

Crecimiento más allá de las fronteras

Cómo el comercio y la IA están definiendo la próxima fase de crecimiento empresarial

2026 | Santander Global Trade Barometer

Índice

Prólogo P. 4

Resumen ejecutivo P. 6

1. La batalla por el crecimiento: P. 8
por qué las empresas siguen mirando hacia el extranjero

2. Crecimiento más allá de las fronteras: P. 16
la diversificación como vía para sortear la incertidumbre

3. De la ambición a la ejecución: P. 24
superar la fricción del comercio internacional

Conclusión P. 30

Metodología P. 31

Agradecimientos P. 32

Resumen por países P. 34

Prólogo

El mundo se repliega. Las empresas miran al exterior.

Si nos guiáramos únicamente por el debate político, podríamos pensar que la era del comercio global está llegando a su fin.

Los aranceles siguen ocupando titulares, y los gobiernos dan prioridad a la seguridad económica y promueven que las empresas acerquen la producción a sus mercados de origen. Las tensiones geopolíticas están transformando relaciones que hasta hace poco dábamos por sentadas. Resiliencia y autosuficiencia son hoy conceptos cada vez más presentes.

Sin embargo, dentro de las empresas está ocurriendo algo diferente.

En Santander hemos encuestado a más de 6.000 compañías de Europa y América para nuestro último Trade Barometer, y les hemos preguntado si el negocio internacional ha ganado o perdido importancia en sus planes de crecimiento.

El 55% respondió que había ganado importancia. Solo el 4% dijo que había perdido peso.

Es un dato importante: mientras algunas fuerzas externas empujan hacia un mayor repliegue, las empresas siguen mirando más allá de sus fronteras.

Eso no significa que ignoren los riesgos. Los aranceles, las restricciones comerciales, las tensiones geopolíticas y el débil crecimiento global son las principales amenazas a las que se enfrentan. Y ya están cambiando su forma de operar, sobre todo en las cadenas de suministro: diversifican proveedores, acercan parte de su producción y reducen su dependencia de determinados países.

Sería fácil interpretar todo esto simplemente como desglobalización. Pero los datos muestran una realidad más compleja.

La Organización Mundial del Comercio habla de una "reconfiguración" de las cadenas globales de valor. A pesar de las disrupciones de los últimos años, éstas siguen representando más del 46% del comercio mundial, cerca de sus máximos recientes.

Las empresas no están abandonando el comercio internacional. Están cambiando la forma de abordarlo.

Durante décadas, la lógica dominante de los negocios internacionales fue la eficiencia. Las empresas construían sus cadenas de suministro allí donde podían producir a menor coste.

Hoy buscan combinar esa eficiencia con otro imperativo: la resiliencia. Analizan con mayor detenimiento dónde se abastecen, cuánto dependen de ciertos mercados y con qué rapidez pueden adaptarse cuando se produce una disrupción.

Pero no se trata simplemente de sacrificar eficiencia en favor de la seguridad. Entre los participantes de nuestra encuesta que están transformando o diversificando sus cadenas de suministro, un 59% quiere ganar eficiencia o bajar costes. Reducir la exposición al riesgo geopolítico y a las vulnerabilidades asociadas al transporte de larga distancia también es importante para ellas.

Por tanto, no es una simple elección entre eficiencia y resiliencia. Las compañías que operan en el mercado internacional quieren conseguir ambas: diversificar proveedores, acortar algunas cadenas de suministro y disponer de más alternativas en la forma en que operan internacionalmente.

Y la razón es el crecimiento. Casi cuatro de cada cinco empresas encuestadas confían en crecer durante los próximos tres años. Las que ya operan internacionalmente muestran una mayor confianza que aquellas centradas exclusivamente en sus mercados locales. Y el 59% de las empresas que actualmente no operan internacionalmente se plantea expandirse a otros mercados en los próximos tres años.

La tecnología puede acelerar este cambio. La inteligencia artificial es la principal prioridad de inversión para los encuestados. Entre las compañías que ya operan internacionalmente o aspiran a hacerlo, el 64% considera que la IA les permitirá llegar a más mercados y el 60% cree que les ayudará a expandirse más rápidamente.

Esto es especialmente relevante para los grupos más pequeños. La expansión internacional conlleva entender la regulación, encontrar los clientes, gestionar los procesos aduaneros e identificar socios de confianza. La IA no puede eliminar esas barreras, pero sí puede reducir algunas de las desventajas de información a las que se enfrentan las empresas de menor tamaño.

También hay una reflexión para los responsables de las políticas públicas. Los gobiernos tienen razones legítimas para reforzar la seguridad económica, pero resiliencia y apertura no son necesariamente conceptos opuestos. Diversificar clientes y proveedores en distintos mercados puede ser, en sí mismo, una fuente de resiliencia.

Lo que las empresas necesitan es predictibilidad. Nuestro estudio identifica la burocracia, la dificultad para encontrar socios de confianza y los costes de transporte como los principales obstáculos que se encuentran al operar internacionalmente. Los acuerdos de libre comercio también influyen en los mercados en los que muchas compañías están dispuestas a entrar.

El debate sobre el comercio se ha centrado en gran medida en aquello que el mundo está dejando atrás: la dependencia, las cadenas de suministro lejanas y una época en la que la eficiencia prevalecía a menudo sobre la resiliencia.

Las empresas, sin embargo, se hacen una pregunta más práctica: ¿de dónde vendrá la próxima fuente de crecimiento?

Su respuesta apunta a que el futuro del comercio será más complejo, más diversificado y, en ocasiones, más regional. Pero seguirá siendo internacional.

En un mundo cada vez más fragmentado, las empresas continúan creyendo que las oportunidades de crecimiento siguen estando más allá de sus fronteras.



Ana Botín

Presidenta de
Banco Santander

Resumen ejecutivo

Crecimiento más allá de las fronteras:

cinco tendencias que marcan el comercio mundial

El Santander Global Trade Barometer 2026 muestra una comunidad empresarial ambiciosa a pesar de un entorno económico y geopolítico incierto. Las empresas siguen buscando crecer en el exterior al tiempo que revisan sus cadenas de suministro, sus capacidades y el uso de la tecnología para gestionar la complejidad que conlleva operar en otros países.

1. El comercio internacional sigue siendo un potente motor de crecimiento

A pesar de un entorno económico y geopolítico más incierto, las empresas siguen viendo el comercio internacional como un elemento clave del crecimiento. Entre las más de 6.000 empresas encuestadas, el 55% afirma que el comercio internacional ha ganado importancia en sus planes de crecimiento, frente a solo un 4% que dice que la ha perdido.

2. Las empresas internacionales son las más optimistas

Las empresas muestran una ambición de crecimiento considerable. El 59% espera que aumenten sus ingresos en los próximos 12 meses, frente al 50% que registró crecimiento el año pasado. Las empresas que operan internacionalmente son las más optimistas. Globalmente, el 69% de las empresas internacionales espera que sus ingresos aumenten durante los próximos 12 meses, frente al 53% de las nacionales.

3. Las empresas nacionales cada vez miran más hacia fuera

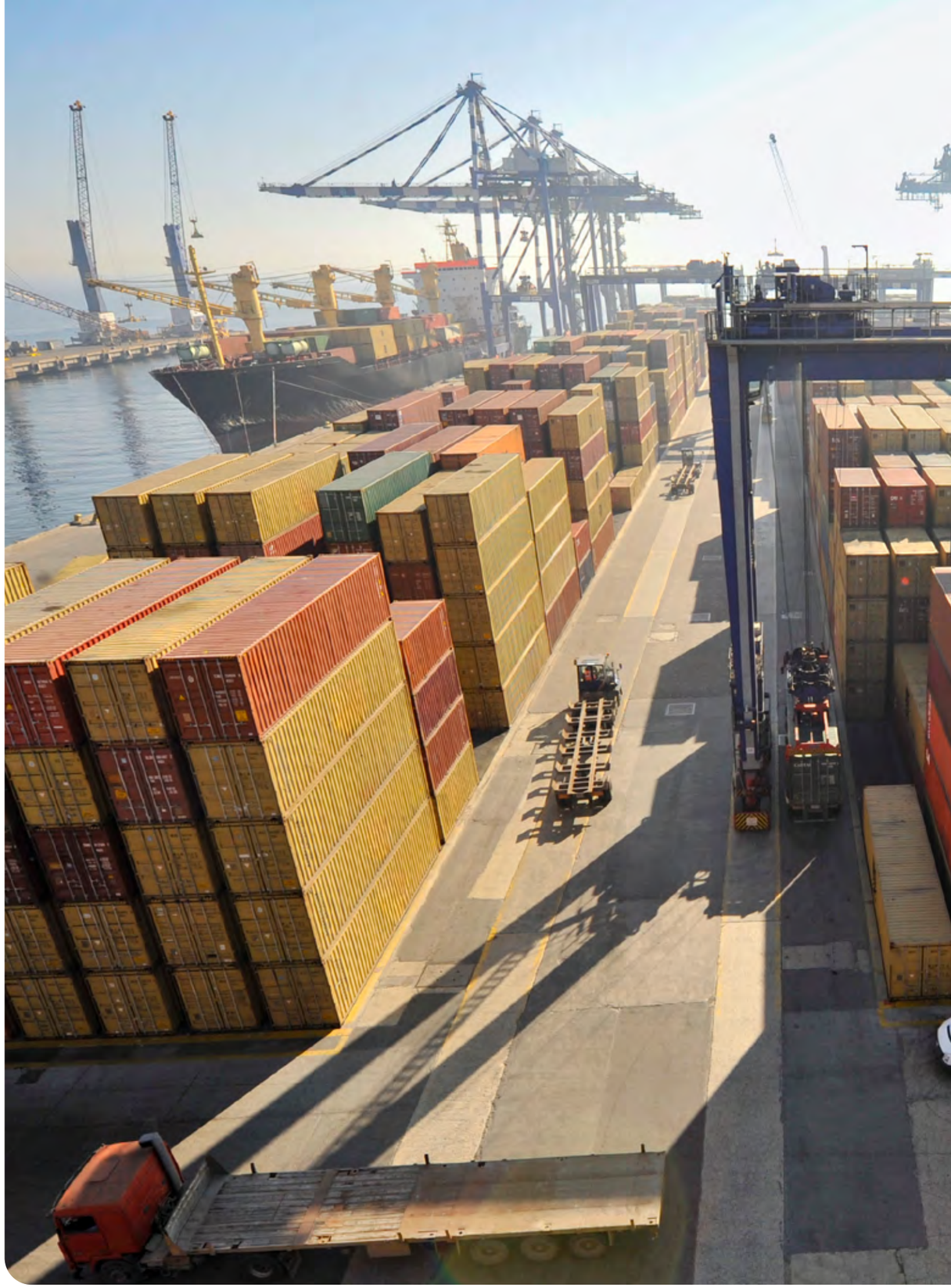
La expansión internacional forma parte de la estrategia de respuesta de más empresas ante el crecimiento más lento y menos previsible. Globalmente, el 59% de las empresas que aún no operan en el exterior tiene planes de expandirse internacionalmente en los próximos tres años, cifra que llega al 74% en América Latina.

4. Varios factores determinan en qué mercados buscan crecer las empresas

La ambición sigue siendo grande, pero ejecutar los planes de crecimiento internacional cada vez es más difícil. Las empresas buscan crecer en mercados con los que comparten conexiones regionales, comerciales o culturales. Además, los acuerdos comerciales desempeñan un papel clave, pues un 28% de las empresas de todo el mundo dice que no entraría en un mercado sin un acuerdo de este tipo. Y sin embargo, aún hay barreras. La burocracia es el obstáculo más citado para la expansión internacional, identificada por el 25% de las empresas.

5. La IA se está convirtiendo en un elemento central de las estrategias de comercio de las empresas

Más de la mitad de las empresas internacionales (52%) ya utiliza la IA en algún aspecto del comercio internacional. La IA es, además, la principal prioridad de inversión para los próximos 12 meses, señalada por casi un tercio (32%) de las empresas. Los planes de inversión en IA ascienden al 39% entre las empresas internacionales. El próximo desafío será convertir la inversión y la adopción en valor sostenido.



La batalla por el crecimiento:

por qué las empresas siguen mirando hacia el extranjero

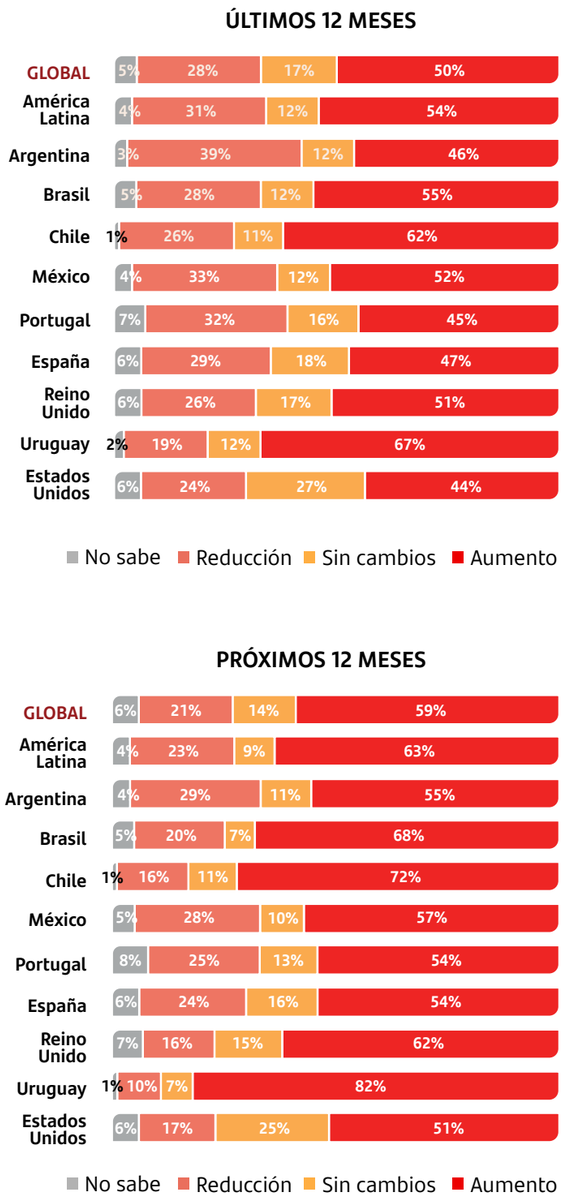
La economía global está entrando en un periodo de crecimiento más lento y menos previsible. El FMI prevé un crecimiento mundial del 3,1% en 2026, por debajo de la media del 3,5% de 2024 y 2025, y que la inflación mundial suba del 4,1% al 4,7%[1]. Las tensiones geopolíticas, la volatilidad de los mercados de la energía y de las materias primas, y el riesgo de una mayor fragmentación del comercio aumentan la incertidumbre a la que se enfrentan las empresas. En este contexto, las empresas tienen que tomar decisiones sobre dónde invertir, abastecerse y vender sin dar por hecho que las condiciones volverán a ser como en décadas anteriores.

Aun así, el Santander Global Trade Barometer sugiere que este menor impulso económico no ha apagado la ambición de las empresas. Entre las más de 6.000 empresas encuestadas, el 59% espera que aumenten sus ingresos en los próximos 12 meses, frente al 50% que registró crecimiento el año pasado. La confianza es mayor a más largo plazo: el 78% de las empresas se muestra optimista sobre sus perspectivas de crecimiento para los próximos tres años. Los resultados apuntan a que la comunidad empresarial está atenta a los riesgos que la rodean, pero sigue identificando oportunidades de crecimiento.

Las ambiciones varían según la región y la estrategia

El optimismo, no obstante, no se reparte uniformemente. Las empresas de América Latina son las más positivas sobre el próximo año, con un 63% que espera que sus ingresos aumenten, en comparación con el 51% de Estados Unidos. Estas perspectivas regionales probablemente se deben a las diferencias en la demanda interna, la presión de costes y la exposición geopolítica. Y dentro de las regiones, los países difieren en su exposición a mayores costes de producción, interrupciones de la cadena de suministro y la tendencia cambiante de las inversiones globales[2].

Fig. 1: *Cambio en los ingresos anuales – 12 meses anteriores y previsión para los próximos 12 meses – por mercado*



No obstante, la brecha más significativa se observa entre las empresas con y sin presencia internacional. Globalmente, el 69% de las empresas internacionales consolidadas espera que sus ingresos aumenten durante los próximos 12 meses, frente al 53% de las nacionales. Esto no quiere decir que tener presencia internacional dé lugar a una mayor confianza. No obstante, sugiere que las empresas que ya operan en varios países tienden a ver una gama más amplia de oportunidades y a depender menos de las condiciones de un mercado específico.

Fig. 2: *Cambio en los ingresos anuales – 12 meses anteriores y previsión para los próximos 12 meses – por perfil internacional*



La apuesta por la internacionalización

Mirar más allá del mercado nacional se está volviendo más importante a medida que evolucionan los riesgos a los que se enfrentan las empresas. Durante el trabajo de campo, la inflación fue el riesgo más citado (38% de los líderes empresariales), muy por delante de los precios de la energía (22%) y de los cambios arancelarios (21%). Sin embargo, el origen de estas presiones en los costes varía según el mercado. Los costes laborales y energéticos son las principales preocupaciones en Estados Unidos, el Reino Unido, España y Portugal, mientras que los costes de los materiales tienen mayor peso en América Latina.

En los próximos dos años, las empresas prevén que cambie el peso de los distintos riesgos. La inflación sigue siendo importante, pero se espera que la ralentización del crecimiento económico y la inestabilidad geopolítica se conviertan en las principales limitaciones. Por eso, las empresas se están preparando para un entorno más complejo, en el que tendrán que compaginar la búsqueda de nuevas fuentes de demanda con la gestión de las interrupciones y de la incertidumbre en los distintos mercados.



[1] International Monetary Fund, World Economic Outlook Update: Resilience Under Strain, Urgent Choices, octubre de 2026
[2] World Bank, Global Economic Prospects, junio de 2026

*Fig. 3: Los tres principales riesgos **actuales** para el crecimiento de las empresas – por mercado*

TOTAL					
Aumento de los costes o la inflación	38%	Precios de la energía	22%	Cambios en los aranceles	21%

ARGENTINA		BRASIL		CHILE	
Aumento de los costes o la inflación	35%	Aumento de los tipos de interés	32%	Aumento de los costes o la inflación	31%
Costes del transporte de mercancías	21%	Aumento de los costes o la inflación	30%	Costes del transporte de mercancías	24%
Aumento del coste de la financiación / capital	21%	Fiscalidad empresarial	22%	Regulación en los mercados principales	21%

MÉXICO		PORTUGAL		ESPAÑA	
Aumento de los costes o la inflación	29%	Aumento de los costes o la inflación	35%	Aumento de los costes o la inflación	33%
Cambios en los aranceles	22%	Búsqueda de personal cualificado	27%	Precios de la energía	24%
Costes del transporte de mercancías	22%	Precios de la energía	26%	Búsqueda de personal cualificado	20%

REINO UNIDO		URUGUAY		ESTADOS UNIDOS	
Aumento de los costes o la inflación	50%	Aumento de los costes o la inflación	28%	Aumento de los costes o la inflación	53%
Precios de la energía	32%	Costes del transporte de mercancías	25%	Precios de la energía	29%
Fiscalidad empresarial	28%	Cambios en los aranceles	24%	Cambios en los aranceles	29%

*Fig. 4: Los tres principales riesgos **futuros** para el crecimiento de las empresas – por mercado*

TOTAL					
Riesgos geopolíticos en los mercados principales	28%	Crecimiento económico lento a escala mundial	27%	Aumento de los costes o la inflación	26%

ARGENTINA		BRASIL		CHILE	
Crecimiento económico lento a escala mundial	32%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	30%	Crecimiento económico lento a escala mundial	33%
Riesgos geopolíticos en los mercados principales	32%	Fluctuaciones de divisas	27%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	31%
Fluctuaciones de divisas	28%	Crecimiento económico lento a escala mundial	25%	Regulación en los mercados principales	31%

MÉXICO		PORTUGAL		ESPAÑA	
Crecimiento económico lento a escala mundial	33%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	38%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	32%
Riesgos geopolíticos en los mercados principales	32%	Crecimiento económico lento a escala mundial	34%	Crecimiento económico lento a escala mundial	30%
Crecimiento lento de los mercados principales	28%	Costes del transporte de mercancías	26%	Regulación en los mercados principales	21%

REINO UNIDO		URUGUAY		ESTADOS UNIDOS	
Aumento de los costes o la inflación	35%	Regulación en los mercados principales	36%	Aumento de los costes o la inflación	45%
Precios de la energía	25%	Crecimiento económico lento a escala mundial	34%	Precios de la energía	29%
Cambios en los aranceles	24%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	30%	Cambios en los aranceles	27%

Katcon Global, México

Carlos Turner, CEO

Con sede en México, Katcon Global es una empresa proveedora del sector de la automoción que opera en tres continentes.

Las decisiones de entrar en un mercado o salir de él las tomamos siempre conjuntamente con nuestros clientes.

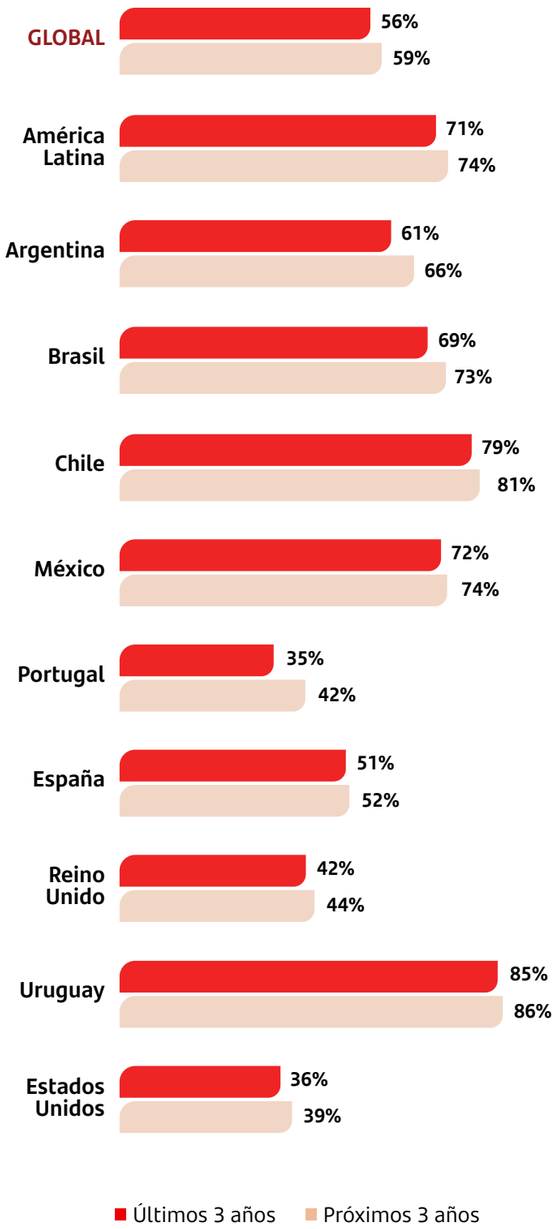
La mayoría operan globalmente y comparten con nosotros sus planes de expansión. Juntos, decidimos si aumentamos nuestra presencia en un mercado, la reducimos o salimos de él.

En Australia, por ejemplo, cuando la industria automovilística empezó a trasladar su producción fuera del país, decidimos salir, y fue una decisión que tomamos junto con nuestros clientes. Desde Sudáfrica estábamos exportando catalizadores a Europa gracias a los créditos a la exportación, pero decidimos que esos créditos no compensaban el riesgo que suponía para nuestra cadena de suministro producir allí y exportar a Europa. Trasladamos la planta a Polonia, donde estaban nuestras principales operaciones europeas.

Cuando el riesgo supera a la oportunidad, o cuando las cosas ya no tienen sentido, actuamos de la mano de nuestros clientes.

Para muchas empresas, la expansión internacional forma parte de la respuesta a un entorno económico incierto. Puede dar acceso a nuevos clientes y reducir la dependencia de un solo mercado nacional. Entre las empresas que aún no operan en el exterior, el 59% está considerando expandirse internacionalmente en los próximos tres años. El interés es especialmente fuerte en América Latina, donde el 74% de las empresas que aún no operan en el exterior pretende entrar en mercados internacionales en el mismo periodo.

Fig. 5: *% de las empresas nacionales que han valorado expandirse en el extranjero en los tres años anteriores y están considerando hacerlo en los próximos tres años – por mercado*

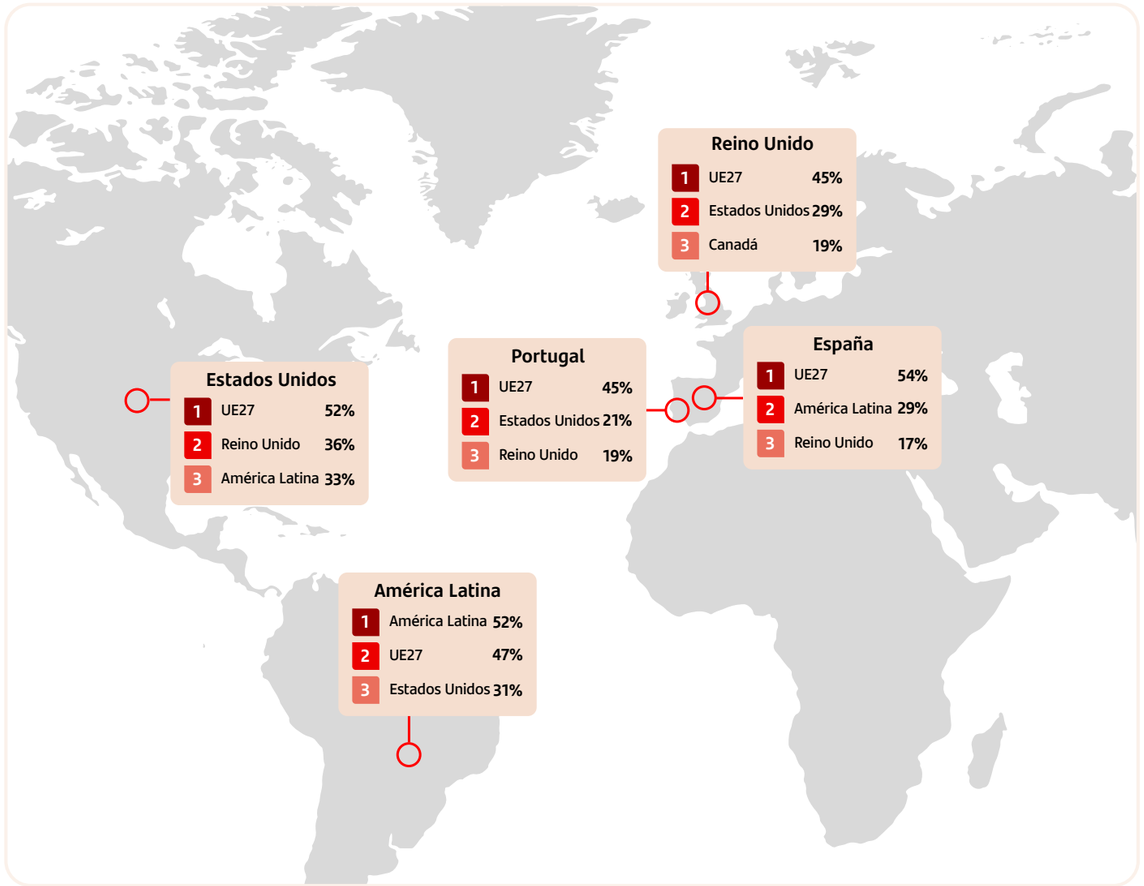


El mapa de oportunidades no es uniforme

Para las empresas que están planificando su expansión internacional, decidir en qué mercados buscar el crecimiento requiere una valoración cuidadosa. Las empresas prefieren unos mercados a otros por una combinación de prioridades estratégicas y comerciales, pero estas decisiones también están influidas por diversos factores políticos, culturales e históricos.

A nivel mundial, Estados Unidos y la UE destacan como socios comerciales importantes y mercados de crecimiento futuro, pero las empresas no solamente buscan las economías más grandes. También miran a los mercados con los que comparten fuertes vínculos regionales, comerciales o lingüísticos. Estas conexiones hacen que la expansión parezca más factible, lo cual demuestra la importancia del conocimiento local y de las redes de contactos cuando se trata de atraer a nuevos clientes.

Fig. 6: *Las tres principales oportunidades de crecimiento internacional – por mercado*



TRIA Rail, España

Javier Cabeza, CEO

La empresa española de ingeniería ferroviaria TRIA Rail se ha expandido por Europa y América combinando conocimiento especializado con presencia local.

TRIA no podía alcanzar todo su potencial operando solo en España. Los mercados internacionales nos permiten participar en proyectos más grandes, diversificar nuestra base de ingresos y crear relaciones a largo plazo con clientes y socios.

El objetivo no es seguir siendo una empresa extranjera que opera desde España, sino consolidarnos como un socio local que aporta la experiencia técnica española. Para ello, les damos a nuestros directivos la autonomía y la responsabilidad necesarias para desarrollar el negocio a nivel local. Los equipos locales conocen bien el mercado laboral, a los proveedores, la logística y los procesos de toma de decisiones, y además nos ayudan a generar confianza con los clientes y reguladores.

Este patrón se repite en todas las regiones. Las empresas de Estados Unidos y del Reino Unido se centran sobre todo en el mercado del otro, así como en Canadá y Australia. Estos mercados, unidos por el idioma y con relaciones comerciales consolidadas, ofrecen a la vez un entorno conocido y oportunidades de negocio. Del mismo modo, en América Latina, las empresas ven sus principales oportunidades en su propia región, y un 52% aspira a abrir nuevos mercados dentro de ella. Sin embargo, la UE es el segundo destino más buscado por las compañías latinoamericanas. El 47% de las empresas latinoamericanas ve oportunidades de crecimiento en al menos un país de la Unión Europea.

Entre las empresas mexicanas, España es el principal mercado europeo (13%), seguido de Alemania (12%) e Italia (9%). El 8% de las compañías mexicanas que están buscando expandirse en el extranjero planea crecer en el Reino Unido. En Brasil, el principal destino comercial europeo es Portugal, objetivo del 16% de las empresas internacionales, seguido de Francia con un 14%. El 14% de las compañías brasileñas también planea expandirse al Reino Unido.

En toda América Latina, el mercado europeo más citado como oportunidad de crecimiento es España (11%), seguido de Alemania (10%). Por lo tanto, la proximidad y el conocimiento del mercado tienen un papel importante en las decisiones de los líderes empresariales sobre hacia dónde dirigir sus esfuerzos, pero forman parte de un conjunto más amplio de factores que influyen en la elección de los mercados en los que crecer.

Capiro, Colombia / Reino Unido

José Manuel Henao Londoño

Capiro es uno de los principales cultivadores de crisantemos de Colombia y proveedor internacional. Suministra flores de alta calidad a más de 20 países en cuatro continentes gracias a sus más de 18 años de experiencia en transporte marítimo refrigerado.

Desde que Capiro comenzó a cultivar flores, el comercio internacional ha sido central en nuestra estrategia. Aunque ocasionalmente hemos vendido en el mercado nacional, las condiciones de cultivo, las ventajas ambientales, la logística marítima y la extensa experiencia hacen de Capiro un actor internacional fuerte, centrado en abrir nuevos mercados en todo el mundo.

Fundada en 1982 como un pequeño cultivador de hortalizas para el mercado local, después de unos años Capiro reorientó su actividad hacia la producción para mercados internacionales, inicialmente Estados Unidos. En 2006, la presión del tipo de cambio y el exceso de oferta en Estados Unidos llevaron a Capiro a expandirse a Europa, sobre todo al Reino Unido. Este paso impulsó el desarrollo de una logística de transporte marítimo que le abrió las puertas de más países europeos y de otros destinos internacionales. Esto convirtió a Capiro en un proveedor mundial de crisantemos.

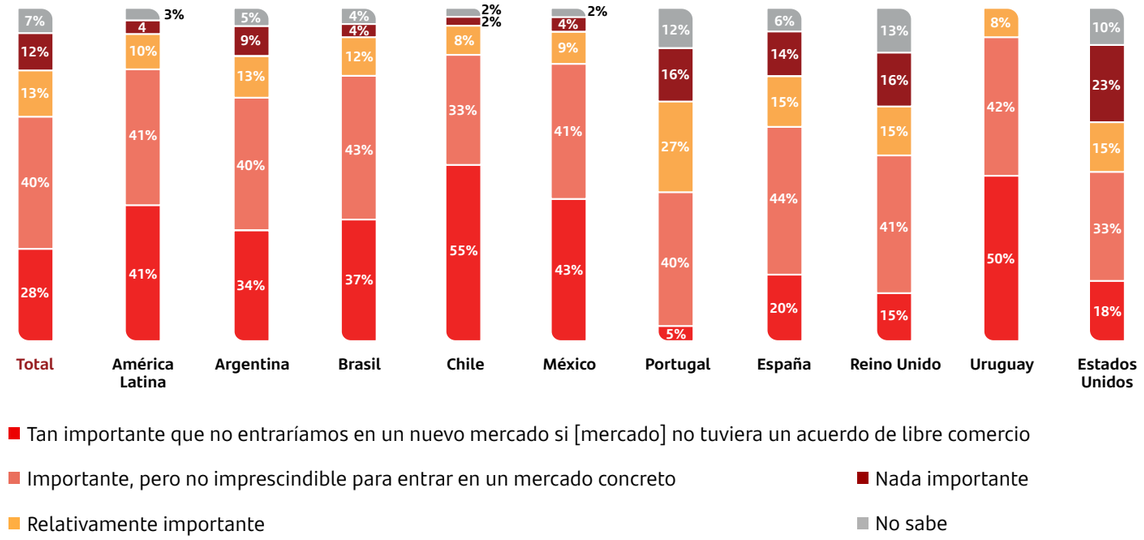
Cómo influyen los acuerdos comerciales en la ambición internacional

Para las empresas latinoamericanas que forman parte del Mercosur, el interés en los mercados europeos también puede estar influido por los esfuerzos más amplios para reducir las barreras entre ambas regiones[3]. La firma y la aplicación provisional del acuerdo comercial UE-Mercosur, a la espera de su plena ratificación, supone una apertura significativa. Abre una vía para aumentar las exportaciones, atraer inversión y diversificarse hacia los mercados europeos, y crea un mercado conjunto de unos 700 millones de consumidores entre ambos bloques.

Los resultados generales demuestran hasta qué punto los acuerdos comerciales pueden influir en las decisiones empresariales. A nivel global, el 28% de las compañías dice que no entraría en un mercado sin un acuerdo de libre comercio. En América Latina, la proporción aumenta hasta el 41%. Para muchas empresas, por tanto, una relación comercial formal es algo más que una ventaja. Puede ser un factor primordial a la hora de decidir si ve viable la entrada en un mercado. Aunque los acuerdos políticos no pueden eliminar todos los obstáculos, pueden ofrecer mayor claridad acerca de los aranceles, la normativa y el acceso a los mercados. De este modo, reducen parte de la incertidumbre a la que se enfrentan las empresas cuando dedican recursos a un nuevo 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

Fig. 7: Importancia percibida de los acuerdos de libre comercio a la hora de valorar la expansión internacional – por mercado



Riesgo y recompensa a partes iguales

El comercio internacional puede dar acceso a nuevas fuentes de demanda y ayudar a las empresas a reducir su dependencia de las condiciones nacionales. Los acuerdos comerciales, los vínculos culturales y las relaciones de negocio consolidadas pueden hacer que la expansión sea más viable. Aun así, entrar y operar en varios mercados sigue siendo complicado. Las tensiones geopolíticas, los cambios arancelarios y las persistentes barreras no arancelarias siguen creando incertidumbre para las empresas.

A pesar de todo, los resultados apuntan a un claro deseo de mirar al exterior y a un optimismo moderado. Las empresas son conscientes de los retos a los que se enfrentan. Responden a ellos buscando nuevos clientes, repartiendo su exposición entre distintos mercados y desarrollando las capacidades necesarias para crecer más allá de sus fronteras.

Colquimica Adhesives, Portugal

João Pedro Koehler, CEO

Colquimica Adhesives es un fabricante químico portugués con una cartera de clientes en más de 65 países.

Comenzamos nuestro camino en el comercio internacional simplemente porque nuestra capacidad de producción era demasiado grande para el mercado portugués. Empezamos con exportaciones ocasionales a España, pero en los noventa desarrollamos un plan más completo para encontrar distribuidores en toda Europa.

Primero fueron los mercados cercanos, como Francia, el Reino Unido y España, y nos concentramos en encontrar socios fuertes que pudieran distribuir nuestros productos en sus respectivos países. Poco a poco, las exportaciones superaron en importancia al mercado nacional. En la década de 2010, el 40% de nuestras exportaciones iba a Alemania y Polonia, así que establecimos una fábrica en Polonia, que hoy es nuestra mayor planta.

Hoy en día Portugal solamente representa el 6% de los ingresos, pero seguimos siendo una empresa portuguesa con profesionales portugueses al frente de nuestros equipos en otros países. Creo que, para que una empresa tenga éxito internacional, debe mantener sus procesos, sus estándares y su cultura en todos los mercados.

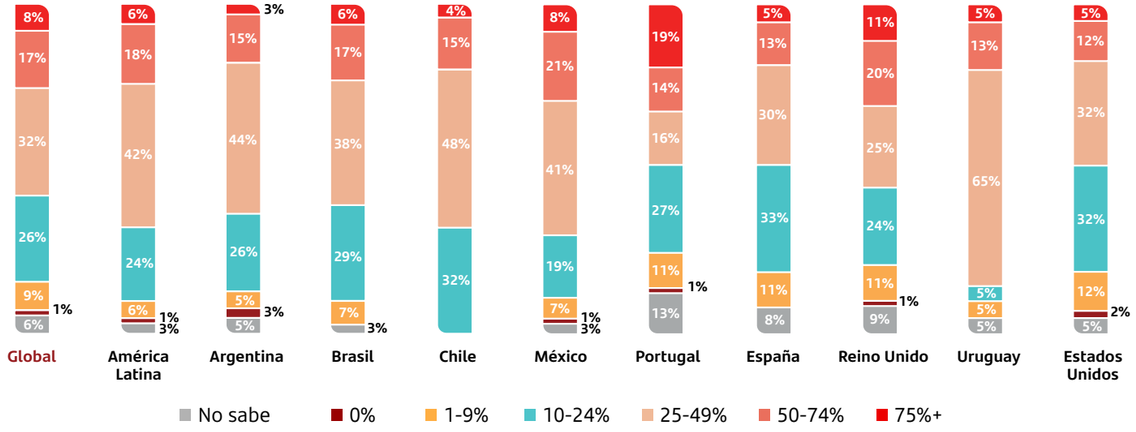
Crecimiento más allá de las fronteras:

la diversificación como vía para sortear la incertidumbre

A pesar de un entorno económico y político más incierto, las empresas siguen mirando al exterior para crecer. Pero un mayor alcance internacional también conlleva una mayor exposición a acontecimientos que escapan al control directo de las compañías. A medida que la actividad internacional gana peso en los resultados de las empresas, éstas están reconsiderando cómo sus cadenas de suministro, sus relaciones con los proveedores y sus operaciones internacionales pueden impulsar el crecimiento sin perder resiliencia frente a posibles disrupciones.

Para una gran parte de las empresas internacionales, las actividades en el extranjero ya son clave para sus resultados. A nivel mundial, una de cada cuatro empresas espera que más de la mitad de sus ingresos procedan del extranjero el próximo año. La proporción sube al 33% en Portugal y al 31% en el Reino Unido. Cuando los mercados internacionales representan una parte tan sustancial de los ingresos, la fuerza y la resiliencia de las relaciones transfronterizas se vinculan estrechamente a los resultados generales de la empresa.

Fig. 8: *% de ingresos que las empresas esperan que provengan del comercio internacional en los próximos 12 meses – por mercado*







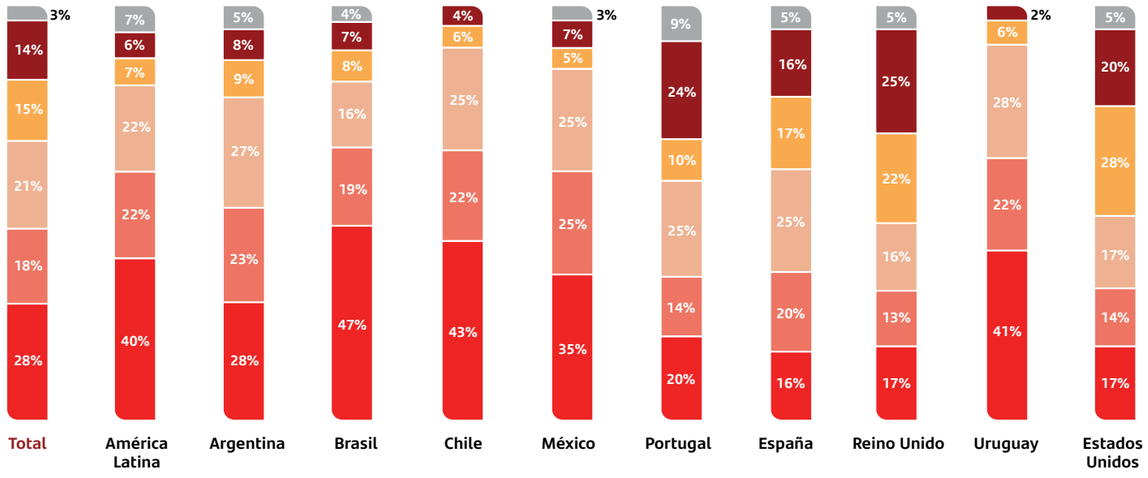
Los acontecimientos recientes han hecho esta conexión más evidente. Los cierres de fronteras durante la pandemia, los conflictos en Europa y Oriente Medio y la interrupción de las principales rutas comerciales han expuesto las vulnerabilidades de las cadenas de suministro globales. No obstante, estas presiones no han hecho que las empresas abandonen el comercio internacional. En lugar de eso, muchas están adaptando cómo y dónde operan para mantener el acceso a los mercados internacionales y reducir al mismo tiempo su dependencia de determinados proveedores, rutas o mercados.

América Latina es especialmente ilustrativa de este equilibrio entre oportunidad y exposición. Casi dos tercios de las empresas de la región (62%) dicen que dependen de las importaciones para producir bienes o cumplir pedidos, mientras que el 57% está preocupado por su dependencia del comercio transfronterizo.

Esta combinación de dependencia e inquietud está haciendo que muchas empresas revisen sus cadenas de suministro. Un 62% ya ha acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional o planea hacerlo en los próximos dos años.

Esta proporción prácticamente duplica la registrada en algunos mercados, aunque la deslocalización cercana (nearshoring) y la relocalización (reshoring) no se limitan a América Latina. Más de un tercio de las empresas de España (36%) y Portugal (34%) han tomado o prevén tomar medidas similares, al igual que el 32% de las de Estados Unidos y el 30% de las del Reino Unido. Los resultados indican que las empresas no se limitan a reducir su actividad internacional. Muchas están reajustando su presencia internacional, combinando el acceso a mercados globales con una mayor proximidad regional donde esta pueda reforzar la continuidad y el control.

Fig. 9: *% de empresas que han tomado medidas para acercar sus cadenas de suministro al mercado nacional – por mercado*



Equilibrio entre oportunidad y resiliencia

Para hacer frente a la incertidumbre, las compañías buscan una combinación más amplia y resiliente de mercados, proveedores y rutas comerciales. La diversificación puede reducir la dependencia de una sola fuente de abastecimiento, mientras que acercar parte de la producción puede acortar los tiempos de entrega y facilitar la gestión de las interrupciones. Un enfoque no excluye al otro. Combinados, reflejan una estrategia más deliberada para el crecimiento internacional, que equilibra eficiencia y resiliencia.

Esta experiencia refleja las decisiones prácticas que están tomando las empresas. El abastecimiento internacional y un catálogo más amplio de proveedores pueden reducir la exposición a la escasez de materias primas, al aumento de los costes o a interrupciones en un único mercado. Al mismo tiempo, tener relaciones más estrechas con los proveedores actuales puede ayudar a las empresas a acortar los tiempos de entrega, a gestionar inventarios y a responder más rápido ante un cambio de condiciones.

Por lo tanto, la resiliencia depende de algo más que de la cantidad o la ubicación de los proveedores. También requiere que la empresa entienda cuáles son sus dependencias, mantenga relaciones de confianza y adapte sus operaciones a medida que surgen riesgos. En un entorno menos previsible, esta agilidad puede ayudar a las empresas a proteger su continuidad sin perder el acceso al crecimiento internacional.



La fricción entre ambición y acción

La ambición de crecer internacionalmente está clara, pero llevarla a la práctica exige a las compañías desenvolverse en un entorno cada vez más complejo. Acceder a un nuevo mercado puede incluir una normativa desconocida, requisitos aduaneros, costes logísticos y operativos, así como el desafío práctico de identificar socios locales de confianza.

Globalmente, la burocracia es el obstáculo más citado para la expansión internacional, identificada por el 25% de las empresas. Encontrar socios de confianza le sigue de cerca con un 24%, mientras que el 23% apunta a los costes de envío. La escasa diferencia entre estas cifras pone de manifiesto que no hay un único obstáculo predominante. Las empresas suelen tener que enfrentarse a una combinación de desafíos administrativos, comerciales y operativos.

Favela Cerveja, Reino Unido

Charles Gay, Fundador y CEO

Favela Cerveja es una marca de cerveza premium del Reino Unido que está abriéndose camino en Europa y los Emiratos Árabes Unidos.

Al inicio de nuestra trayectoria, el desafío era abrirnos camino y consolidar la demanda. Ahora, cada vez más, se trata de atender esa demanda de forma fiable sin dejar de proteger nuestros márgenes y nuestro flujo de caja. Entrar en un mercado no es más que el principio; mantener el abastecimiento de los clientes y apoyar las ventas en los establecimientos es lo que hace que la oportunidad sea sostenible.

Vemos enormes oportunidades en mercados que encajan con la marca, pero el crecimiento tiene que ir acompañado de un suministro fiable, suficiente capital circulante y una ejecución local sólida. Conseguir entrar en el punto de venta es solo el principio. El crecimiento sostenible de las exportaciones pasa por garantizar el suministro a los clientes, ayudarles a vender el producto y generar una demanda recurrente.

Fig. 10: *Desafíos a los que se enfrentan las compañías al operar en mercados internacionales*



Bisignano S.A., Argentina

Rubén H. Paporello, CEO y socio director

Bisignano es una empresa argentina de fabricación de maquinaria especializada en equipos de envasado de alimentos, sistemas de automatización y soluciones de final de línea.

Uno de los desafíos más grandes a los que nos enfrentamos fueron las restricciones cambiarias en Argentina durante 2022 y 2023, cuando el acceso a divisas para pagar las importaciones estaba muy limitado. Los pagos al extranjero requerían autorización previa, los plazos se ampliaban y era difícil saber cuándo se ejecutarían las transferencias.

Aunque fabricamos localmente, algunos componentes esenciales son importados, así que estábamos ante una paradoja: necesitábamos importar para exportar, pero no siempre podíamos pagar a tiempo.

Para superarlo, intensificamos el diálogo con los proveedores internacionales, les explicamos los desafíos y buscamos alternativas que conservaran las relaciones que habíamos construido durante muchos años. También sustituimos algunos materiales importados por alternativas locales cuando era posible.

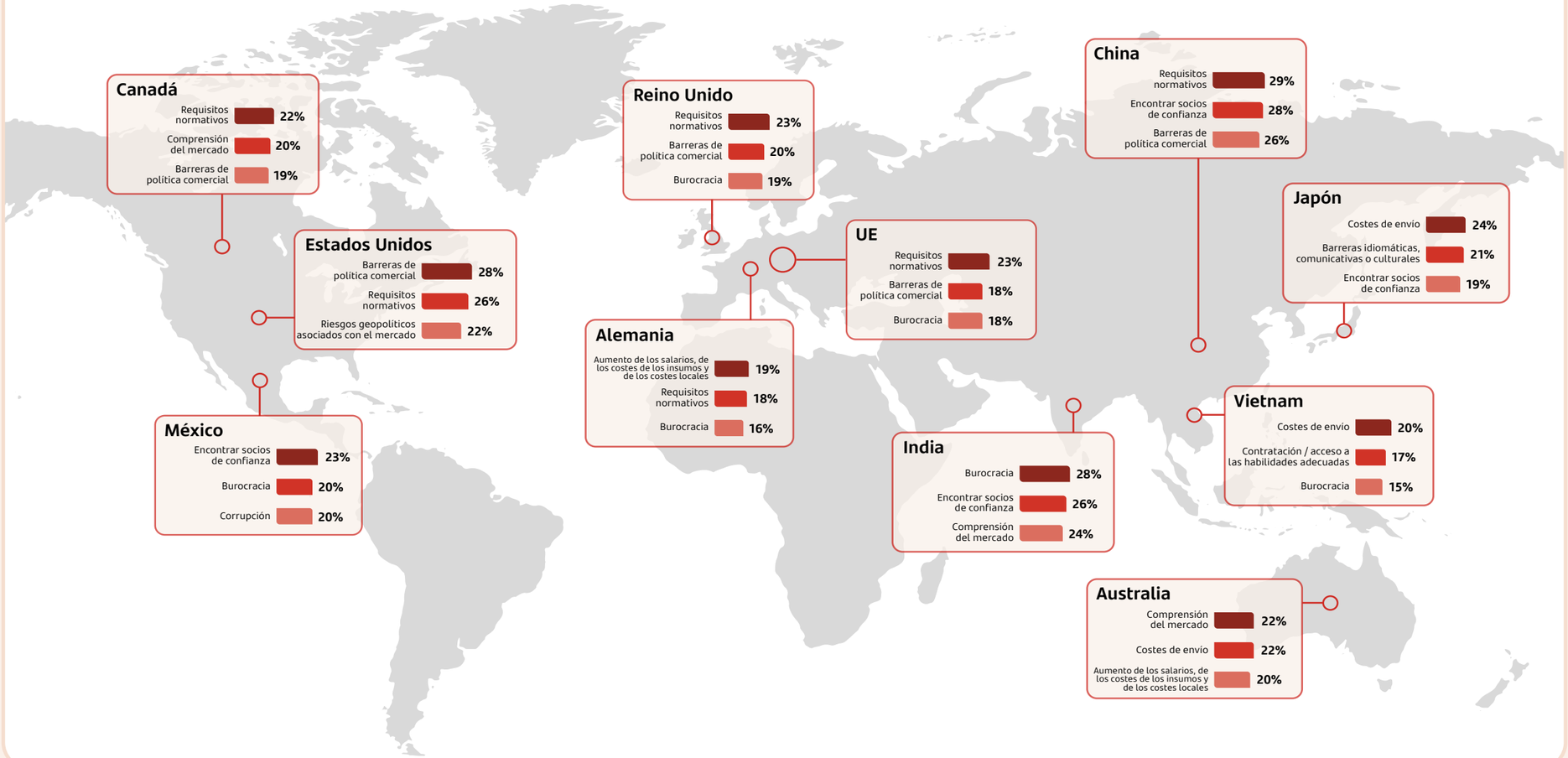
Gracias a una planificación cuidadosa y al apoyo de nuestros proveedores, mantuvimos las operaciones y cumplimos nuestros compromisos con los clientes internacionales. Esta experiencia reafirmó la importancia de tratar a los proveedores como socios estratégicos.

La exposición al riesgo difiere según el lugar donde se ubica una empresa. Los nuevos aranceles son un desafío para un 27% de las compañías estadounidenses y un 24% de las mexicanas, frente a solo el 13% de las portuguesas.

Los puntos de presión también varían según el mercado al que una empresa esté intentando entrar. La normativa es el obstáculo principal para las empresas que buscan acceder a China, Canadá, la Unión Europea y el Reino Unido. Los costes de envío son la barrera más importante para quienes se orientan a Vietnam y Japón, mientras que la política comercial es la principal preocupación para las empresas que intentan entrar en Estados Unidos. Estas diferencias reflejan la importancia de entender ambas partes de una relación comercial internacional: las condiciones en el mercado de destino y las limitaciones concretas a las que se enfrenta la empresa en su mercado nacional.

Del mismo modo, los datos muestran que algunos mercados presentan menos obstáculos para el comercio que otros. De las empresas internacionales que comercian con Vietnam, el 39% dice no haber encontrado ninguna dificultad en ese mercado. Igualmente, el 32% de las compañías que comercian en Japón y el 30% de las que lo hacen en Alemania afirman no encontrar obstáculos para hacer negocios allí. En contraste, solo el 12% de las compañías que comercian con China y el 13% de las empresas que exportan a Estados Unidos dicen lo mismo.

Fig. 11: *Las tres principales barreras a las que se enfrentan las compañías al comerciar en el exterior – por mercado de destino*





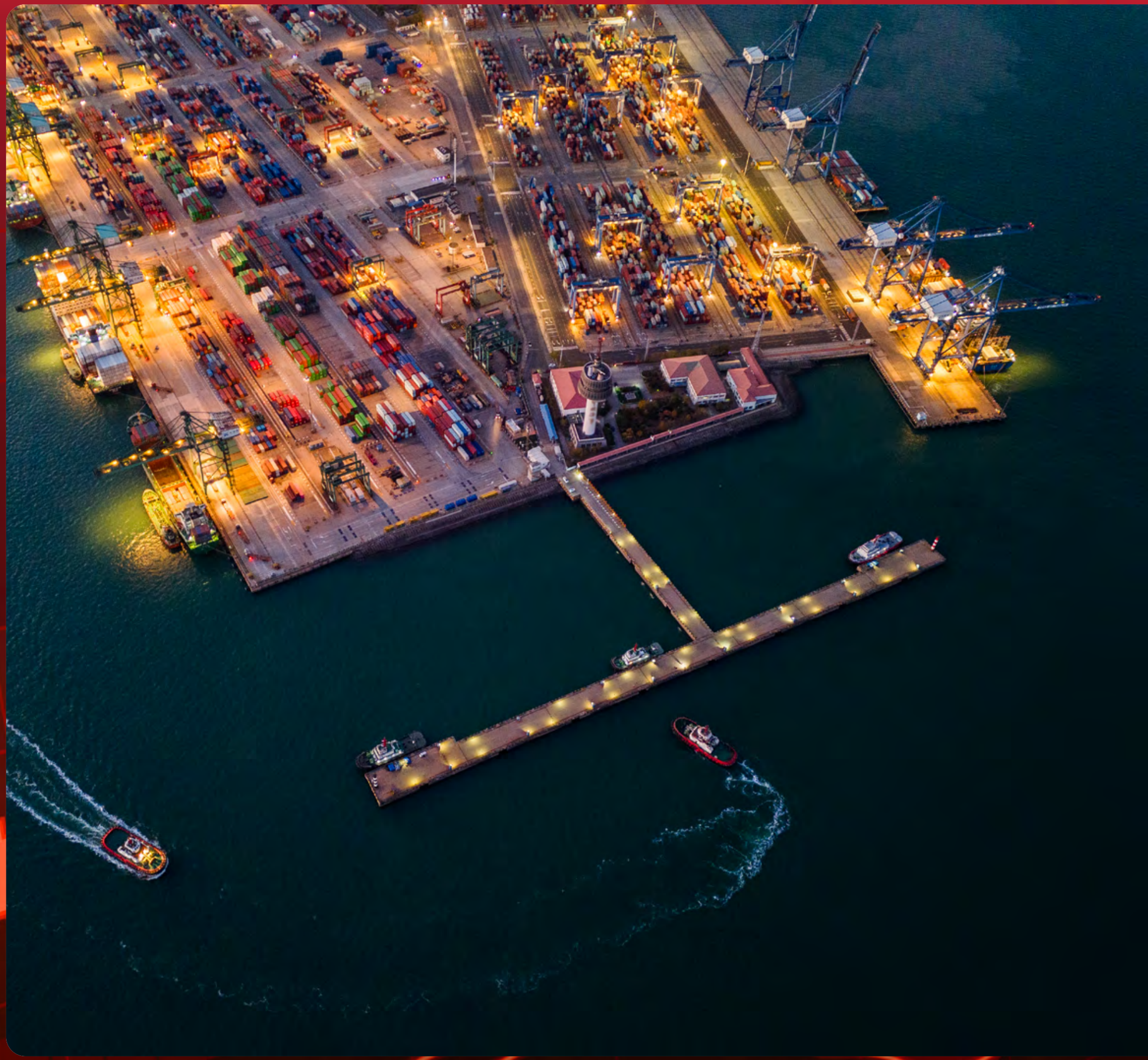
KLog.co, Chile

Janan Knust, Fundador y CEO

KLog.co, con sede en Chile, es una empresa de transporte de carga y tecnología logística que opera en toda América Latina y se está expandiendo a nuevos mercados internacionales.

> *El comercio se ha vuelto extremadamente complejo. Los productos ya no se fabrican en un solo lugar, y sus componentes pueden tener diferentes aranceles y normas en distintos mercados. Los gobiernos también tienen normativas muy diversas, lo cual crea una tela de araña en la que cada hilo es complejo.*
>
> *Además, hay muchísimas variables que gestionar, desde los cambios en las normas comerciales y aduaneras hasta interrupciones de los envíos, guerras o tifones. No podemos controlar esos acontecimientos. Lo que podemos controlar es la rapidez con que los identificamos, prevemos su impacto y actuamos. Nuestro desafío es vigilar todo y ofrecer esa información a los clientes en tiempo real. La información puede estar disponible, pero reunir todas las variables de forma que las empresas puedan aprovecharla es extremadamente complejo; y es exactamente lo que hacemos.*

Los resultados sugieren que la principal limitación no es una ausencia de interés por el crecimiento internacional, sino la fricción que supone llevarlo a la práctica. Las empresas necesitan marcos comerciales previsibles, conocimiento específico de los mercados, conexiones de confianza y las capacidades operativas para gestionar la actividad transnacional. Reunir estos elementos puede ayudar a las empresas a evaluar las oportunidades con más confianza y convertir esa ambición internacional en un crecimiento sostenible.



De la ambición a la ejecución:

superar la fricción del comercio internacional

La fricción práctica de operar en otros países a menudo pone a prueba la ambición internacional de las empresas. Pasar de la oportunidad comercial a la ejecución requiere el conocimiento, la capacidad y el apoyo para desenvolverse en la normativa, las aduanas, las condiciones del mercado local y las nuevas tecnologías. Los resultados indican que estas necesidades cada vez están más conectadas entre sí a medida que la complejidad del comercio aumenta.

Apoyo práctico para un entorno de comercio más complejo

El apoyo que buscan las empresas internacionales refleja las demandas prácticas que plantea el comercio en un mundo menos previsible. Casi un tercio de las compañías internacionales, un 31%, dice que le convendría recibir ayuda para cumplir con los requisitos normativos, mientras que un 28% querría apoyo con los procedimientos aduaneros. Para muchas empresas, la diferencia entre entrar en un mercado y evitarlo se reduce a la confianza en poder gestionar estos procesos técnicos y burocráticos sin un coste o un riesgo desproporcionados.

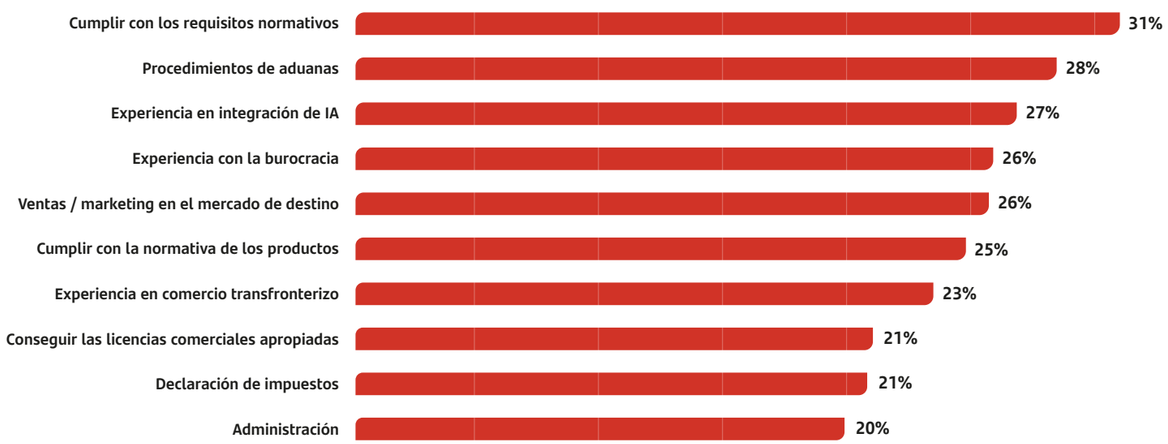
Weave Hub LLC, Estados Unidos

Sameed Naviwala, Vicepresidente

Weave Hub es una empresa importadora y distribuidora de textiles para el hogar con sede en Estados Unidos que conecta a proveedores y socios de producción de Pakistán con clientes de todo el país.

Creo realmente en trabajar con expertos. No importa lo bueno que seas en lo que haces, hay expertos que pueden ayudarte en todas las áreas y necesitas trabajar con ellos. Siempre buscamos personas que tengan los conocimientos y la visión adecuados, porque hace falta creatividad para desenvolverse en un entorno que cambia constantemente.

Fig. 12: *Formas de apoyo que las compañías consideran beneficiosas para superar las barreras del comercio internacional – empresas internacionales*





Pero los requisitos técnicos son solo una parte del reto. La tecnología también empieza a formar parte de la agenda de apoyo al comercio. Más de un cuarto de las compañías internacionales (27%) identifica la experiencia en integración de IA como una capacidad que necesita, lo que la sitúa muy cerca del apoyo en regulación y aduanas. Esto sugiere que las compañías cada vez ven menos la IA como una prioridad de inversión separada y más como una de las herramientas que puede ayudarles a gestionar la complejidad del comercio internacional.

De la experimentación en IA a la aplicación práctica

Entre las formas de apoyo que buscan las empresas, hay una que destaca por lo rápido que ha pasado de estar en los márgenes a ocupar un lugar central en la estrategia comercial: la inteligencia artificial.

La IA ha entrado con fuerza en la agenda del comercio, aunque la mayoría de las empresas se encuentran aún en una fase inicial en cuanto a la transformación de su potencial en valor sostenido. Algo más de la mitad de las compañías internacionales o aspirantes a internacionalizarse en todos los mercados encuestados (52%) ya utilizan la IA en algún aspecto del comercio internacional, cifra que se eleva hasta el 61% en Estados Unidos. Sin embargo, el grado de esa adopción es desigual. Globalmente, el 17% considera que la IA está integrada en sus operaciones comerciales, mientras que otro 35% la utiliza en algunas áreas de la actividad comercial. Esto sugiere que, aunque la IA se está implementando para mejorar las operaciones internacionales de muchas compañías, hay diferencias significativas en la medida en que las empresas han conseguido convertir su potencial en valor sostenido y repetible.

Fig. 13: *Uso actual que hacen las compañías de las herramientas de IA en el comercio internacional – por mercado*

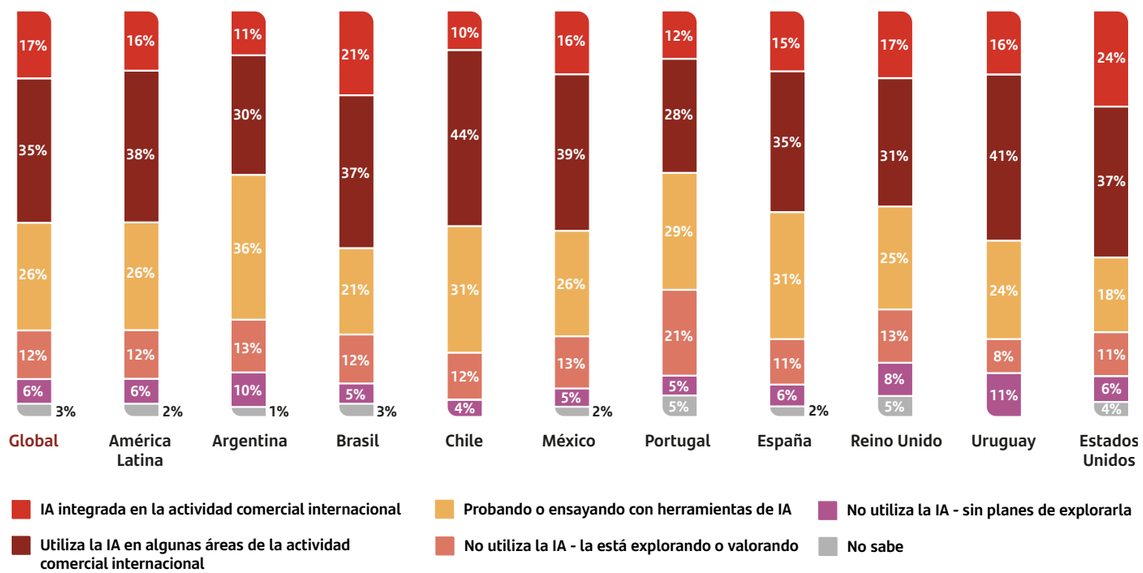
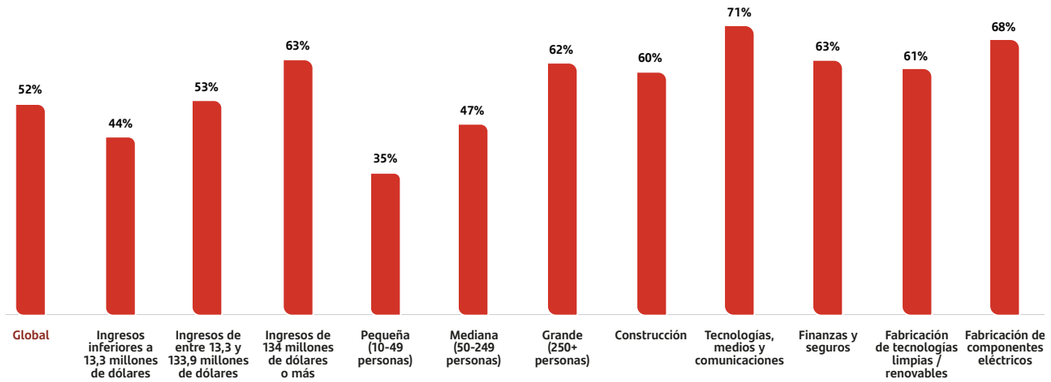


Fig. 14: Uso actual que hacen las compañías de las herramientas de IA en el comercio internacional (integralmente + en algunas áreas) – por ingresos, tamaño de empresa y sector



El progreso también es irregular. La adopción aumenta con el tamaño y los ingresos de las empresas y varía en los distintos sectores. Es más alta en el sector de tecnología, medios y telecomunicaciones (71%), en el de componentes eléctricos (68%) y en el de finanzas y seguros (63%).

Estas diferencias pueden reflejar variaciones en recursos, madurez digital y la disponibilidad de casos de uso relevantes. También apuntan al riesgo de que las empresas con mayor capacidad de inversión pasen más rápido de la experimentación a la aplicación práctica.

Expectativas moderadas por la cautela

Las expectativas sobre el impacto potencial de la IA varían por región. El mayor optimismo está en América Latina, donde un 72% de las empresas cree que la IA les permitirá operar en más mercados. La cifra equivalente es del 67% en Estados Unidos, del 62% en España, del 55% en Portugal y del 53% en el Reino Unido. Aunque el nivel de confianza varía, los resultados muestran que las empresas cada vez asocian más la IA con la expansión internacional. Estos objetivos de crecimiento conviven con expectativas de ahorro gracias a una mayor eficiencia, ya que un 59% espera que la IA reduzca el coste del comercio internacional.

Fig. 15: % de empresas que están de acuerdo con distintas afirmaciones sobre el posible impacto de la IA en su comercio internacional en los próximos tres años – suma de «totalmente de acuerdo» y «de acuerdo»



Aunque puede que las empresas latinoamericanas sean las más optimistas respecto al impacto que la IA tendrá en su actividad comercial, las de todas las regiones consideran que la IA es una vía hacia el crecimiento internacional y hacia una mayor eficiencia.

La oportunidad, no obstante, va acompañada de preocupaciones identificables. El 56% afirma que la preocupación por la soberanía de los datos está afectando a la adopción de la IA, mientras que los errores de cumplimiento o de documentación comercial son un riesgo para casi un tercio (31%). Estos problemas no parecen estar frenando la adopción, pero subrayan la importancia de una gobernanza efectiva, datos fiables y protecciones adecuadas conforme la IA se integra más en la actividad comercial.

La inversión señala un cambio hacia una mayor adopción

Las intenciones de inversión sugieren que muchas empresas se están preparando para actuar. Casi un tercio, el 32%, planea invertir en IA en los próximos 12 meses, por delante de la formación del personal (24%), la contratación (23%) y la ciberseguridad (23%). Entre las compañías que ya comercian internacionalmente, la inversión prevista en IA asciende al 39%. Este compromiso más fuerte puede reflejar la mayor variedad de mercados, procesos y datos implicados en las operaciones transfronterizas, donde los beneficios potenciales de un mejor conocimiento y automatización pueden ser especialmente relevantes. Refuerza el papel de la IA como catalizador del crecimiento internacional y sugiere que quienes conocen de primera mano la complejidad del comercio son los más convencidos de su valor.

Usina Petribu, Brasil

Daniela Petribu, Presidenta ejecutiva

Usina Petribu es una productora brasileña de azúcar, etanol y productos relacionados que suministra al mercado nacional e internacional.

Ahora mismo, la IA todavía depende mucho de cada directivo y no se usa de forma institucional. Algunas personas de nuestro equipo ya la usan cada día para hacer informes, analizar contratos, preparar proyecciones y comparativas, y esas herramientas pueden ser un verdadero apoyo para tomar decisiones de comercio exterior, como cuándo aumentar o reducir la producción y qué mercados priorizar.

Yo misma la utilizo porque sé que no nos podemos quedar atrás y estoy trabajando en entender exactamente cómo nos puede ahorrar tiempo como empresa. Ya tenemos muchos procesos automatizados en el control agrícola y en la fábrica, y estamos extendiéndolos. La oportunidad real está en integrar todo lo que existe en las distintas áreas, así es como nos haremos más eficientes y seremos menos dependientes del trabajo manual.

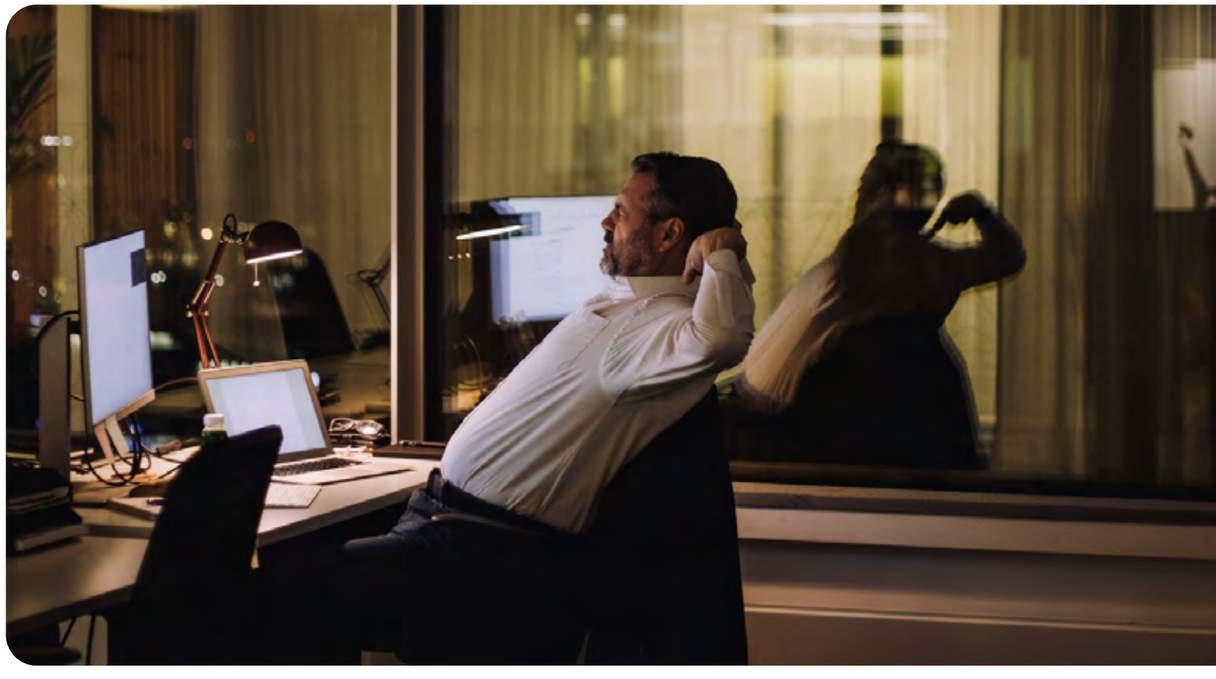
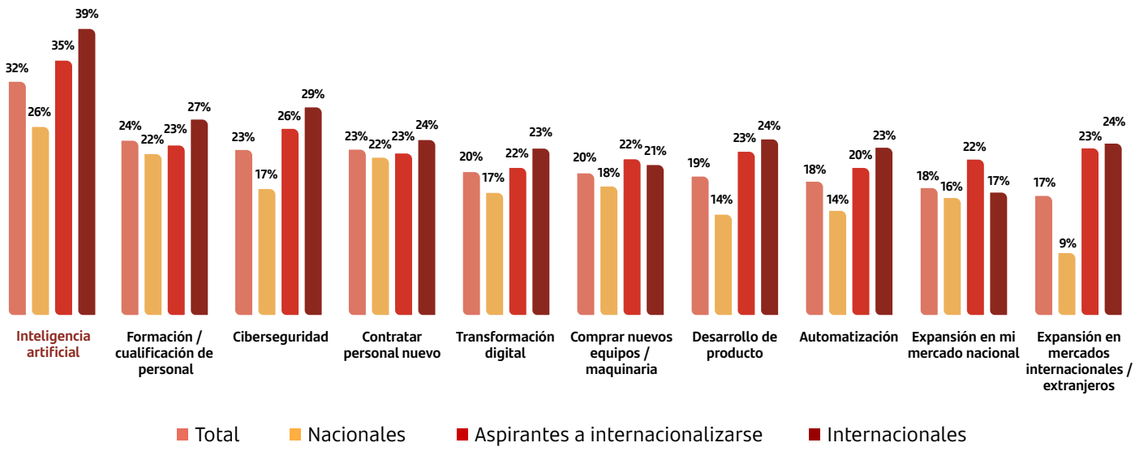


Fig. 16: *Los 10 principales planes de inversión operativa o tecnológica para los próximos 12 meses – por perfil internacional*



Las compañías con un enfoque internacional están utilizando la IA para apoyar sus actividades de comercio de distintas formas. Seis de cada diez dicen que las ha ayudado en el análisis de mercados (63%) o inteligencia competitiva (60%). Un porcentaje ligeramente menor (52%) dice que la IA le ha ayudado a identificar contactos o socios comerciales. No obstante, su valor dependerá de lo bien que se aplique a una necesidad comercial clara.

La tecnología seguramente marcará la diferencia cuando refuerce una estrategia internacional convincente, en lugar de funcionar al margen de ella. Por lo tanto, el siguiente desafío no es solamente una adopción más amplia, sino una más profunda y responsable.

Convertir la experimentación en valor sostenido requerirá una inversión continua en habilidades, integración y gobernanza, así como un apoyo práctico que ayude a las empresas a aplicar la IA a oportunidades de comercio reales. A medida que las compañías pasan de la ambición a la ejecución, la combinación de experiencia fiable, conocimiento local y tecnología efectiva será central para superar la complejidad y buscar el crecimiento internacional.

KLog.co, Chile

Janan Knust, Fundador y CEO

KLog.co, con sede en Chile, es una empresa de transporte de carga y tecnología logística que opera en toda América Latina y se está expandiendo a nuevos mercados internacionales.

En KLog, todo el mundo es responsable de entender la empresa y de desarrollar la capacidad de solucionar problemas utilizando la IA. Estamos invirtiendo mucho tiempo y dinero en formación para ayudar al equipo a entender que tenemos el control de nuestro futuro y de los cambios que nos va a exigir.

Por ejemplo, hace un año nuestro jefe de finanzas dedicaba varias horas a la semana introduciendo y revisando datos. Ahora le lleva minutos. La pregunta es: ¿qué puede hacer él con ese tiempo que genere más valor? La IA añade valor al tiempo de las personas, pero solamente si éstas tienen las herramientas, la capacidad y la formación para usarla.



Conclusión

El Santander Global Trade Barometer 2026 muestra una comunidad empresarial que se mantiene ambiciosa a pesar del crecimiento más lento, de la inestabilidad geopolítica, la inflación y los cambios en la política comercial. En lugar de cerrarse en el mercado nacional, muchas empresas están buscando más allá de sus fronteras nuevos clientes, alianzas más sólidas y fuentes de crecimiento adicionales.

Las empresas internacionales se encuentran entre las más optimistas sobre el futuro. Aunque la expansión internacional no garantiza el éxito, las empresas con un alcance geográfico más amplio suelen ver oportunidades en más mercados y pueden depender menos de las condiciones de una sola economía.

Esa ambición se extiende más allá de los exportadores consolidados y crea oportunidades tanto para las compañías que entran en su primer mercado extranjero como para las que ya tienen experiencia internacional y buscan profundizar o diversificar sus actividades.

La expansión ofrece nuevas posibilidades, pero también mayores desafíos. Las empresas deben gestionar una normativa desconocida, trámites aduaneros, logística y política comercial al mismo tiempo que encuentran socios en los que confiar. Dado que las presiones varían en cada mercado, no hay un solo modelo para el crecimiento internacional ni un paquete de apoyo estándar.

Por eso la resiliencia se está convirtiendo en un valor central de la estrategia internacional. Las empresas están revisando dónde se abastecen, producen y venden, en busca de un mejor equilibrio entre el alcance global y la proximidad regional. Esto no es una retirada del comercio, sino un reajuste de la forma en que las empresas participan en él.

El mismo principio se aplica a la tecnología. La IA puede ayudar a las empresas a identificar oportunidades, llegar a clientes, gestionar información y mejorar la eficiencia, y es la principal prioridad de inversión de las empresas.

Pero materializar su valor exigirá las capacidades, la gobernanza, la integración y las protecciones necesarias para aplicarla de forma práctica y responsable a necesidades empresariales claramente definidas.

En todos estos desafíos, las empresas necesitan apoyos que combinen la capacidad financiera con el conocimiento práctico. La orientación regulatoria, el apoyo aduanero, el conocimiento local y las conexiones fiables pueden ayudar a las empresas a evaluar las oportunidades y gestionar la complejidad internacional. Este apoyo debe adaptarse al mercado, el sector y la fase de desarrollo de cada empresa.

La presencia internacional de Santander y su conocimiento local le permiten acompañar a las empresas a lo largo de todo este proceso. Al reunir los servicios bancarios, el conocimiento especializado, la tecnología y las conexiones entre mercados, Santander puede ayudar a sus clientes a tomar decisiones informadas y aprovechar oportunidades con más confianza.

El panorama es exigente, pero el rumbo está claro. Las empresas siguen viendo el comercio internacional como una vía importante para el crecimiento, la resiliencia y la diversificación. Su éxito dependerá de la eficacia con la que conviertan esa ambición en acción: elegir los mercados adecuados, construir operaciones más sólidas y aprovechar la experiencia y tecnología que necesitan para enfrentarse a un mundo más complejo.

Metodología

El Santander Global Trade Barometer 2026 se basa en la investigación cuantitativa realizada por H/Advisors con 6.059 responsables empresariales en nueve mercados. El trabajo de campo se llevó a cabo entre el 10 de agosto y el 14 de septiembre de 2026.

Los encuestados eran responsables de la toma de decisiones en ventas y compras, con competencias o influencia en materia de comercio dentro de su organización. La investigación incluyó empresas de distintos tamaños y niveles de ingresos, así como en diferentes fases de desarrollo internacional. Entre ellas había empresas que operaban solamente en su mercado nacional, otras que probablemente empezarían a comerciar en el exterior en los siguientes 12 meses y otras que ya lo hacían. YouGov llevó a cabo el trabajo de campo.

En el Reino Unido, se aplicaron cuotas por perfil internacional para mantener la coherencia con ediciones anteriores de la investigación. Las respuestas del Reino Unido también se ponderaron por sector y región para garantizar la comparabilidad con olas anteriores del estudio. No se aplicaron ponderaciones y cuotas equivalentes en otros mercados.

Los resultados globales combinan respuestas de los nueve mercados. Puesto que el tamaño de las muestras nacionales varía, los resultados reflejan la composición de la muestra obtenida y no dan el mismo peso a cada mercado. Los resultados de las muestras nacionales más pequeñas, especialmente Uruguay, deben interpretarse con la debida cautela. Las diferencias entre mercados o grupos de encuestados pueden no ser siempre estadísticamente significativas.

	Total	Menos de 249 empleados	250+ empleados	Ingresos inferiores a 13,3 millones de dólares	Ingresos de entre 13,3 y 133,9 millones de dólares	134 millones de dólares o más	Naciona-les	Aspirantes a internacio-nalizarse	Inter-nacionales
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%
ESPAÑA	1.001	59%	40%	54%	28%	18%	42%	27%	31%
Reino Unido	1.024	57%	42%	37%	34%	29%	39%	11%	50%
URUGUAY	100	53%	47%	43%	43%	14%	63%	17%	20%
Estados Unidos	1.047	55%	44%	51%	29%	20%	55%	20%	24%

Agradecimientos

El Santander Global Trade Barometer 2026 se ha nutrido y enriquecido con entrevistas a líderes empresariales de todo el mundo. Sus experiencias y perspectivas ofrecen un contexto valioso para la investigación e ilustran cómo las empresas están respondiendo a las oportunidades y los desafíos en constante evolución en el comercio internacional, el crecimiento y la inteligencia artificial.

Queremos dar las gracias a todas las personas que nos dedicaron su tiempo y compartieron su perspectiva en estas entrevistas. La lista completa de participantes se muestra a continuación.



João Pedro Koehler

CEO
Colquimica Adhesives
Portugal



Sameed Naviwala

Vicepresidente
Weave Hub LLC
Estados Unidos



Carlos Turner

CEO
Katcon Global
México



Janan Knust

Fundador y CEO
KLog.co
Chile



Daniela Petribu

Presidenta ejecutiva
Usina Petribu
Brasil



Javier Cabeza

CEO
TRIA Rail
España



Rubén H. Paporello

CEO y socio director
Bisignano S.A.
Argentina



Charles Gay

Fundador y CEO
Favela Cerveja
Reino Unido



José Manuel Henao Londoño

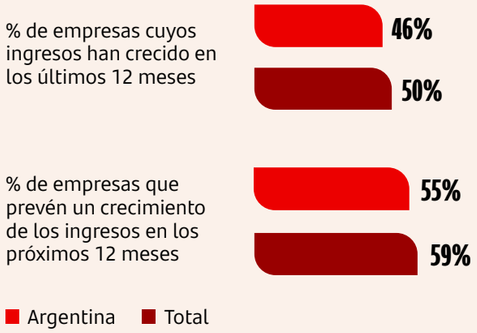
Director comercial
Capiro
Cliente de multinacionales del Reino Unido, con origen en Colombia



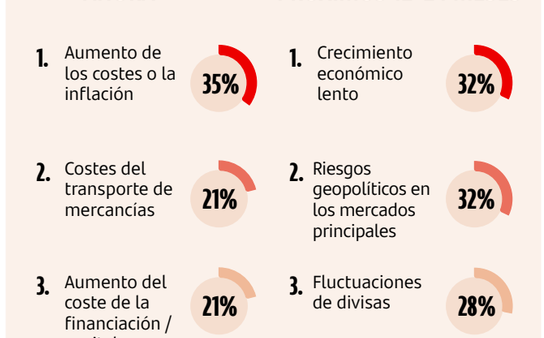
Resumen de Argentina

Las empresas argentinas mantienen sólidas ambiciones internacionales: el 66% se plantea expandirse a nuevos mercados, con especial atención a China, Chile y Brasil. Según los encuestados, la inflación es actualmente el principal desafío, citado por el 35% de las empresas, seguida de los costes de transporte y financiación. Las empresas han acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional al mismo ritmo que la media global, mientras que las expectativas sobre la contribución de la inteligencia artificial son elevadas: el 70% cree que les permitirá llegar a más mercados.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



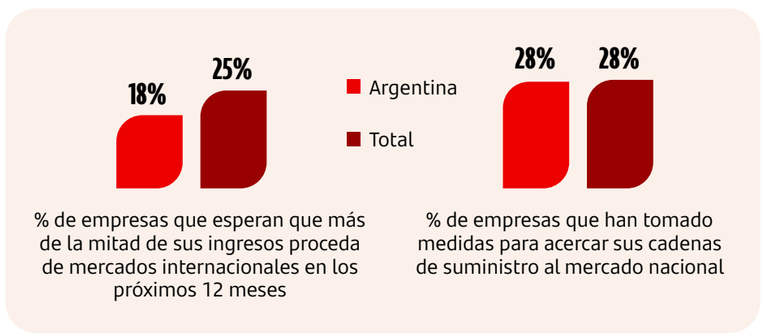
RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD



RESILIENCIA



FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Burocracia 31%
2. Acceder a nuevos mercados 27%
3. Identificar cuáles son los mejores mercados 24%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA



% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

Resumen de Brasil

Las empresas brasileñas son más optimistas que la media global respecto al crecimiento a corto plazo. La ambición internacional también es sólida: el 73% de las empresas nacionales considera expandirse, centrándose en Estados Unidos, Argentina y Chile. Los desafíos actuales están encabezados por unos tipos de interés más elevados, citados por el 32%, seguidos de la inflación y los cambios en la fiscalidad empresarial. De cara al futuro, el riesgo geopolítico pasa a ser la principal preocupación. Las empresas están respondiendo activamente: el 47% ha acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional, muy por encima de la media global del 28%, mientras que las expectativas sobre el crecimiento internacional impulsado por la IA son elevadas y el 74% cree que les ayudará a operar en más mercados.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



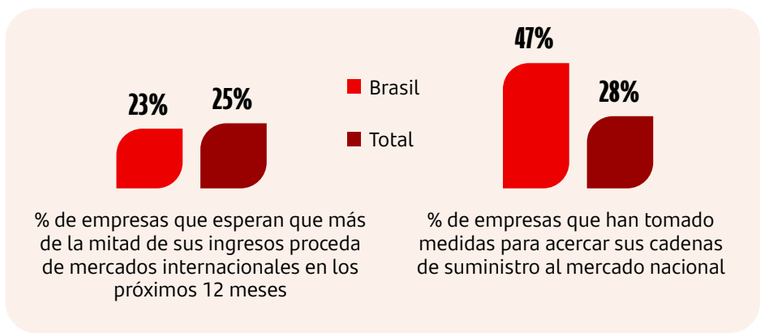
RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD



RESILIENCIA



FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Acceder a nuevos mercados 26%
2. Identificar socios de confianza 25%
3. Gastos de envío 22%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

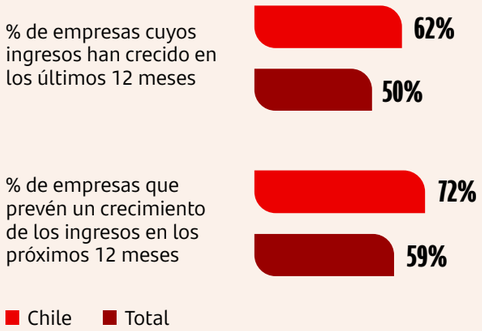


% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

Resumen de Chile

Las empresas chilenas son notablemente más optimistas que la media respecto al crecimiento a corto plazo. La ambición internacional es especialmente sólida: el 81% de las empresas nacionales considera expandirse, centrándose en México, Argentina y Canadá. Los desafíos actuales están encabezados por la inflación, citada por el 31%, seguida del coste del transporte de mercancías y la regulación en los mercados principales. De cara al futuro, el débil crecimiento económico mundial pasa a ser la principal preocupación, mientras que los riesgos geopolíticos y regulatorios también ocupan puestos destacados. Las empresas están respondiendo activamente: el 43% ha acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional, frente al 28% global.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



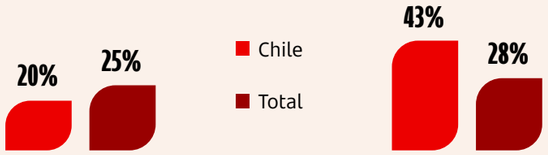
RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

	AHORA		PRÓXIMOS 12–24 MESES	
1.	Aumento de los costes o la inflación	31%	Crecimiento económico lento a escala mundial	33%
2.	Costes del transporte de mercancías	24%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	31%
3.	Regulación en los mercados principales	21%	Regulación en los mercados principales	31%

5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

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

RESILIENCIA



% de empresas que esperan que más de la mitad de sus ingresos proceda de mercados internacionales en los próximos 12 meses

% de empresas que han tomado medidas para acercar sus cadenas de suministro al mercado nacional

FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Percepción en el mercado de exportación 30%
2. Acceder a nuevos mercados 27%
3. Identificar cuáles son los mejores mercados 25%

AMBICIÓN INTERNACIONAL

81%

% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

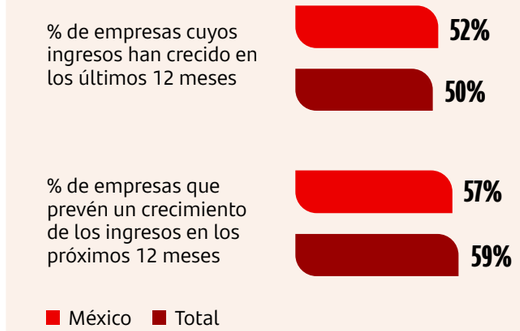
75%

% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

Resumen de México

Las empresas mexicanas están, en términos generales, alineadas con la media global respecto al crecimiento a corto plazo. La ambición internacional es sólida: el 74% de las empresas nacionales considera expandirse, centrándose en Estados Unidos, Canadá y Brasil. Los desafíos actuales están encabezados por la inflación, citada por el 29%, seguida de los cambios arancelarios y el coste del transporte de mercancías. De cara al futuro, el débil crecimiento económico mundial pasa a ser la principal preocupación, mientras que el riesgo geopolítico también ocupa un puesto destacado. Las empresas han acercado sus cadenas de suministro a un ritmo similar a la media mundial, mientras que las expectativas sobre el crecimiento internacional impulsado por la IA son elevadas: el 71% cree que les ayudará a operar en más mercados.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

	AHORA		PRÓXIMOS 12–24 MESES	
1.	Aumento de los costes o la inflación	29%	Crecimiento económico lento a escala mundial	33%
2.	Cambios en los aranceles	22%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	32%
3.	Costes del transporte de mercancías	22%	Crecimiento lento de los mercados principales	28%

5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

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

RESILIENCIA



% de empresas que esperan que más de la mitad de sus ingresos proceda de mercados internacionales en los próximos 12 meses

% de empresas que han tomado medidas para acercar sus cadenas de suministro al mercado nacional

FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Nuevos aranceles 24%
2. Acceder a nuevos mercados 24%
3. Identificar socios de confianza 21%

AMBICIÓN INTERNACIONAL

74%

% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

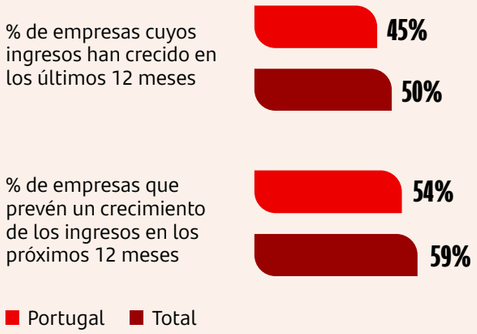
71%

% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

Resumen de Portugal

Las empresas portuguesas son ligeramente más cautas que sus homólogas a nivel global respecto al crecimiento a corto plazo. Aunque la ambición internacional es relativamente moderada, la actividad exterior ya es importante: el 33% espera que más de la mitad de sus ingresos proceda de mercados internacionales, frente al 25% global. Las oportunidades de crecimiento se centran en Estados Unidos, Francia y el Reino Unido. Los desafíos actuales están encabezados por la inflación, citada por el 35%, seguida de la escasez de personal cualificado y los precios de la energía. De cara al futuro, el riesgo geopolítico pasa a ser la principal preocupación. Las empresas son menos propensas que la media global de haber acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional, y sus expectativas sobre el crecimiento internacional impulsado por la IA también son más cautas.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

	AHORA		PRÓXIMOS 12–24 MESES	
1.	Aumento de los costes o la inflación	35%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	38%
2.	Búsqueda de personal cualificado	27%	Crecimiento económico lento a escala mundial	34%
3.	Precios de la energía	26%	Costes del transporte de mercancías	26%

5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

1. Estados Unidos 21%
2. Francia 21%
3. Reino Unido 19%
4. Italia 15%
5. Alemania 13%

RESILIENCIA



% de empresas que esperan que más de la mitad de sus ingresos proceda de mercados internacionales en los próximos 12 meses

% de empresas que han tomado medidas para acercar sus cadenas de suministro al mercado nacional

FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Identificar socios de confianza 29%
2. Costes de envío 26%
3. Exposición a inestabilidades económicas o geopolíticas 26%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

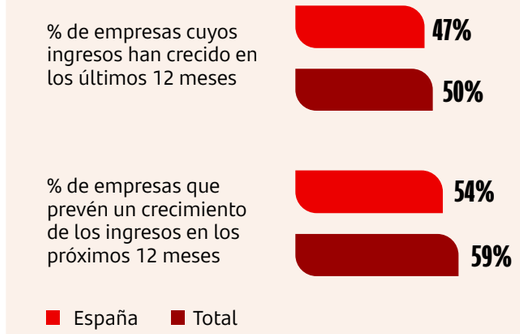


% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

Resumen de España

Las empresas españolas son ligeramente más cautas que la media global respecto al crecimiento a corto plazo. La ambición internacional es relativamente moderada: el 52% de las empresas nacionales considera expandirse, especialmente en Estados Unidos, Reino Unido y Alemania; mientras que el 29% de las empresas españolas con actividad internacional tiene como objetivo crecer en los mercados de América Latina. Los desafíos actuales están encabezados por la inflación, citada por el 33%, seguida de los precios de la energía y la escasez de personal cualificado. De cara al futuro, el riesgo geopolítico pasa a ser la principal preocupación, y el débil crecimiento económico mundial también ocupa un puesto destacado. Las empresas han sido menos propensas que la media global de haber acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional, y sus expectativas sobre el crecimiento internacional impulsado por la IA también son más cautas.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL

	AHORA		PRÓXIMOS 12–24 MESES	
1.	Aumento de los costes o la inflación	33%	Riesgos geopolíticos en los mercados principales	32%
2.	Precios de la energía	24%	Crecimiento económico lento a escala mundial	30%
3.	Búsqueda de personal cualificado	20%	Regulación en los mercados principales	21%

5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

1. Estados Unidos 17%
2. Reino Unido 17%
3. Alemania 15%
4. Portugal 14%
5. Francia 13%

RESILIENCIA



% de empresas que esperan que más de la mitad de sus ingresos proceda de mercados internacionales en los próximos 12 meses

% de empresas que han tomado medidas para acercar sus cadenas de suministro al mercado nacional

FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Burocracia 25%
2. Acceder a nuevos mercados 23%
3. Identificar socios de confianza 22%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

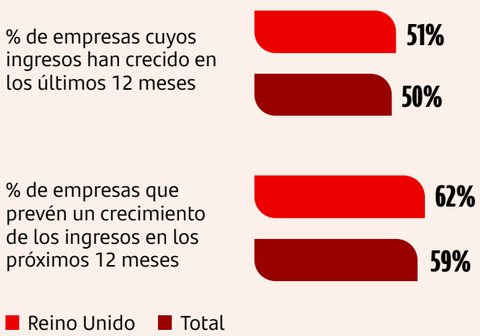


% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

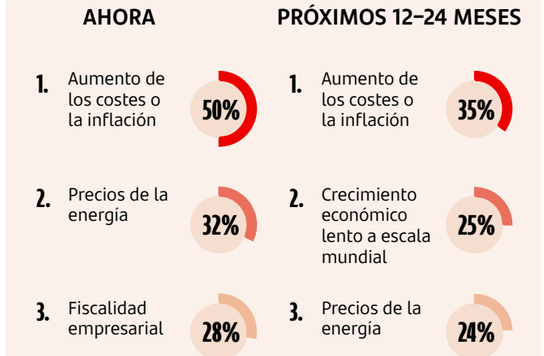
Resumen del Reino Unido

Las empresas del Reino Unido parecen estar más expuestas internacionalmente que la media global. Sus ambiciones de crecimiento se concentran en mercados consolidados y conocidos, encabezados por Estados Unidos, Canadá y Australia. Sin embargo, las empresas británicas afrontan desafíos importantes relacionados con los costes: el 50% identifica la inflación como un riesgo actual, frente al 38% global, mientras que los precios de la energía y la fiscalidad también ocupan puestos destacados. De cara al futuro, la inflación sigue siendo la principal preocupación. Las empresas responden con cautela: el 28% ha acercado sus cadenas de suministro al mercado nacional y mantiene expectativas relativamente moderadas sobre el crecimiento internacional impulsado por la IA.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



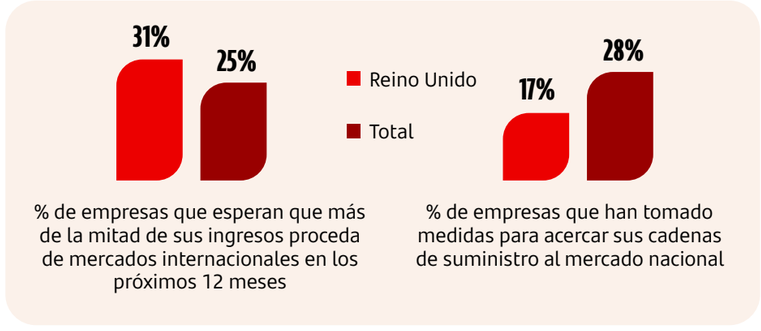
RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

1. Estados Unidos 29%
2. Canadá 19%
3. Australia 19%
4. Alemania 17%
5. Francia 16%

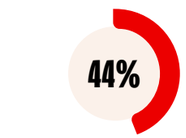
RESILIENCIA



FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Costes de envío 31%
2. Burocracia 29%
3. Cambios regulatorios 27%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

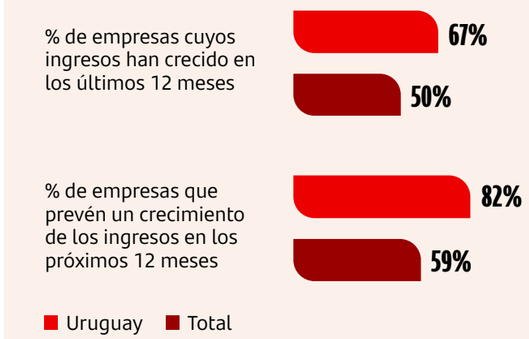


% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

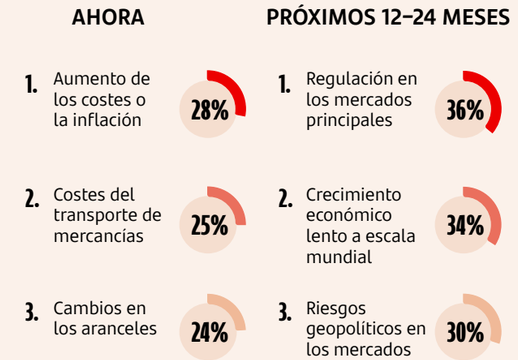
Resumen de Uruguay

Las empresas uruguayas se muestran considerablemente más optimistas que sus homólogas a nivel global: el 82% espera que sus ingresos aumenten en los próximos 12 meses. Este optimismo viene acompañado de fuertes planes de expansión internacional, con empresas que exploran activamente nuevas oportunidades, especialmente ante el estrechamiento de las relaciones comerciales entre la UE y Mercosur. De hecho, el 51% ya está analizando oportunidades en los mercados de la UE. Al mismo tiempo, el aumento de los costes y la inflación se sitúan entre sus principales preocupaciones, y el 52% afirma que los costes locales afectan negativamente a su capacidad para competir en precio a nivel internacional. Las empresas están respondiendo mediante la adaptación de sus operaciones: el 41% ha acercado sus cadenas de suministro a sus mercados de origen, mientras que el 70% considera que la IA les ayudará a operar en un mayor número de mercados.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



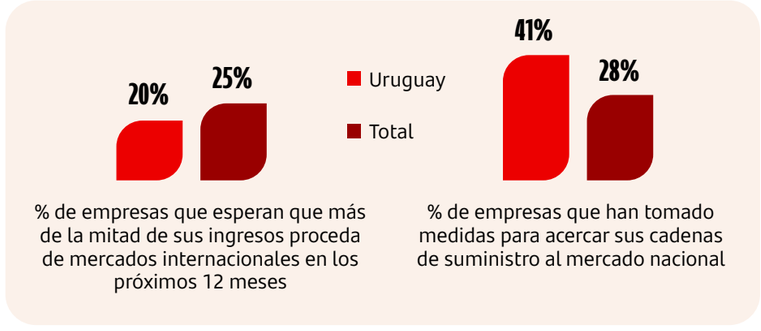
RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

1. Argentina 45%
2. Brasil 45%
3. Estados Unidos 40%
4. Chile 30%
5. Reino Unido 20%

RESILIENCIA



FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Burocracia 40%
2. Costes de envío 40%
3. Identificar socios de confianza 35%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA

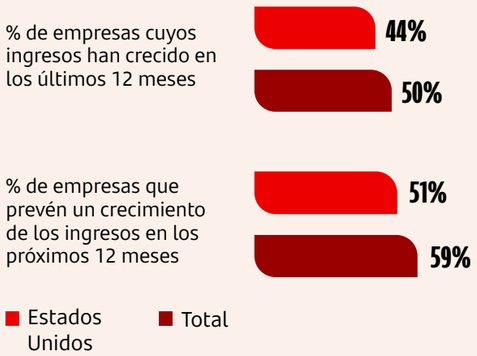


% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados

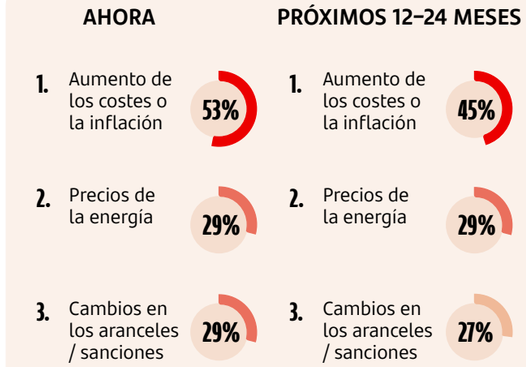
Resumen de Estados Unidos

Las empresas estadounidenses se muestran más cautas respecto al crecimiento a corto plazo que sus homólogas a nivel global: el 51% espera que sus ingresos aumenten en los próximos 12 meses, frente al 59% a nivel global. Sus planes de expansión internacional siguen centrándose en mercados conocidos, principalmente el Reino Unido, Canadá y Australia. La presión sobre los costes continúa siendo elevada, con la inflación como principal preocupación, mientras que las empresas señalan una relocalización relativamente limitada de sus cadenas de suministro. De cara al futuro, las expectativas sobre el crecimiento internacional impulsado por la IA son sólidas: el 67% cree que les ayudará a operar en más mercados.

CRECIMIENTO EMPRESARIAL



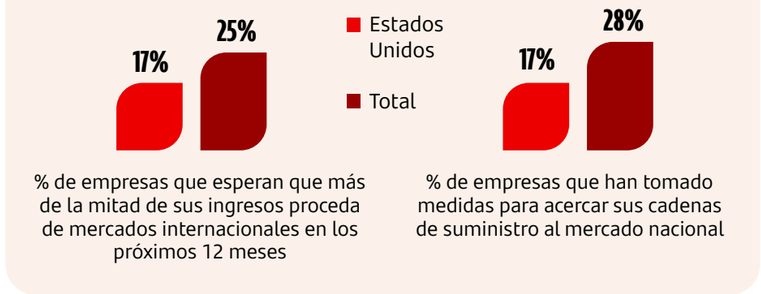
RIESGOS PARA EL CRECIMIENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPALES MERCADOS DE OPORTUNIDAD

1. Reino Unido 36%
2. Canadá 30%
3. Australia 25%
4. Alemania 19%
5. Francia 18%

RESILIENCIA



FRICCIÓN COMERCIAL (3 principales retos)

1. Buscar contactos, clientes y socios de confianza 29%
2. Nuevos aranceles 27%
3. Cambios regulatorios 27%

AMBICIÓN INTERNACIONAL



% de empresas nacionales que se plantean una expansión internacional en un plazo de 3 años

COMERCIO IMPULSADO POR LA IA



% de empresas que creen que la IA les permitirá operar en un mayor número de mercados



