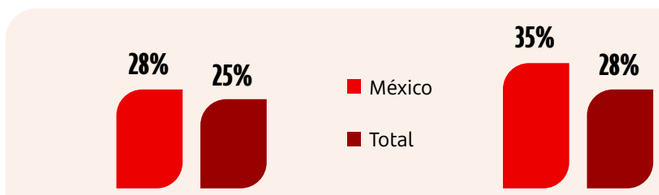
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO

1. Estados Unidos 38%
2. Canadá 34%
3. Brasil 29%
4. Colômbia 18%
5. Argentina 17%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Novas tarifas 24%
2. Encontrar parceiros, conexões e clientes confiáveis 24%
3. Acesso a novos mercados 21%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

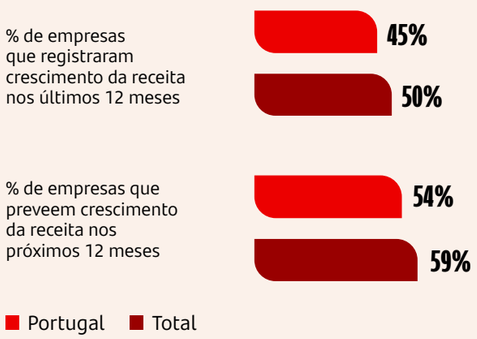


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

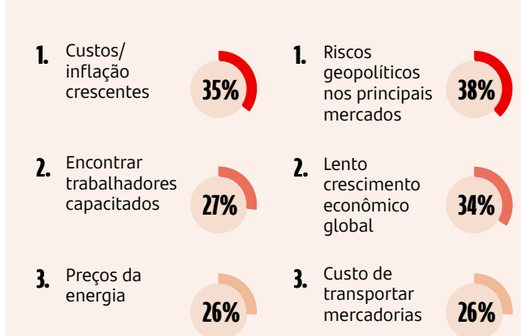
Visão geral de Portugal

As empresas portuguesas estão ligeiramente mais cautelosas do que suas equivalentes globais em relação ao crescimento no curto prazo. Embora a ambição internacional seja relativamente moderada, a atividade no exterior já é importante: 33% esperam que mais da metade da receita venha de mercados internacionais, em comparação com 25% na média global. As oportunidades de crescimento se concentram nos Estados Unidos, França e Reino Unido. As pressões atuais são lideradas pela inflação, citada por 35% das empresas, seguida pela escassez de trabalhadores qualificados e pelos preços da energia. Para o futuro, o risco geopolítico se torna a principal preocupação. As empresas portuguesas apresentam menor probabilidade do que a média global de ter aproximado suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico, e suas expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA também são mais cautelosas.

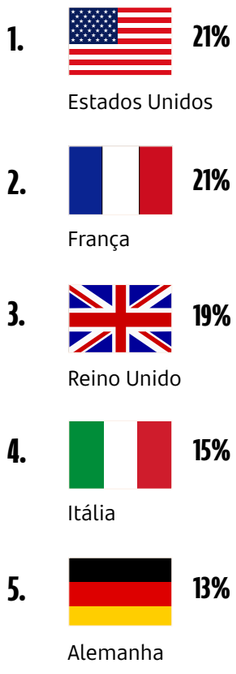
CRESCIMENTO EMPRESARIAL



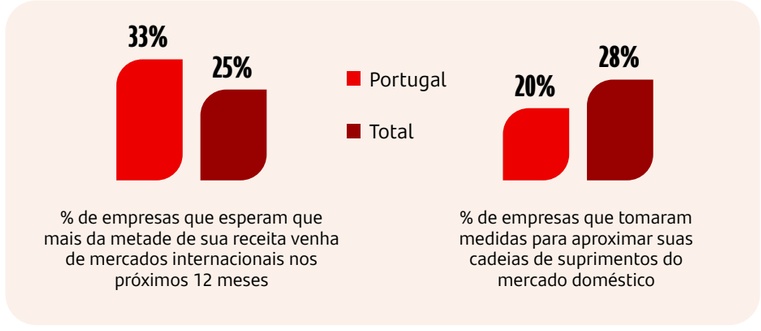
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO



RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Encontrar parceiros, conexões e clientes confiáveis 29%
2. Maior exposição instabilidade econômica/ 26%
3. Custos de transporte 26%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

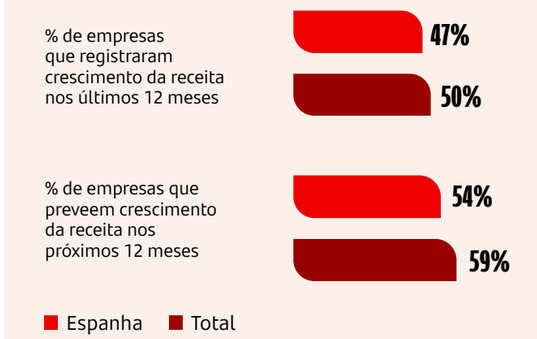


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

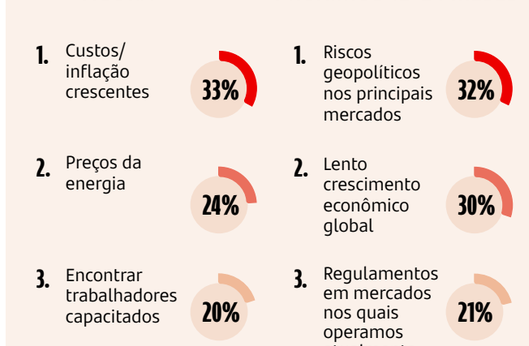
Visão geral da Espanha

As empresas espanholas estão ligeiramente mais cautelosas do que suas equivalentes globais em relação ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional é relativamente moderada, com 52% das empresas nacionais considerando uma expansão, principalmente para os Estados Unidos, Reino Unido e Alemanha. As pressões atuais são lideradas pela inflação, citada por 33% das empresas, seguida pelos preços da energia e pela escassez de trabalhadores qualificados. No futuro, o risco geopolítico se torna a principal preocupação, enquanto o lento crescimento econômico global também ganha destaque. As empresas têm menor probabilidade do que a média global de ter aproximado as cadeias de suprimentos do mercado doméstico, e suas expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA também são mais cautelosas.

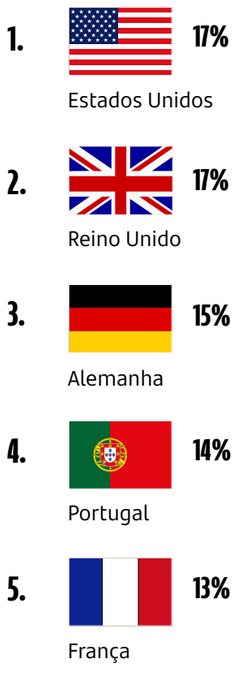
CRESCIMENTO EMPRESARIAL



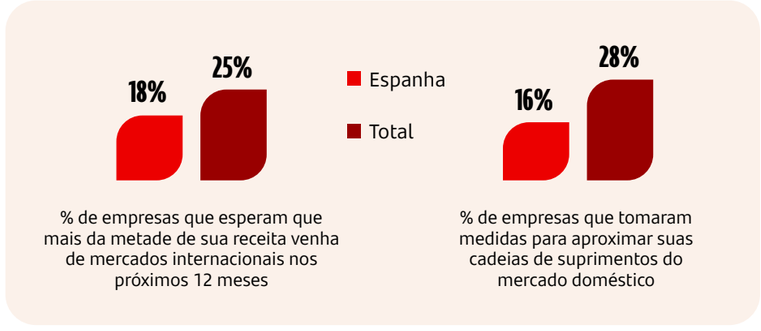
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO



RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Burocracia 25%
2. Acesso a novos mercados 23%
3. Encontrar parceiros, conexões e clientes confiáveis 22%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

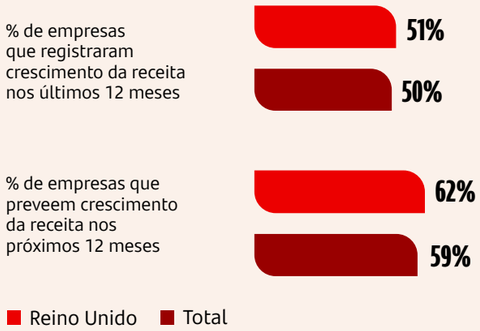


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

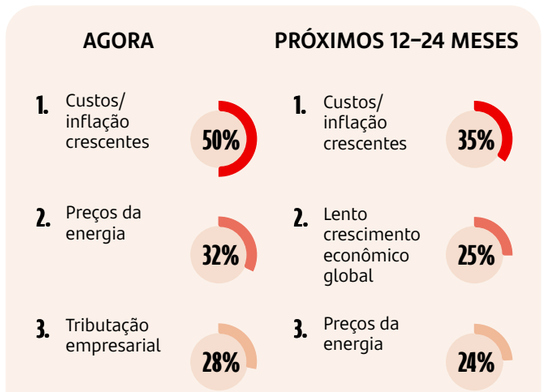
Visão geral do Reino Unido

As empresas do Reino Unido parecem estar mais expostas internacionalmente do que suas equivalentes globais. Suas ambições de crescimento estão concentradas em mercados estabelecidos e já conhecidos, liderados pelos Estados Unidos, Canadá e Austrália. No entanto, as empresas britânicas enfrentam pressões de custos particularmente elevadas: 50% apontam a inflação como um risco atual, em comparação com 38% na média global. Os preços da energia e a tributação empresarial também se destacam como fatores de preocupação. Para o futuro, a inflação continua sendo a principal preocupação. As empresas estão reagindo com cautela: 28% aproximaram suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico e mantêm expectativas relativamente moderadas em relação ao crescimento internacional impulsionado pela IA.

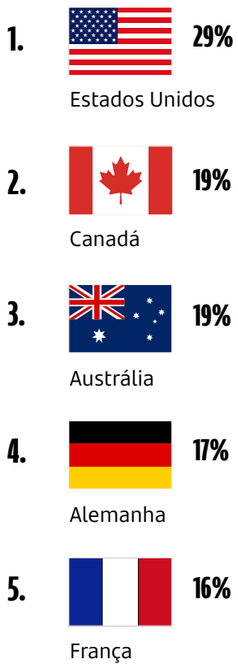
CRESCIMENTO EMPRESARIAL



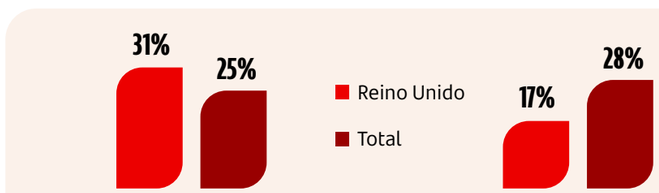
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO



RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Custos de transporte 31%
2. Mudanças regulatórias 29%
3. Burocracia 27%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

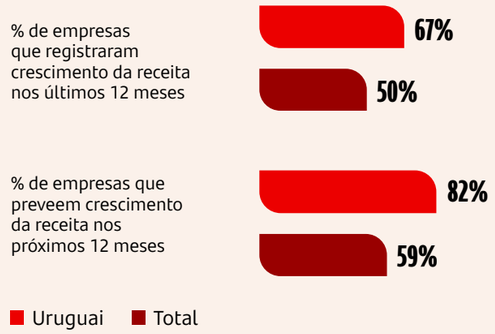


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

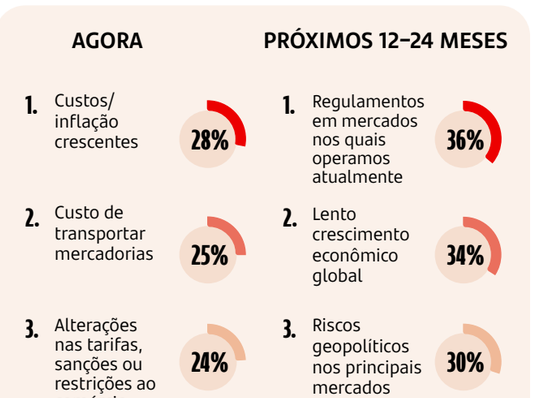
Visão geral do Uruguai

As empresas uruguaias estão consideravelmente mais otimistas do que suas equivalentes globais: 82% esperam que a receita aumente nos próximos 12 meses. Esse otimismo é acompanhado por fortes ambições internacionais, com as empresas explorando ativamente novas oportunidades, especialmente no contexto do fortalecimento das relações comerciais entre a UE e o Mercosul, com 51% das empresas já pesquisando oportunidades nos mercados da UE. Ao mesmo tempo, o aumento dos custos e a inflação estão entre as principais preocupações atuais das empresas, com 52% afirmando que os custos locais afetam negativamente sua capacidade de competir internacionalmente em preço. As empresas estão respondendo por meio da adaptação de suas operações: 41% aproximaram suas cadeias de suprimentos do mercado doméstico, enquanto 70% acreditam que a IA permitirá atender a mais mercados.

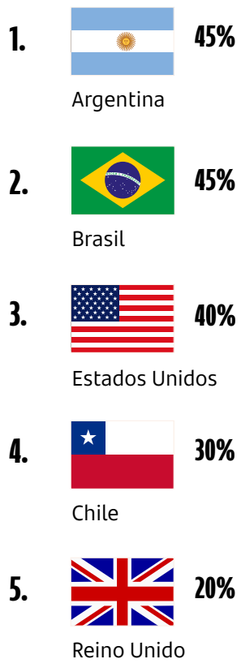
CRESCIMENTO EMPRESARIAL



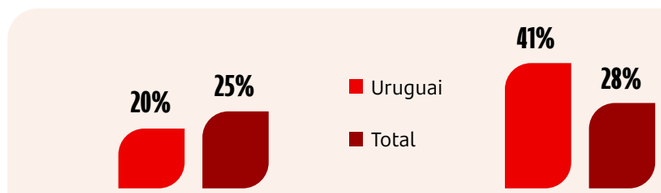
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO



RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Custos de transporte 40%
2. Encontrar parceiros, conexões e clientes confiáveis 40%
3. Burocracia 35%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

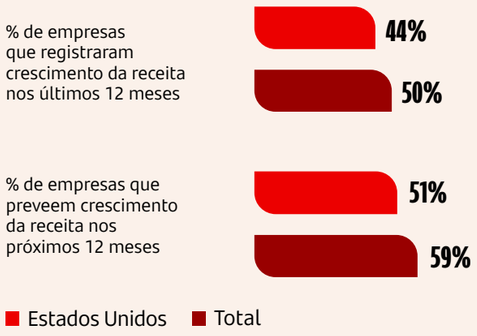


% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados

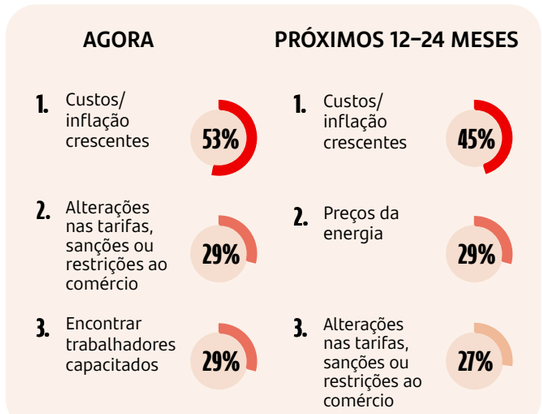
Visão geral dos Estados Unidos

As empresas norte-americanas estão mais cautelosas do que suas equivalentes globais em relação ao crescimento no curto prazo: 51% esperam que a receita aumente nos próximos 12 meses, em comparação com 59% na média global. As ambições internacionais continuam concentradas em mercados conhecidos, liderados pelo Reino Unido, Canadá e Austrália. As pressões de custos continuam elevadas, sendo a inflação a principal preocupação. Enquanto isso, as empresas relatam uma realocação relativamente limitada das cadeias de suprimentos. No futuro, as expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA são positivas: 67% das empresas acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



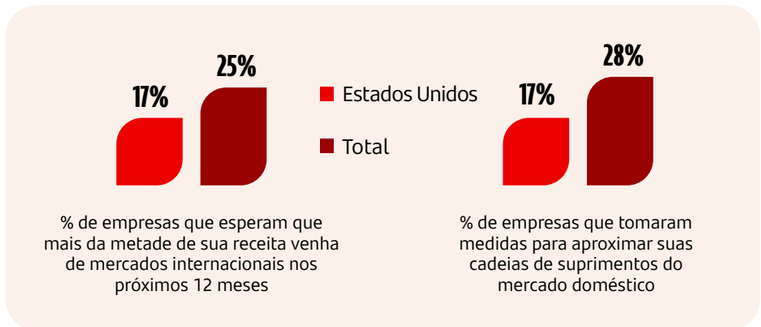
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS OPORTUNIDADES DE MERCADO

1. Reino Unido — 36%
2. Canadá — 30%
3. Austrália — 25%
4. Alemanha — 19%
5. França — 18%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Encontrar parceiros, conexões e clientes confiáveis — 29%
2. Mudanças regulatórias — 27%
3. Novas tarifas — 27%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional nos próximos 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA



% de empresas que acreditam que a IA permitirá que operem em um número maior de mercados



