

Crescimento além-fronteiras

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

2026 | Santander Global Trade Barometer

Índice

Prefácio P.4

Sumário executivo P.6

1. A procura pelo crescimento: P.8
Porque continuam as empresas a olhar além-fronteiras

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

3. Da ambição à execução: P.24
Superar os obstáculos do comércio internacional

Conclusão P.30

Metodologia P.31

Agradecimentos P.32

Visão geral por país P.34

Prefácio

Num mundo cada vez mais voltado para dentro, as empresas continuam a olhar para o exterior.

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

As tarifas continuam em destaque. Os governos estão a dar prioridade à segurança económica e a incentivar as empresas a aproximar a produção dos seus países de origem. As tensões geopolíticas estão a redefinir relações que as empresas davam como adquiridas. 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. Perguntámos se o comércio internacional tinha passado a assumir maior ou menor importância nos seus planos de crescimento.

Para 55%, tornou-se mais importante. Apenas 4% responderam que se tinha tornado menos importante.

É um resultado que chama a atenção. Enquanto forças externas pressionam no sentido de uma retração, as próprias empresas continuam a olhar para além das suas fronteiras.

Não ignoram os riscos. Entre as principais ameaças que identificam estão as tarifas aduaneiras e as restrições ao comércio, as tensões geopolíticas e o fraco crescimento da economia mundial. Também não estão a prosseguir a sua atividade como antes. As cadeias de abastecimento estão a mudar à medida que as empresas diversificam os seus fornecedores, aproximam parte da produção dos seus países de origem e reduzem a dependência de países específicos.

Seria fácil interpretar esse movimento simplesmente como desglobalização. Mas os dados sugerem que algo mais complexo está a acontecer.

A Organização Mundial do Comércio descreve esse movimento como uma "reconfiguração" das cadeias globais de valor. Apesar dos choques dos últimos anos, estas continuam a representar mais de 46% do comércio mundial, um valor próximo do seu máximo registado nos últimos anos.

As empresas não estão a abandonar o comércio internacional. Mas estão a mudar a forma como se posicionam.

Durante décadas, a eficiência foi a lógica predominante nos negócios internacionais. As empresas estruturavam as cadeias de abastecimento nos locais onde conseguiam produzir ao menor custo.

Hoje, as empresas procuram combinar a eficiência com outro imperativo: a resiliência. Estão a ponderar mais cuidadosamente onde se abastecem, o seu grau de dependência de mercados específicos e a rapidez com que conseguem adaptar-se perante eventuais perturbações.

Mas não se trata simplesmente de sacrificar a eficiência em nome da segurança. Entre as empresas inquiridas que procuram transformar ou diversificar as suas cadeias de abastecimento, 59% apontam como principal motivo o aumento da eficiência ou a redução de custos. Reduzir a exposição ao risco geopolítico e às vulnerabilidades associadas ao transporte de longa distância é também importante.

As empresas não estão, portanto, simplesmente a escolher entre eficiência e resiliência. Procuram alcançar ambas: diversificando os fornecedores, reduzindo algumas cadeias de abastecimento e aumentando a flexibilidade das suas operações internacionais.

E a razão é o crescimento. Quase quatro em cada cinco empresas inquiridas estão confiantes de que irão crescer nos próximos três anos. As empresas que já operam internacionalmente estão mais confiantes do que as que se concentram no mercado interno. E 59% das empresas que operam no mercado interno e das que pretendem internacionalizar-se estão a ponderar a expansão internacional nos próximos três anos.

A tecnologia pode acelerar esta mudança. A inteligência artificial é a maior prioridade de investimento entre as empresas inquiridas. Entre as empresas que já operam internacionalmente ou que pretendem internacionalizar-se, 64% consideram que a IA lhes permitirá estar presentes em mais mercados e 60% acreditam que lhes permitirá entrar mais rapidamente em novos mercados.

Isto é especialmente relevante para as empresas de menor dimensão. A expansão internacional traz complexidade: compreender a regulamentação, encontrar clientes, lidar com os procedimentos aduaneiros e identificar parceiros de confiança. A IA não pode eliminar essas barreiras, mas pode reduzir algumas das desvantagens no acesso à informação com que se deparam, principalmente, as empresas de menor dimensão.

Esta é uma mensagem relevante para os decisores políticos. Os governos têm razões legítimas para reforçar a segurança económica. Mas a resiliência e a abertura não são necessariamente opostas. A própria diversificação de clientes e fornecedores em diferentes mercados pode ser uma fonte de resiliência.

Do que as empresas precisam é de previsibilidade. O nosso estudo identifica a burocracia, a procura de parceiros de confiança e os custos de transporte entre os principais obstáculos que as empresas enfrentam nos mercados internacionais. 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 centrado sobretudo naquilo que o mundo está a deixar para trás: a dependência, as cadeias de abastecimento de longa distância e uma era em que a eficiência se sobrepunha frequentemente à resiliência.

As empresas colocam uma questão mais prática: de onde virá a próxima fonte de crescimento?

A sua resposta sugere que o futuro do comércio será mais complexo, mais diversificado e, por vezes, mais regional. Mas continuará a ser internacional.

Num mundo cada vez mais fragmentado, as empresas acreditam cada vez mais que as oportunidades de crescimento continuam a estar além-fronteiras.



Ana Botín

Presidente
Grupo Santander

Sumário executivo

Crescimento além-fronteiras:

Cinco tendências que estão a moldar o comércio global

O Santander Global Trade Barometer 2026 revela um cenário em que as empresas mantêm as suas ambições de crescimento, apesar de um ambiente económico e geopolítico mais incerto. As empresas continuam a procurar oportunidades de crescimento no mercado internacional, ao mesmo tempo que reavaliam as suas cadeias de abastecimento, as suas competências e a utilização da tecnologia para gerir a complexidade associada à atividade além-fronteiras.

1. O comércio internacional continua a ser um poderoso motor de crescimento

Apesar de um ambiente económico e geopolítico mais incerto, as empresas continuam a ver o comércio internacional como um dos principais motores de crescimento. Entre as mais de 6.000 empresas inquiridas, 55% afirmam que o comércio internacional se tornou mais importante para os seus planos de crescimento, enquanto apenas 4% afirmam que perdeu relevância.

2. As empresas com atividade internacional são as mais otimistas

As empresas demonstram grande ambição de crescer. No total, 59% esperam um aumento de receita nos próximos 12 meses, em comparação com 50% que referiram um crescimento no último ano. As empresas que operam internacionalmente são as mais otimistas. A nível global, 69% das empresas que atuam internacionalmente esperam um aumento das receitas nos próximos 12 meses, em comparação com 53% das empresas que operam apenas no mercado interno.

3. As empresas que operam no mercado interno estão cada vez mais orientadas para o exterior

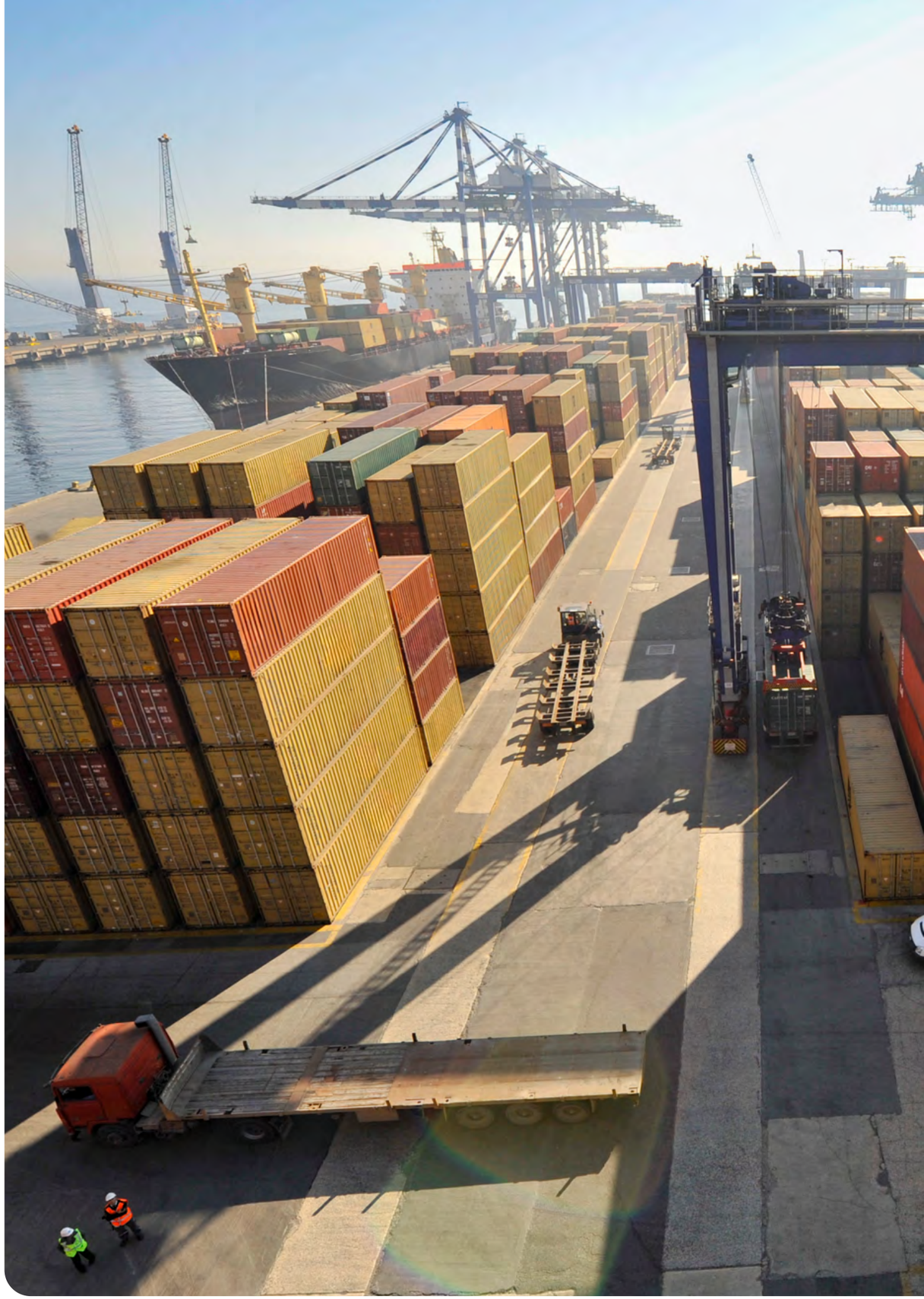
A expansão internacional faz cada vez mais parte da resposta das empresas a um crescimento mais lento e menos previsível. A nível global, 59% das empresas que atualmente não exportam planeiam expandir-se para o exterior nos próximos três anos, percentagem que sobe para 74% na América Latina.

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

A ambição mantém-se forte, mas concretizar os planos de crescimento internacional está a tornar-se mais desafiante. As empresas procuram crescer em mercados com os quais mantêm vínculos regionais, comerciais ou culturais. Os acordos comerciais desempenham um papel importante nessa expansão: 28% das empresas a nível global afirmam que não entrariam num mercado sem um acordo dessa natureza. No entanto, as barreiras persistem. A burocracia é a barreira à expansão internacional mais frequentemente referida, apontada por 25% das empresas.

5. A IA está a assumir um papel central nas estratégias de comércio internacional das empresas

Mais de metade das empresas que atuam internacionalmente (52%) já utiliza IA em alguma atividade ligada ao comércio internacional. A IA é também a principal área de investimento prevista para os próximos 12 meses, selecionada por quase um terço (32%) das empresas. Entre as empresas com atividade internacional, a percentagem das que planeiam investir em IA sobe para 39%. O próximo desafio será transformar o investimento e a adoção em valor sustentado.



A procura pelo crescimento:

Porque continuam as empresas a olhar para o mercado externo

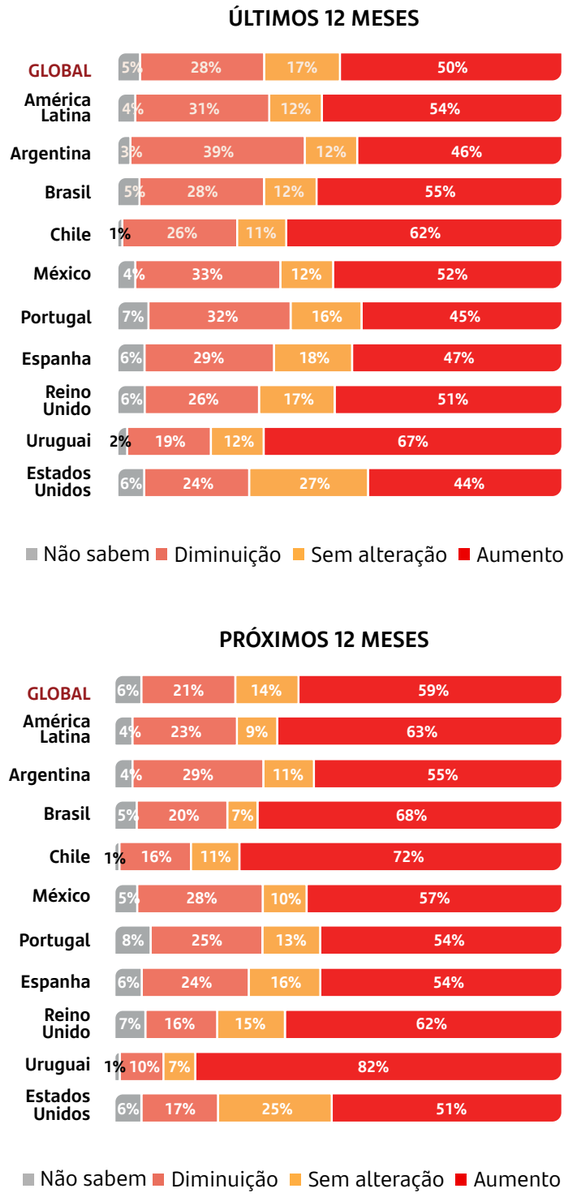
A economia global está a entrar num período de crescimento mais lento e menos previsível. O FMI prevê um crescimento global de 3,1% em 2026, abaixo da média de 3,5% registada em 2024 e 2025, enquanto se prevê que a inflação global suba de 4,1% para 4,7%[1]. As tensões geopolíticas, a volatilidade dos mercados de energia e de matérias-primas e o risco de uma maior fragmentação do comércio estão a aumentar a incerteza com que as empresas se deparam. Neste contexto, as empresas têm de tomar decisões sobre onde investir, onde se abastecer e onde vender, sem partir do princípio de que as condições das últimas décadas irão regressar.

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

As ambições variam consoante a geografia e a estratégia

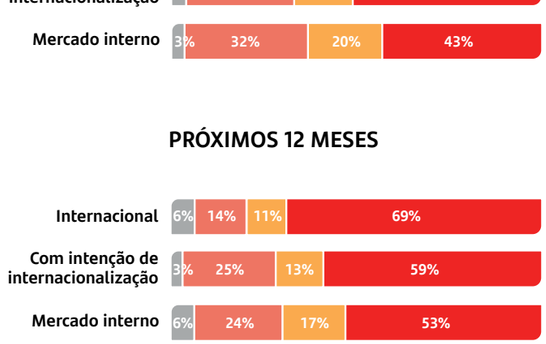
O otimismo, porém, não se distribui de forma uniforme. As empresas da América Latina são as mais otimistas em relação ao próximo ano, com 63% a esperar um aumento das receitas, em comparação com 51% nos Estados Unidos. As diferenças na procura interna, as pressões sobre os custos e a exposição a riscos geopolíticos deverão influenciar estas perspetivas regionais. Mesmo dentro de cada região, os países apresentam diferentes graus de exposição ao aumento dos custos dos fatores de produção, às interrupções nas cadeias de abastecimento e às mudanças nos padrões de investimento global[2].

Figura 1: *Variação anual das receitas 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. A nível global, 69% das empresas com atividade internacional consolidada esperam um aumento das receitas nos próximos 12 meses, em comparação com 53% das empresas que operam apenas no mercado interno. Este resultado não permite concluir que a atividade internacional gera maior confiança. Sugere, porém, que as empresas que já operam além-fronteiras tendem a identificar um leque mais amplo de oportunidades e podem estar menos dependentes das condições de um único mercado.

Figura 2: *Variação anual das receitas nos últimos 12 meses e previsão para os próximos 12 meses, por perfil de atividade internacional*



A importância de olhar para o mercado externo

Procurar oportunidades além do mercado interno torna-se cada vez mais importante à medida que evoluem os riscos enfrentados pelas empresas. Durante o período de trabalho de campo, a inflação foi o risco mais frequentemente referido, apontado por 38% dos líderes empresariais, bastante acima dos preços da energia, com 22%, e das alterações nas tarifas aduaneiras, com 21%. As fontes de pressão sobre os custos, porém, variam consoante o mercado. Os custos da mão de obra e da energia são as principais preocupações nos Estados Unidos, no Reino Unido, em Espanha e em Portugal, enquanto os custos dos materiais têm maior peso na América Latina.

Nos próximos dois anos, as empresas esperam que o equilíbrio dos riscos se altere. A inflação continua a ser importante, mas prevê-se que o fraco crescimento económico e a instabilidade geopolítica se tornem os principais condicionalismos. As empresas estão, por isso, a preparar-se para um contexto mais complexo, em que a identificação de novas fontes de procura tem de ser conciliada com a gestão de perturbações e da incerteza 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 das empresas, por mercado*

TOTAL					
Aumento dos custos / inflação	38%	Preços da energia	22%	Alterações nas tarifas aduaneiras	21%

ARGENTINA		BRASIL		CHILE	
Aumento dos custos / inflação	35%	Taxas de juro mais elevadas	32%	Aumento dos custos / inflação	31%
Custo do transporte de mercadorias	21%	Aumento dos custos / inflação	30%	Custo do transporte de mercadorias	24%
Aumento do custo do capital/financiamento	21%	Tributação das empresas	22%	Regulamentação nos principais mercados	21%

MÉXICO		PORTUGAL		ESPANHA	
Aumento dos custos / inflação	29%	Aumento dos custos / inflação	35%	Aumento dos custos / inflação	33%
Alterações nas tarifas aduaneiras	22%	Encontrar trabalhadores qualificados	27%	Preços da energia	24%
Custo do transporte de mercadorias	22%	Preços da energia	26%	Encontrar trabalhadores qualificados	20%

REINO UNIDO		URUGUAI		ESTADOS UNIDOS	
Aumento dos custos / inflação	50%	Aumento dos custos / inflação	28%	Aumento dos custos / inflação	53%
Preços da energia	32%	Custo do transporte de mercadorias	25%	Preços da energia	29%
Tributação das empresas	28%	Alterações nas tarifas aduaneiras	24%	Alterações nas tarifas aduaneiras	29%

*Figura 4: Os três principais **riscos** futuros para o crescimento das empresas, por mercado*

TOTAL					
Riscos geopolíticos nos principais mercados	28%	Fraco crescimento económico global	27%	Aumento dos custos / inflação	26%

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

MÉXICO		PORTUGAL		ESPANHA	
Fraco crescimento económico global	33%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	38%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	32%
Riscos geopolíticos nos principais mercados	32%	Fraco crescimento económico global	34%	Fraco crescimento económico global	30%
Fraco crescimento nos principais mercados	28%	Custo do transporte de mercadorias	26%	Regulamentação nos principais mercados	21%

REINO UNIDO		URUGUAI		ESTADOS UNIDOS	
Aumento dos custos / inflação	35%	Regulamentação nos principais mercados	36%	Aumento dos custos / inflação	45%
Preços da energia	25%	Fraco crescimento económico global	34%	Preços da energia	29%
Alterações nas tarifas aduaneiras	24%	Riscos geopolíticos nos principais mercados	30%	Alterações nas tarifas aduaneiras	27%

Katcon Global, México

Carlos Turner, CEO

Sediada no México, a Katcon Global é uma fornecedora da indústria automóvel que desenvolveu operações em três continentes.

"As nossas decisões de entrada e saída de mercados são sempre tomadas em articulação com os nossos clientes.

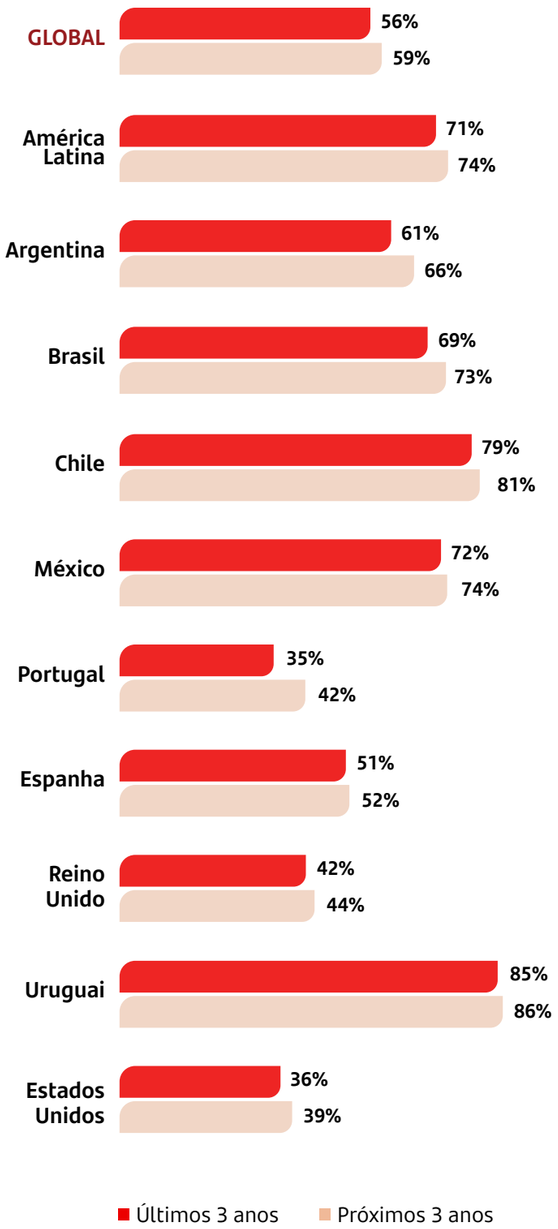
A maioria dos nossos clientes tem atividade global e partilha connosco os seus planos de expansão. Em conjunto, decidimos se devemos aumentar a nossa presença, reduzi-la ou sair por completo.

Na Austrália, por exemplo, quando a indústria automóvel começou a transferir a produção para fora do país, isso levou-nos a decidir sair. Foi, portanto, uma decisão planeada, tomada em conjunto com os nossos clientes. Na África do Sul, exportávamos catalisadores para a Europa devido aos créditos à exportação, mas concluímos que esses créditos não compensavam o risco para a cadeia de abastecimento de produzir naquele país e exportar para a Europa. Transferimos a fábrica para a Polónia, onde se encontravam as nossas principais operações europeias.

Quando o risco supera a oportunidade, ou quando as coisas deixam de fazer sentido, reagimos em conjunto com os nossos clientes.

Para muitas empresas, a expansão internacional faz parte da resposta a um contexto económico incerto. Pode proporcionar acesso a novos clientes e reduzir a dependência de um único mercado interno. Entre as empresas que atualmente não exportam, 59% estão a ponderar expandir-se internacionalmente 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 que operam no mercado interno que ponderaram expandir-se para o exterior nos últimos três anos e que ponderam fazê-lo nos próximos três anos, por mercado*



O mapa de oportunidades não é uniforme

Para as empresas que planeiam uma expansão internacional, decidir quais os mercados em que procurar crescer exige uma avaliação cuidadosa. As empresas privilegiam determinados mercados em detrimento de outros devido a uma combinação de prioridades estratégicas e comerciais, mas estas decisões serão também influenciadas por um conjunto de fatores políticos, culturais e históricos.

A nível global, os Estados Unidos e a União Europeia destacam-se como importantes parceiros comerciais e mercados de crescimento futuro, mas as empresas não procuram apenas as maiores economias. Olham também para mercados com os quais partilham fortes ligações regionais, comerciais ou linguísticas. Estas ligações fazem com que a expansão pareça mais concretizável, demonstrando a importância do conhecimento local e das redes de contactos na procura de novos clientes.

Figura 6: *As três oportunidades de crescimento internacional mais bem classificadas, por mercado*

TRIA Rail, Espanha

Javier Cabeza, CEO

A TRIA Rail, empresa espanhola de engenharia ferroviária, expandiu-se pela Europa e pelas Américas, combinando conhecimentos especializados com execução local.

A TRIA não conseguiria atingir todo o seu potencial se operasse apenas em Espanha. Os mercados internacionais permitem-nos participar em projetos de maior dimensão, diversificar a nossa base de receitas e construir relações de longo prazo com clientes e parceiros.

O objetivo nunca é continuar a ser uma empresa estrangeira a operar a partir de Espanha, mas tornar-nos um parceiro local consolidado, com conhecimentos técnicos espanhóis. Damos aos nossos gestores experientes autonomia e responsabilidade para desenvolver as operações a nível local. As equipas locais conhecem os mercados de trabalho, os subcontratados, a logística e os processos de tomada de decisão, e também ajudam a empresa a construir relações de confiança com clientes e entidades reguladoras.

Capiro, Colômbia / Reino Unido

José Manuel Henao Londoño

A Capiro, referência colombiana em crisântemos, fornece flores de qualidade a mais de 20 países em quatro continentes, com mais de 18 anos de experiência em logística marítima refrigerada.

Desde que a Capiro começou a cultivar flores, o comércio internacional tem sido central na nossa estratégia. Embora também tenhamos abastecido ocasionalmente o mercado local, as condições de cultivo, as vantagens ambientais, a logística de transporte marítimo e a vasta experiência posicionam a Capiro como uma empresa com forte presença internacional, centrada no desenvolvimento de novos mercados em todo o mundo.

Fundada em 1982 para produzir hortícolas destinados ao mercado local, a Capiro passou depois a exportar flores, inicialmente para os Estados Unidos. Em 2006, as pressões cambiais e o excesso de oferta nesse mercado levaram à expansão para a Europa, sobretudo para o Reino Unido. Esta mudança impulsionou a logística de transporte marítimo e abriu o acesso a outros países europeus e destinos internacionais, tornando a Capiro uma fornecedora mundial de crisântemos.

Este padrão repete-se nas diferentes regiões. As empresas dos Estados Unidos e do Reino Unido concentram-se fortemente nos mercados umas das outras, bem como no Canadá e na Austrália. Estes mercados, unidos pela língua e por relações comerciais consolidadas, oferecem familiaridade, bem como oportunidades de mercado. Do mesmo modo, na América Latina, as empresas veem a principal oportunidade perto de casa, com 52% a ambicionar a entrada em novos mercados na própria região. No entanto, a União Europeia ocupa o segundo lugar entre os destinos mais procurados pelas empresas latino-americanas. 47% das empresas da América Latina identificam oportunidades de crescimento em pelo menos um país da UE.

Entre as empresas mexicanas, Espanha é o principal mercado europeu (13%), seguida da Alemanha (12%) e de Itália (9%). Além disso 8% das empresas mexicanas que procuram expandir-se para o exterior planeiam crescer no Reino Unido. No Brasil, o principal destino europeu para o comércio é Portugal, escolhido por 16% das empresas com atividade internacional, seguindo-se a França, com 14%. 14% das empresas brasileiras também planeiam expandir-se para o Reino Unido.

No conjunto da América Latina, o mercado europeu mais frequentemente referido como oportunidade de crescimento é Espanha (11%), seguida de perto pela Alemanha (10%). A proximidade e a familiaridade desempenham, portanto, um papel significativo nas decisões dos líderes empresariais sobre onde concentrar os seus esforços, mas fazem parte de um conjunto mais amplo de considerações que influenciam os mercados escolhidos para crescer.

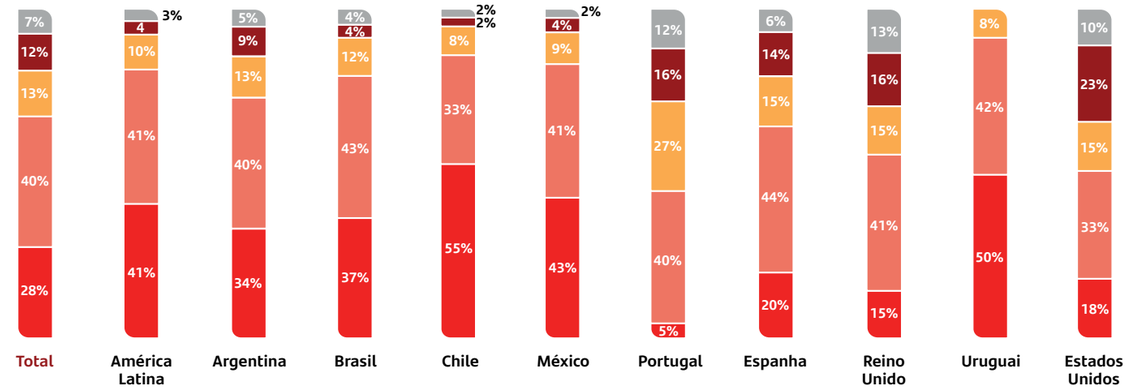
Como os acordos comerciais influenciam os planos de expansão

Para as empresas latino-americanas dos países do Mercosul, o interesse pelos mercados europeus poderá também ser influenciado por esforços mais amplos para reduzir as barreiras entre as duas regiões[3]. A assinatura e a aplicação provisória do acordo comercial entre a UE e o Mercosul, antes da ratificação definitiva, representam uma abertura significativa. O acordo cria condições para ampliar as exportações, atrair investimento e diversificar a atuação nos mercados europeus, estabelecendo um mercado conjunto de cerca de 700 milhões de consumidores nos dois blocos.

Os resultados mais abrangentes mostram a forte influência que os acordos comerciais podem exercer sobre as decisões das empresas. A nível global, 28% das empresas afirmam que não procurariam entrar num mercado sem um acordo de livre comércio em vigor. Na América Latina, essa proporção sobe para 41%. Para muitas empresas, uma relação comercial formal é, portanto, mais do que uma vantagem. Pode ser um fator determinante para que a entrada num mercado seja considerada viável. Embora os acordos políticos não possam eliminar todos os obstáculos, podem proporcionar maior clareza sobre tarifas aduaneiras, regras e acesso aos mercados. Deste modo, reduzem parte da incerteza que as empresas enfrentam ao afetar 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 ponderar a expansão internacional - por mercado



Oportunidades e riscos em igual medida

O comércio internacional pode proporcionar acesso a novas fontes de procura e ajudar as empresas a reduzir a sua dependência das condições do mercado interno. Os acordos comerciais, as ligações culturais e as relações comerciais consolidadas podem tornar a expansão mais concretizável. Ainda assim, entrar e operar em diferentes mercados continua a ser complexo. As tensões geopolíticas, as alterações nas tarifas aduaneiras e as persistentes barreiras não tarifárias continuam a criar incerteza para as empresas.

Os resultados mostram, ainda assim, um claro interesse em olhar para o exterior e uma forma ponderada de otimismo. As empresas não estão a ignorar as pressões que as rodeiam. Estão a responder procurando novos clientes, distribuindo a sua exposição por diferentes mercados e desenvolvendo as capacidades necessárias para crescer além-fronteiras.

Colquimica Adhesives, Portugal

João Pedro Koehler, CEO

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

Iniciámos o nosso percurso no comércio internacional simplesmente porque a nossa capacidade de produção era demasiado grande para o mercado português. Começámos com exportações ocasionais para Espanha, mas, na década de 1990, desenvolvemos um plano mais integrado para encontrar distribuidores em toda a Europa.

Primeiro, foram os mercados próximos, como França, o Reino Unido e Espanha, e concentrámo-nos em encontrar parceiros sólidos que pudessem distribuir os nossos produtos nos respetivos mercados locais. Passo a passo, as exportações tornaram-se mais importantes do que o mercado interno. Na década de 2010, 40% das nossas exportações já se destinavam à Alemanha e à Polónia, pelo que instalámos uma fábrica na Polónia, que é atualmente a nossa maior operação.

Hoje, Portugal representa apenas 6% das receitas. Mas continuamos a ser uma empresa portuguesa e enviamos trabalhadores portugueses para liderar as nossas equipas no exterior. Acredito que, para uma empresa ter sucesso internacionalmente, tem de manter os seus procedimentos, os seus padrões e a sua cultura em todas as geografias.

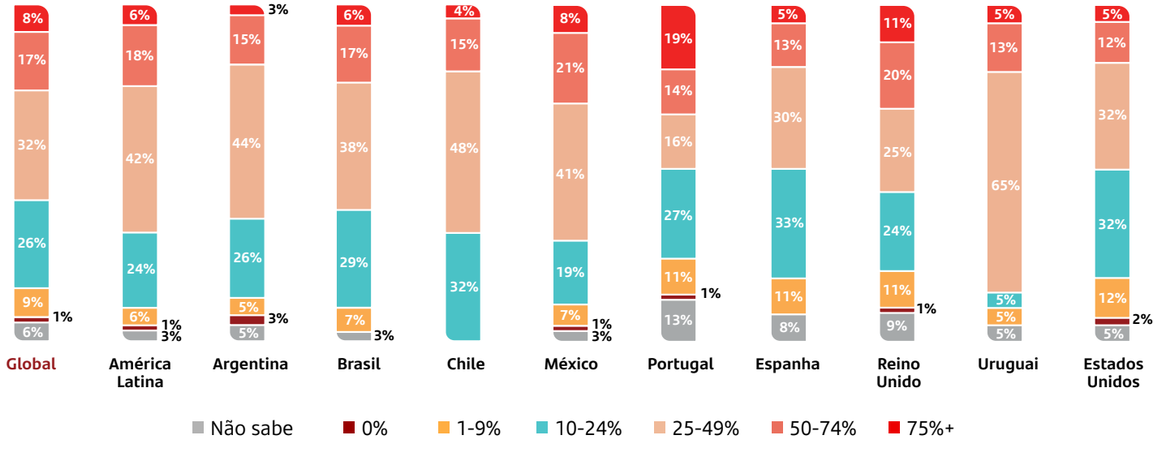
Crescimento além-fronteiras:

A diversificação como caminho para enfrentar a incerteza

Apesar de um contexto económico e político mais incerto, as empresas continuam a procurar crescer no exterior. Mas um maior alcance internacional também traz uma maior exposição a acontecimentos fora do controlo direto de uma empresa. À medida que a atividade além-fronteiras ganha peso no desempenho empresarial, as empresas reavaliam de que forma as suas cadeias de abastecimento, as relações com fornecedores e as operações internacionais podem apoiar o crescimento, mantendo a resiliência perante perturbações.

Para uma parte significativa das empresas com atividade internacional, a atividade no estrangeiro já é determinante para o seu desempenho comercial. A nível global, uma em cada quatro empresas espera que, no próximo ano, mais de metade das suas receitas provenha do estrangeiro. Esta proporção sobe para 33% em Portugal e 31% no Reino Unido. Quando os mercados internacionais representam uma parcela tão significativa das receitas, a solidez e a resiliência das relações além-fronteiras ficam estreitamente associadas ao desempenho da empresa como um todo.

Figura 8: *% das receitas que as empresas esperam obter através do comércio internacional nos próximos 12 meses, por mercado*







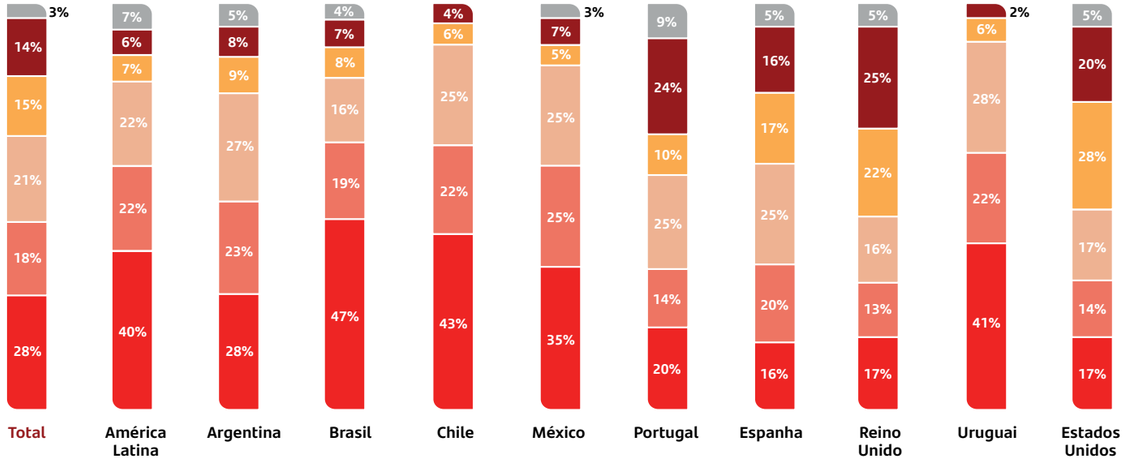
Os acontecimentos recentes tornaram essa ligação mais clara. O encerramento de fronteiras durante a pandemia, os conflitos na Europa e no Médio Oriente e as perturbações nas principais rotas comerciais expuseram vulnerabilidades nas cadeias globais de abastecimento. No entanto, estas pressões não levaram as empresas a afastar-se do comércio internacional. Em vez disso, muitas estão a adaptar a forma e os locais onde operam, procurando preservar o acesso aos mercados internacionais e, ao mesmo tempo, reduzir a sua exposição a fornecedores, rotas ou localizações específicas.

A América Latina ilustra de forma particularmente clara este equilíbrio entre oportunidade e exposição. Quase dois terços das empresas da região (62%) afirmam depender de importações para produzir bens ou satisfazer encomendas, enquanto 57% estão preocupadas com a sua dependência do comércio além-fronteiras.

Esta combinação de dependência e preocupação está a levar muitas empresas a rever as suas cadeias de abastecimento. Cerca de 62% já aproximaram as suas cadeias de abastecimento dos seus países de origem ou planeiam fazê-lo nos próximos dois anos.

Esta proporção é aproximadamente o dobro da registada em outros mercados, embora o nearshoring e o reshoring não se limitem, de modo algum, à América Latina. Mais de um terço das empresas em Espanha (36%) e em Portugal (34%) já tomou ou planeia tomar medidas semelhantes, assim como 32% nos Estados Unidos e 30% no Reino Unido. Os resultados sugerem que as empresas não estão simplesmente a reduzir a atividade internacional. Muitas empresas estão a reajustar a sua presença internacional, combinando o acesso aos mercados globais com uma maior proximidade regional, sempre que esta possa reforçar a continuidade e o controlo.

Figura 9: *% de empresas que tomaram medidas para aproximar as suas cadeias de abastecimento do seu país de origem, por mercado*



Equilibrar a oportunidade e a resiliência

Para gerir a incerteza, as empresas procuram uma combinação mais diversificada e resiliente de mercados, fornecedores e rotas comerciais. A diversificação pode reduzir a dependência de uma única fonte de abastecimento, enquanto aproximar parte das operações dos mercados de origem pode reduzir os prazos de entrega e facilitar a gestão de eventuais perturbações. Estas abordagens não se excluem mutuamente. Em conjunto, refletem uma abordagem mais ponderada ao crescimento internacional, em que a eficiência e a resiliência estão equilibradas.

Esta experiência reflete as escolhas práticas que as empresas estão a fazer. O aprovisionamento internacional e uma base de fornecedores mais diversificada podem reduzir a exposição à escassez de materiais, ao aumento dos custos ou a perturbações num determinado mercado. Ao mesmo tempo, relações mais próximas com os fornecedores existentes podem ajudar as empresas a reduzir os prazos de entrega, a gerir stocks e a responder mais rapidamente quando as condições se alteram.

A resiliência não depende, portanto, apenas do número de fornecedores ou da sua localização. Exige também que as empresas identifiquem as áreas em que estão mais dependentes, mantenham relações de confiança e adaptem as suas operações à medida que surgem novos riscos. Num contexto menos previsível, esta agilidade pode ajudar as empresas a assegurar a continuidade da sua atividade, mantendo simultaneamente 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 a desenvolver oportunidades na Europa e nos Emirados Árabes Unidos.

> *Numa fase inicial do nosso percurso, o desafio era abrir portas e estabelecer procura. Cada vez mais, trata-se de satisfazer essa procura de forma fiável, protegendo as nossas margens e o nosso cash-flow. Entrar num mercado é apenas o início; manter os clientes abastecidos e apoiar as vendas nos estabelecimentos é o que torna essa oportunidade sustentável.*
>
> *Vemos enormes oportunidades em mercados alinhados com a marca, mas o crescimento tem de ser acompanhado por um abastecimento fiável, fundo de maneio suficiente e uma operação local sólida. Conseguir que um ponto de venda passe a comercializar o nosso produto é apenas o início do trabalho. O crescimento sustentável das exportações resulta de manter os clientes abastecidos, ajudá-los a vender o produto e criar procura recorrente.*

Os entraves entre a ambição e a ação

A ambição de crescer internacionalmente é clara, mas convertê-la em atividade comercial implica gerir vários níveis de complexidade. Entrar num 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.

A nível global, a burocracia é a barreira à expansão internacional mais frequentemente referida, identificada por 25% das empresas. Encontrar parceiros de confiança surge logo a seguir, com 24%, enquanto 23% apontam os custos de transporte.
A diferença relativamente reduzida entre estes valores sublinha que não existe um único obstáculo dominante. Normalmente, as empresas têm de responder a 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-gerente

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

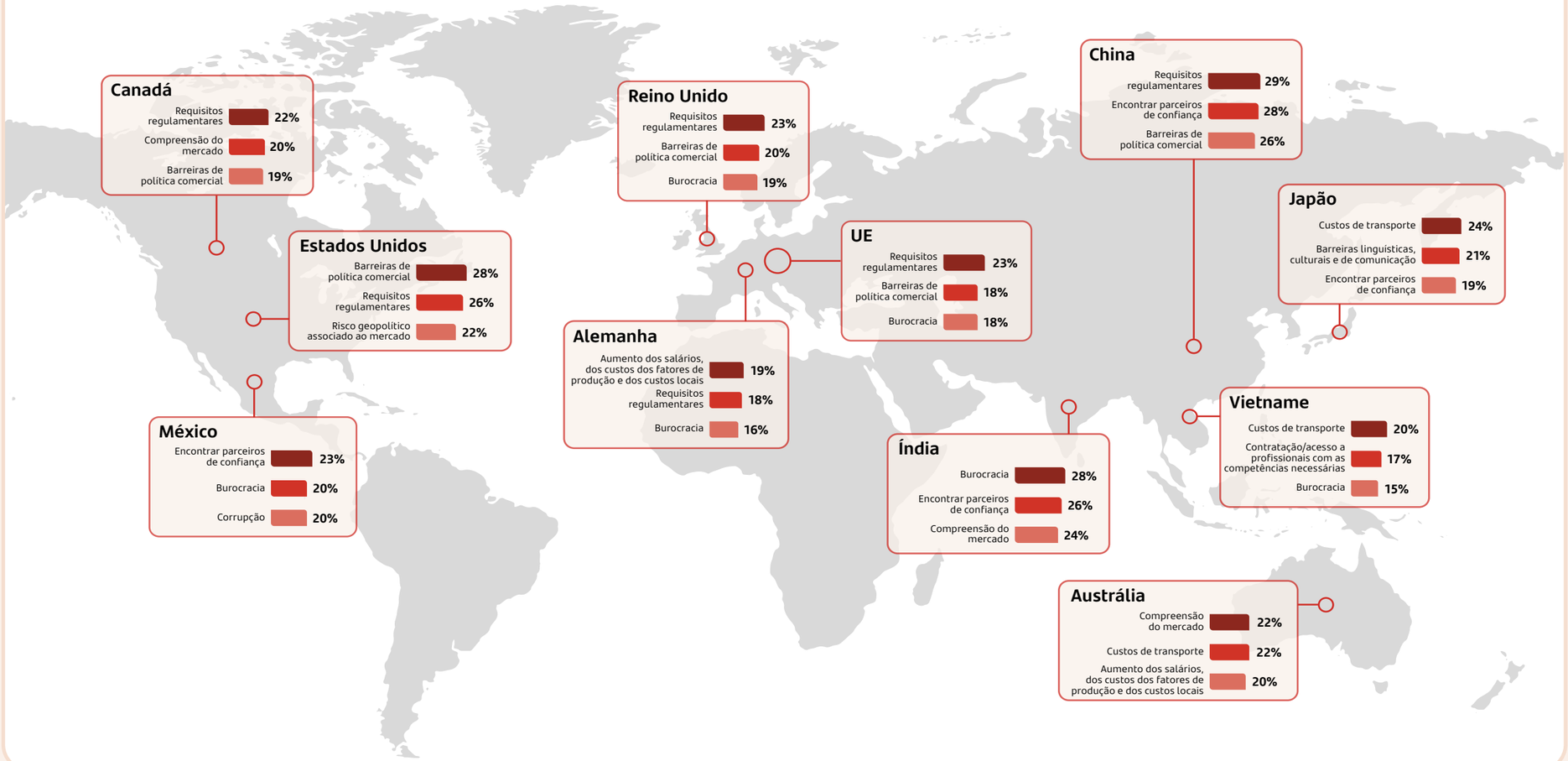
> *Um dos maiores desafios que enfrentámos foram as restrições cambiais na Argentina em 2022 e 2023, quando o acesso a moeda estrangeira para pagar importações foi fortemente limitado. Os pagamentos ao exterior exigiam autorização prévia, os prazos estendiam-se e era difícil prever quando poderiam ser concluídas as transferências.*
>
> *Embora a nossa produção seja local, alguns componentes essenciais são importados. Enfrentávamos, por isso, um paradoxo: precisávamos de importar para exportar, mas nem sempre conseguíamos efetuar os pagamentos atempadamente.*
>
> *Para superar esta situação, reforçámos o diálogo com os nossos fornecedores internacionais, explicámos os desafios e procurámos alternativas que preservassem relações construídas ao longo de muitos anos. Também substituímos, sempre que possível, determinados fatores de produção importados por alternativas nacionais.*
>
> *Graças a um planeamento cuidadoso e ao apoio dos nossos fornecedores, mantivemos as operações e cumprimos os compromissos com os nossos clientes internacionais. Esta experiência reafirmou a importância de tratar os fornecedores como parceiros estratégicos.*

A exposição ao risco varia consoante o local onde as empresas estão sediadas. As novas tarifas aduaneiras são referidas como um desafio por 27% das empresas dos Estados Unidos e 24% das empresas mexicanas, em comparação com apenas 13%, em Portugal.

Os pontos de pressão também variam consoante o mercado em que a empresa pretende entrar. A regulamentação é o principal obstáculo para as empresas que pretendem entrar em mercados como a China, o Canadá, a União Europeia e o Reino Unido. Os custos de transporte são a barreira mais relevante para as empresas que ponderam mercados como o Vietname e o Japão, enquanto a política comercial é a principal preocupação das empresas que procuram entrar nos Estados Unidos. Estas diferenças refletem a importância de compreender ambas as vertentes de uma relação de comércio internacional: as condições no mercado-alvo e as limitações específicas que as empresas enfrentam no seu mercado de origem.

Do mesmo modo, os dados mostram que determinados mercados apresentam menos obstáculos que outros. Das empresas com atividade internacional que mantêm relações comerciais com o Vietname, 39% referem não ter encontrado quaisquer dificuldades em operar nesse mercado. Da mesma forma, 32% das empresas que operam no Japão e 30% das que operam na Alemanha afirmam não enfrentar quaisquer barreiras à realização de negócios nesses mercados. Em contrapartida, apenas 12% das empresas que negoceiam com a China e 13% das que exportam para os Estados Unidos afirmam o mesmo.

Figura 11: *As três principais barreiras enfrentadas pelas empresas no comércio internacional, por mercado-alvo*





KLog.co, Chile

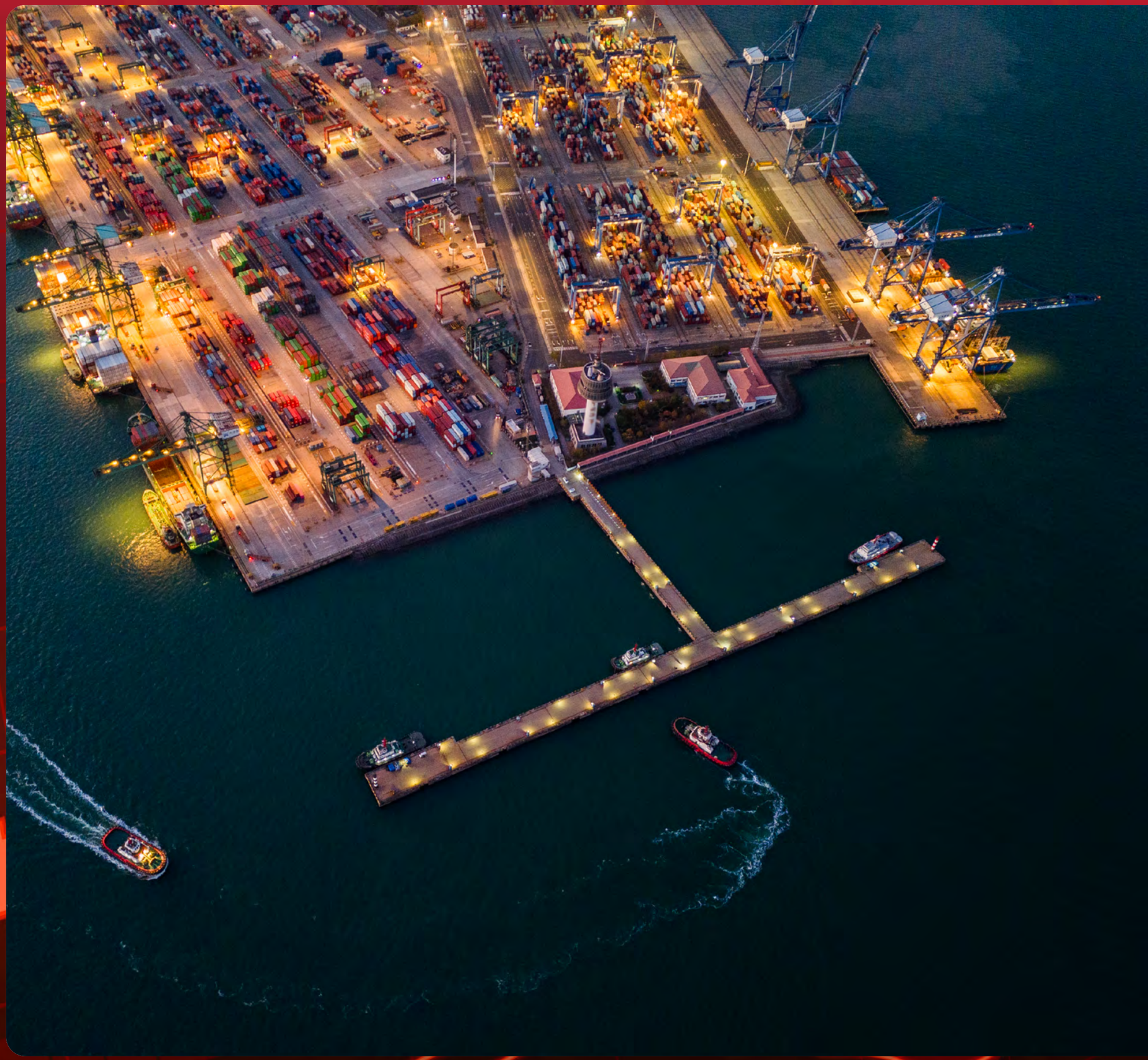
Janan Knust, fundador e CEO

Sediada no Chile, a KLog.co é uma empresa transitária digital e de tecnologia logística que opera em toda a América Latina e está a expandir-se para novos mercados internacionais.

O comércio tornou-se extremamente complexo. Os produtos já não são fabricados num único local, e os seus componentes podem estar sujeitos a diferentes tarifas e regras consoante o mercado. Os governos adotam também regulamentações muito distintas, criando uma verdadeira teia em que cada elemento apresenta a sua própria complexidade.

Além disso, há muitas variáveis a gerir, desde alterações nas regras comerciais e aduaneiras a perturbações no transporte, guerras ou tufões. Não podemos controlar esses acontecimentos. O que podemos controlar é a rapidez com que os identificamos, prevemos o seu impacto e agimos. O nosso desafio é acompanhar tudo e disponibilizar essa informação aos clientes em tempo real. A informação pode estar disponível, mas reunir todas as variáveis de forma a que possam ser utilizadas pelas empresas é extremamente complexo. E é precisamente isso que fazemos.

Os resultados sugerem que o principal obstáculo não é a falta de ambição para crescer internacionalmente, mas os entraves associados à concretização dessa ambição. As empresas precisam de enquadramentos comerciais previsíveis, conhecimento específico de cada mercado, relações de confiança e capacidade operacional para gerir a atividade além-fronteiras. Reunir estes elementos pode ajudar as empresas a avaliar oportunidades com maior confiança e a converter a ambição internacional em crescimento sustentável.



Da ambição à execução:

Superar os entraves do comércio internacional

As ambições internacionais das empresas são frequentemente postas à prova pelos entraves práticos associados à atividade além-fronteiras. Passar de uma oportunidade comercial à sua concretização exige conhecimento, capacidade e apoio para lidar com a regulamentação, com os procedimentos aduaneiros, as condições dos mercados locais e as novas tecnologias. Os resultados sugerem que estas necessidades estão a tornar-se mais estreitamente interligadas à medida que aumenta a complexidade do comércio.

Apoio prático para um contexto comercial mais complexo

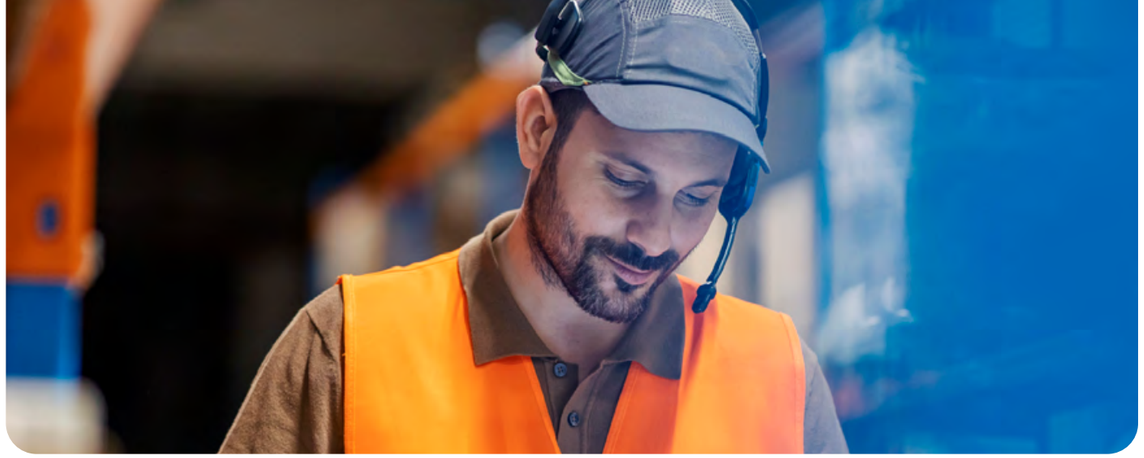
O apoio que as empresas com atividade internacional procuram reflete as exigências práticas de operar num mundo cada vez menos previsível. Quase um terço das empresas com atividade internacional, 31%, afirma que beneficiaria de ajuda no cumprimento dos requisitos regulamentares, enquanto 28% pretendem apoio nos procedimentos aduaneiros. Para muitas empresas, a decisão de entrar ou não num mercado depende da confiança de que estes processos técnicos e burocráticos podem ser geridos sem custos ou riscos desproporcionais.

Weave Hub LLC, Estados Unidos

Sameed Naviwala, vice-presidente

A Weave Hub é um importador e distribuidor de têxteis para o lar norte-americano, que liga fornecedores e parceiros de produção no Paquistão a clientes em todo o território dos Estados Unidos.

> *"Acredito verdadeiramente em trabalhar com especialistas. Por muito bons que sejamos naquilo que fazemos, há especialistas que nos podem ajudar em todas as áreas, e precisamos de trabalhar com eles. Estamos sempre à procura de pessoas com os conhecimentos e a compreensão certos, porque é preciso ser criativo para gerir um contexto em constante mudança.*



O cumprimento dos requisitos técnicos é apenas uma parte da equação. A tecnologia está também a assumir um papel cada vez mais importante no apoio ao comércio internacional. Mais de um quarto das empresas com atividade internacional (27%) identifica os conhecimentos especializados na integração de IA como uma competência de que necessita, logo a seguir ao apoio em matéria regulamentar e aduaneira. Isto sugere que as empresas encaram cada vez mais a IA, não como uma prioridade de investimento isolada, mas como uma das ferramentas que as podem ajudar a gerir a complexidade do comércio internacional.

Da experimentação com IA à aplicação prática

Entre os tipos de apoio que as empresas procuram, um destaca-se pela rapidez com que passou de um papel secundário para ocupar uma posição central na estratégia de comércio internacional: a inteligência artificial.

A IA assumiu definitivamente um lugar na agenda do comércio internacional, embora a maioria das empresas ainda esteja numa fase inicial de transformar o seu potencial em geração de valor. Pouco mais de metade das empresas com atividade internacional ou que pretendem internacionalizar-se nos mercados analisados (52%) já utiliza IA em algum aspeto do comércio internacional, uma percentagem que sobe para 61% nos Estados Unidos. No entanto, o grau de adoção varia. A nível global, 17% consideram que a IA está integrada no conjunto das suas operações comerciais, enquanto 35% utilizam a IA apenas em algumas áreas dessas atividades. Isto sugere que, embora a IA esteja já a ser utilizada para melhorar as operações internacionais de muitas empresas, varia significativamente o grau em que estas têm conseguido transformar o seu potencial em geração de valor sustentado e replicável.

Figura 12: *Tipos de apoio que as empresas consideram úteis para superar barreiras ao comércio internacional - Empresas com atividade internacional*

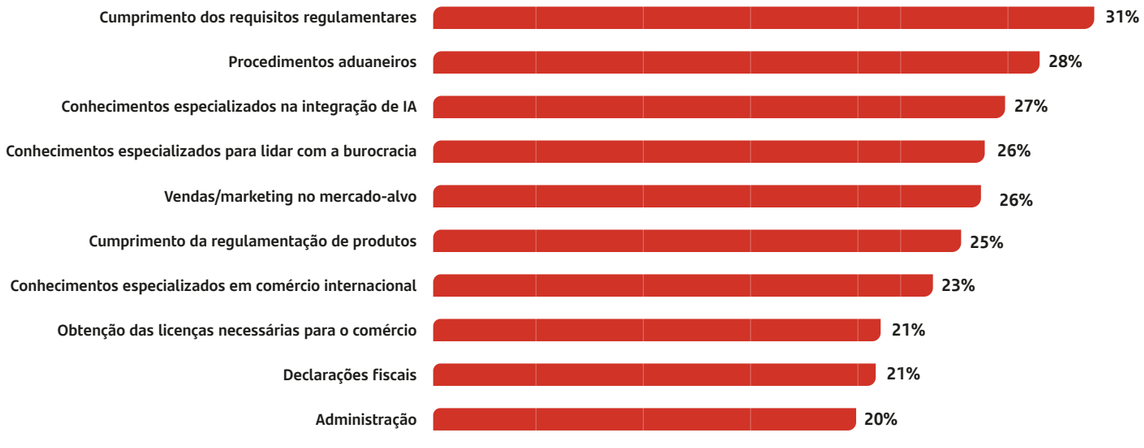


Figura 13: *Utilização atual de ferramentas de IA pelas empresas no âmbito do comércio internacional - por mercado*

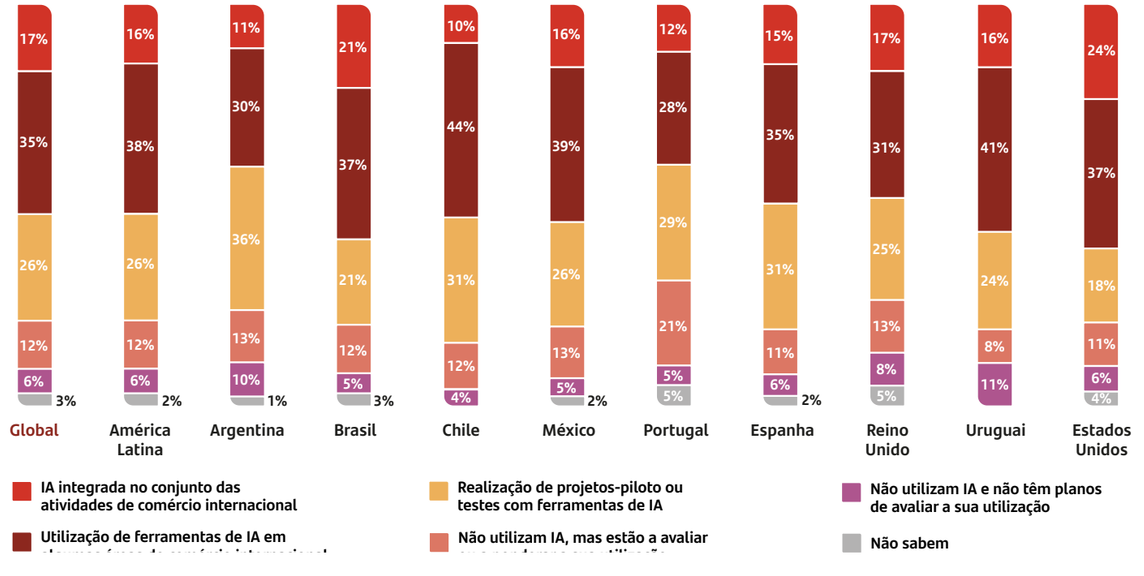
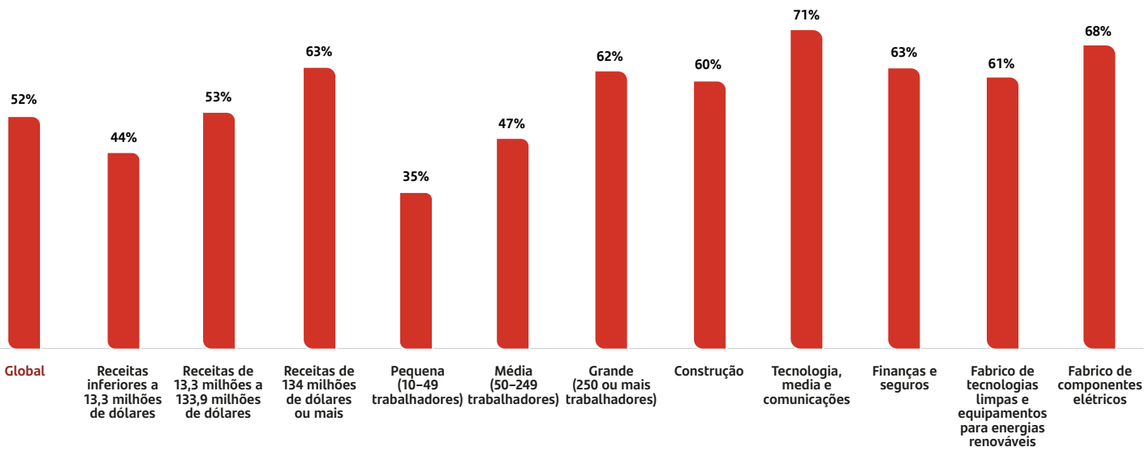


Figura 14: *Utilização atual de ferramentas de IA pelas empresas no âmbito do comércio (integrada no conjunto das operações e em algumas áreas) – por receitas, dimensão da empresa e setor*



A adoção também avança em ritmos diferentes. Aumenta com a dimensão e as receitas das empresas e varia entre setores. É mais elevada nos setores da tecnologia, media e telecomunicações (71%), dos componentes elétricos (68%) e das finanças e seguros (63%).

Estas diferenças podem refletir variações nos recursos disponíveis, no grau de maturidade digital e na disponibilidade de casos de utilização relevantes. Apontam também para o risco de as empresas com maior capacidade de investimento poderem avançar mais rapidamente da experimentação à aplicação prática.

Expectativas marcadas pela cautela

As expectativas quanto aos potenciais impactos da IA variam entre regiões. O otimismo é maior na América Latina, com 72% das empresas a considerar que a IA lhes permitirá estar presentes em mais mercados. O valor correspondente é de 67% nos Estados Unidos, 62% em Espanha, 55% em Portugal e 53% no Reino Unido. Embora o nível de confiança varie, os resultados mostram que as empresas associam cada vez mais a IA à expansão da sua presença internacional. Estes objetivos de crescimento coexistem com expectativas de ganhos de eficiência, com 59% a esperar que a IA reduza os custos associados ao comércio internacional.

Figura 15: *Percentagem de empresas que concordam com os potenciais impactos da IA no seu comércio internacional nos próximos três anos, considerando as respostas "Concordo totalmente" e "Concordo".*



Embora as empresas da América Latina sejam as mais otimistas quanto ao impacto da IA na sua atividade comercial, em todas as regiões as empresas veem a IA como um caminho para o crescimento internacional e para uma maior eficiência.

Essa oportunidade é, no entanto, acompanhada por preocupações concretas. 56% das empresas afirmam que as preocupações relacionadas com a soberania dos dados estão a afetar a adoção da IA, enquanto quase um terço (31%) considera um risco a possibilidade de ocorrerem erros no cumprimento dos requisitos regulamentares ou na documentação comercial. Estas questões não parecem estar a impedir a adoção da IA, mas reforçam a importância de uma governação eficaz, de dados fiáveis e de salvaguardas adequadas, à medida que a IA assume um papel cada vez mais integrado na atividade comercial.

O investimento aponta para uma adoção mais profunda

As intenções de investimento sugerem que muitas empresas se preparam para avançar. Quase um terço das empresas (32%) prevê investir em IA nos próximos 12 meses, à frente do investimento na formação de colaboradores (24%), na contratação (23%) e na cibersegurança (23%). Entre as empresas que já operam internacionalmente, a percentagem das que planeiam investir em IA sobe para 39%. Este maior compromisso poderá refletir a maior diversidade de mercados, processos e dados envolvidos nas operações além-fronteiras, nas quais os potenciais ganhos proporcionados por uma melhor análise da informação e pela automatização podem assumir particular relevância. Isto reforça o papel da IA como catalisador do crescimento internacional e sugere que as empresas com experiência direta da complexidade do comércio internacional são as que mais reconhecem o valor da IA.

Usina Petribu, Brasil

Daniela Petribu, presidente executiva

A Usina Petribu é uma produtora brasileira de açúcar, etanol e produtos relacionados, que opera no mercado interno e internacional.

> *Neste momento, a IA ainda depende muito de cada gestor, em vez de ser implementada de forma institucionalizada. Algumas pessoas da nossa equipa já a utilizam diariamente para relatórios, análise de contratos, projeções e comparações, e essas ferramentas podem efetivamente apoiar as decisões no comércio externo, como quando aumentar ou reduzir a produção e que mercados priorizar.*
>
> *Eu própria a utilizo, porque sei que não podemos ficar para trás, e estou a tentar perceber exatamente de que forma pode ajudar-nos a poupar tempo enquanto empresa. Já temos um elevado nível de automação no controlo da atividade agrícola e na fábrica, e estamos a alargar essa automação. A verdadeira 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.*

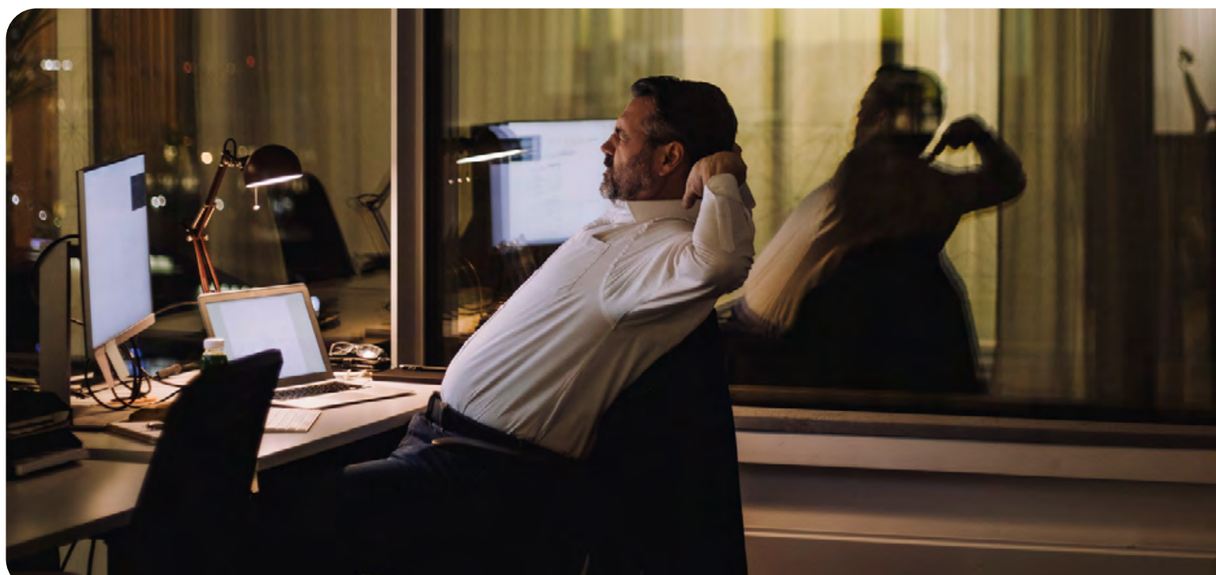
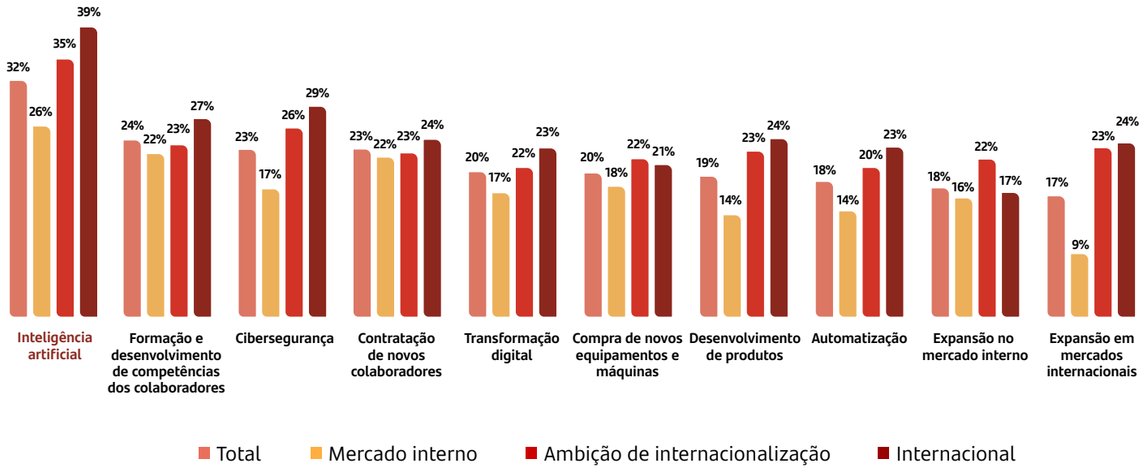


Figura 16: *Os dez principais planos de investimento operacional ou tecnológico das empresas para os próximos 12 meses, por perfil de atividade internacional*



As empresas orientadas para o mercado internacional utilizam a IA de diversas formas para apoiar a sua atividade comercial. Seis em cada dez afirmam que a IA ajudou na análise de mercado (63%) ou na inteligência competitiva (60%). Uma percentagem ligeiramente inferior (52%) refere que a IA ajudou a identificar contactos comerciais ou parceiros. O seu valor, porém, dependerá da eficácia com que for aplicada a uma necessidade comercial clara.

É mais provável que a tecnologia faça a diferença quando está ao serviço de uma estratégia internacional sólida, em vez de funcionar de forma isolada. O próximo desafio não passa, portanto, apenas por uma adoção mais generalizada, mas também por uma adoção mais aprofundada e responsável.

Transformar a experimentação em valor sustentado exigirá um investimento contínuo em competências, integração e governação, a par de apoio prático que ajude as empresas a aplicar a IA a oportunidades comerciais concretas. À medida que as empresas passam da ambição à execução, a combinação de conhecimentos especializados de confiança, conhecimento local e tecnologia eficaz será central para gerir a complexidade e procurar crescimento além-fronteiras.

KLog.co, Chile

Janan Knust, fundador e CEO

Sediada no Chile, a KLog.co é um transitário digital e uma empresa de tecnologia logística, com atividade na América Latina e em expansão para novos mercados internacionais.

"Na KLog, todos têm a responsabilidade de compreender o negócio e desenvolver a capacidade de resolver problemas utilizando IA. Estamos a investir muito tempo e dinheiro em formação, a ajudar as pessoas a compreender que somos donos do nosso futuro e das mudanças que este nos exigirá.

Por exemplo, há um ano, o nosso gestor financeiro passava várias horas por semana a introduzir e a rever dados. Agora, isso demora minutos. A questão é: o que pode ele fazer com esse tempo para criar mais valor? A IA torna o tempo das pessoas mais valioso, mas apenas se tiverem as ferramentas, as competências e a formação necessária para as utilizar.



Conclusão

O Santander Global Trade Barometer 2026 revela uma comunidade empresarial que mantém a sua ambição, apesar do abrandamento do crescimento, da instabilidade geopolítica, da inflação e das mudanças na política comercial. Em vez de se voltarem para os seus mercados internos, muitas empresas procuram, além-fronteiras, novos clientes, parcerias mais sólidas e fontes adicionais de crescimento.

As empresas com atividade internacional estão entre as mais confiantes no futuro. Embora a expansão internacional não garanta o sucesso, as empresas com uma presença geográfica mais alargada tendem a identificar oportunidades num maior número de mercados e podem estar menos dependentes das condições de uma única economia.

Esta ambição estende-se para além das empresas exportadoras já estabelecidas, criando oportunidades tanto para as empresas que entram pela primeira vez num mercado internacional como para as empresas com experiência internacional que procuram aprofundar ou diversificar a sua atividade.

A expansão traz consigo não só oportunidades, mas também maiores desafios. As empresas têm de lidar com regulamentação pouco familiar, procedimentos aduaneiros, logística e política comercial, ao mesmo tempo que procuram parceiros em quem podem confiar. Como estas pressões variam consoante o mercado, não existe um modelo único de crescimento internacional nem um pacote de apoio standard.

A resiliência está, por isso, a tornar-se central na estratégia internacional. As empresas estão a rever onde se abastecem, onde produzem e onde vendem, procurando um melhor equilíbrio entre alcance global e proximidade regional. Não se trata de um recuo no comércio, mas antes de um reajustamento da forma como as empresas nele participam.

O mesmo princípio aplica-se à tecnologia. A IA pode ajudar as empresas a identificar oportunidades, chegar aos clientes, gerir informação e ganhar eficiência. E já é a principal prioridade de investimento das empresas.

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

Perante estes desafios, as empresas precisam de apoio que combine capacidade financeira com conhecimentos práticos especializados. Orientação regulatória, apoio aduaneiro, conhecimento local dos mercados e uma rede de contactos de confiança podem ajudar as empresas a avaliar oportunidades e a gerir a complexidade das operações internacionais. Esse apoio deve ter em conta o mercado, o setor e a fase de desenvolvimento de cada empresa.

A presença internacional e o conhecimento local do Santander colocam-no numa posição favorável para apoiar as empresas ao longo deste percurso. Ao reunir serviços bancários, conhecimento especializado, tecnologia e ligações entre mercados, o Santander pode ajudar os clientes a tomar decisões informadas e a procurar oportunidades com maior confiança.

As perspetivas são exigentes, mas o rumo é claro. As empresas continuam a ver o comércio internacional como um caminho importante para o crescimento, a resiliência e a diversificação. O seu sucesso dependerá da eficácia com que transformarem essa ambição em ação: escolhendo os mercados certos, construindo operações mais sólidas e recorrendo a conhecimento especializado e à tecnologia necessária para lidar com um mundo mais complexo.

Metodologia

O Santander Global Trade Barometer 2026 baseia-se num estudo quantitativo realizado pela H/Advisors junto de 6.059 decisores empresariais em nove mercados. O trabalho de campo decorreu entre 10 de agosto e 14 de setembro de 2026.

Os inquiridos eram profissionais com poder de decisão nas áreas de vendas e compras, responsáveis pelas decisões das respetivas organizações relacionadas com o comércio ou com influência sobre essas decisões. O estudo incluiu empresas de diferentes dimensões e volumes de negócios, bem como empresas em diferentes fases do seu desenvolvimento internacional. Foram contempladas empresas que atuam apenas no mercado interno, empresas que provavelmente iniciarão operações internacionais nos próximos 12 meses e empresas que já atuam internacionalmente. O trabalho de campo foi realizado pela YouGov.

No Reino Unido, foram aplicadas quotas por perfil de atividade comercial para manter a consistência com as edições anteriores do estudo. As respostas do Reino Unido foram também ponderadas por setor e região para manter a comparabilidade com as edições anteriores. Não foram aplicadas quotas nem ponderações equivalentes nos outros mercados.

Os resultados globais combinam as respostas dos nove mercados. Como a dimensão das amostras nacionais varia, os resultados refletem a composição da amostra obtida e não atribuem o mesmo peso a cada mercado. Os resultados das amostras nacionais de menor dimensão, em particular a do Uruguai, devem ser interpretados com a devida cautela. As diferenças entre mercados ou grupos de inquiridos podem nem sempre ser estatisticamente significativas.

	Total	Menos de 250 trabalhadores	250 ou mais trabalhadores	Receitas inferiores a 13,3 milhões de dólares	Receitas de 13,3 milhões a 133,9 milhões de dólares	134 milhões de dólares ou mais	Mercado interno	Com intenção de internacionalização	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

O Santander Global Trade Barometer 2026 beneficiou do contributo de entrevistas com líderes empresariais de diferentes partes do mundo, que enriqueceram o seu conteúdo. As suas experiências e perspetivas proporcionaram um contexto valioso para o estudo, ilustrando a forma como as empresas estão a responder à evolução das oportunidades e dos desafios relacionados com o comércio internacional, o crescimento e a inteligência artificial.

Gostaríamos de agradecer a todos os que contribuíram com o seu tempo e a sua perspetiva através destas entrevistas. A lista completa dos participantes é apresentada abaixo.



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-gerente
Bisignano S.A.
Argentina



Charles Gay
Fundador e CEO
Favela Cerveja
Reino Unido



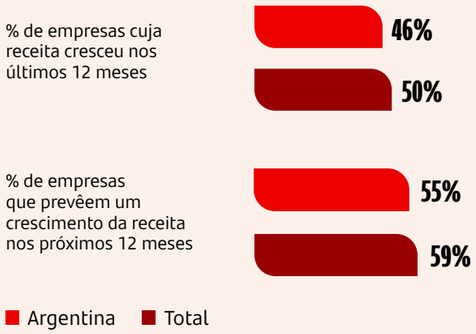
José Manuel Henao Londoño
Gestor comercial
Capiro
Cliente da área de multinacionais do Reino Unido, com origem na Colômbia



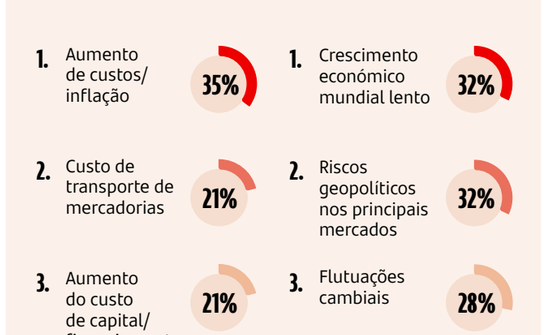
Visão geral da Argentina

As empresas argentinas mantêm fortes ambições internacionais: 66% consideram a expansão para novos mercados, com especial enfoque na China, no Chile e no Brasil. Segundo os inquiridos, a inflação é atualmente o principal desafio, referido por 35% das empresas, seguida dos custos de transporte e financiamento. As empresas aproximaram as suas cadeias de abastecimento do mercado nacional ao mesmo ritmo da média global, enquanto as expectativas quanto ao contributo da inteligência artificial são elevadas: 70% acredita que esta lhes permitirá chegar a mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



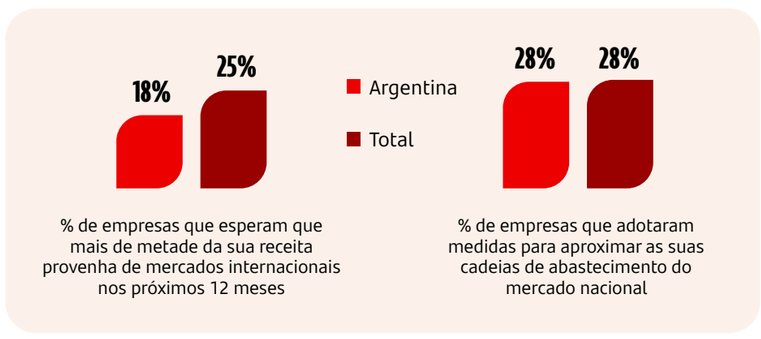
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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. Acesso a novos mercados 27%
3. Identificar os melhores mercados 24%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

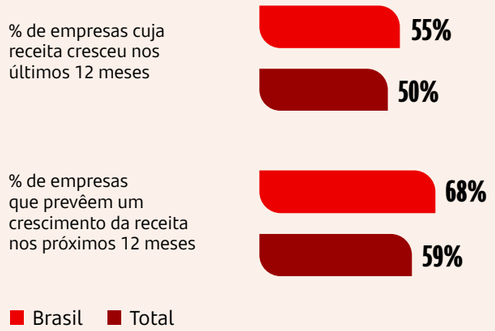


% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados

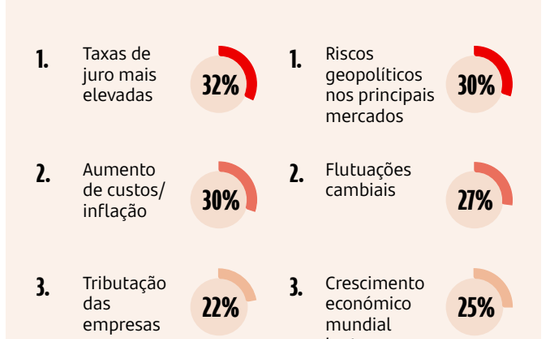
Visão geral do Brasil

As empresas brasileiras estão mais otimistas do que as suas congéneres globais quanto ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional também é significativa, com 73% das empresas nacionais a considerar a expansão, sobretudo para os EUA, a Argentina e o Chile. As principais pressões atuais são as taxas de juro mais elevadas, referidas por 32% das empresas, seguidas pela inflação e pelas alterações na tributação das empresas. Olhando para o futuro, o risco geopolítico torna-se a principal preocupação. As empresas estão a responder ativamente: 47% das empresas aproximaram as suas cadeias de abastecimento do mercado nacional, um valor bem acima da média global (28%). As expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA também s~ao elevadas, elevadas, com 74% das empresas 74% acredita que esta lhes permitirá servir mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



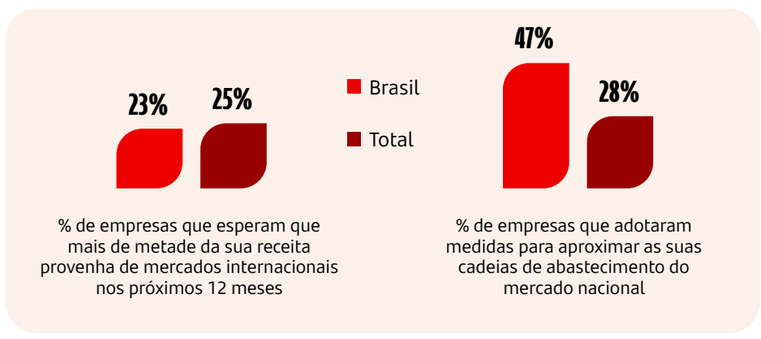
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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. Encontrar parceiros de confiança 25%
3. Custos de transporte 22%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

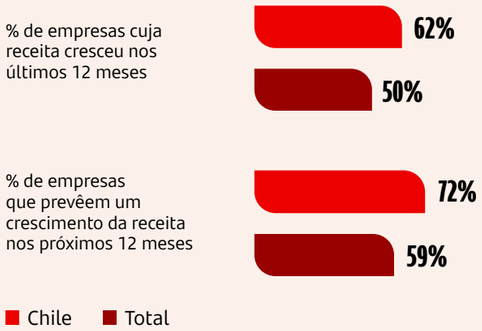


% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados

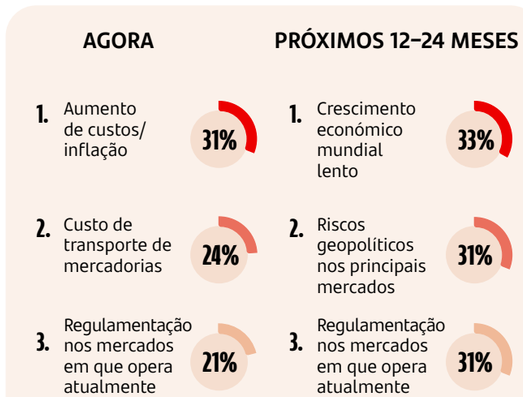
Visão geral do Chile

As empresas chilenas estão consideravelmente mais otimistas do que as suas congéneres globais quanto ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional é particularmente forte, com 81% das empresas nacionais a considerar a expansão, sobretudo para o México, a Argentina e o Canadá. As principais pressões atuais são a inflação, referida por 31% das empresas, seguida dos custos de transporte de mercardorias e da regulamentação nos principais mercados. Olhando para o futuro, o crescimento económico global lento torna-se a principal preocupação, enquanto os riscos geopolíticos e regulamentares também assumem grande importância. As empresas nacionais estão a responder ativamente: 43% aproximaram as suas cadeias de abastecimento do mercado nacional, face a 28% a nível global.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



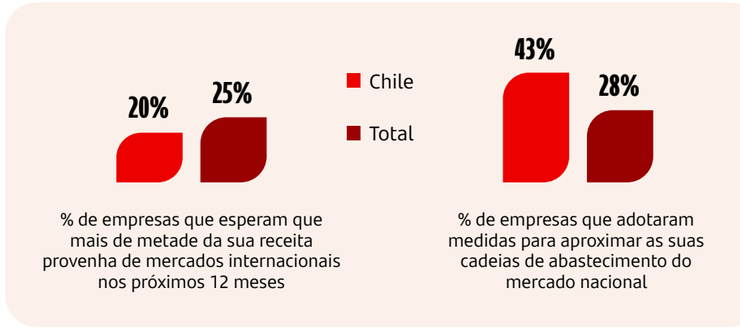
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Perceções sobre os fornecedores estrangeiros no mercado de exportação 30%
2. Acesso a novos mercados 27%
3. Identificar os melhores mercados 25%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

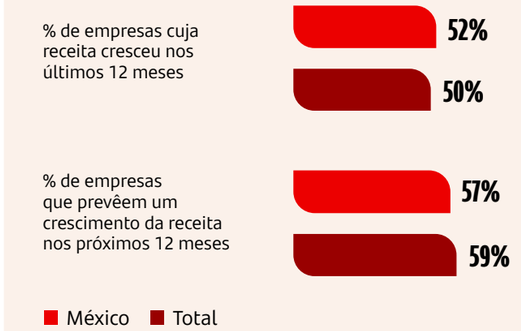


% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados

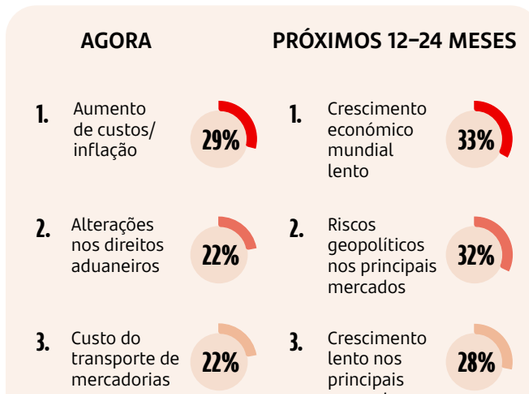
Visão geral do México

As expectativas das empresas mexicanas relativamente ao crescimento a curto prazo estão, em geral, em linha com a média global. A ambição internacional é significativa, com 74% das empresas nacionais a considerar a expansão, sobretudo para os EUA, o Canadá e o Brasil. As principais pressões atuais são a inflação, referida por 29% das empresas, seguida das alterações nos direitos aduaneiros e do custo de transporte de mercadorias. Olhando para o futuro, o crescimento económico global lento surge como a principal preocupação para o futuro, seguido do risco geopolítico, que também ganha relevância. As empresas aproximaram as cadeias de abastecimento do mercado nacional a um ritmo semelhante ao da média global, enquanto as expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA são elevadas: 71% das empresas acreditam que esta lhes permitirá servir mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



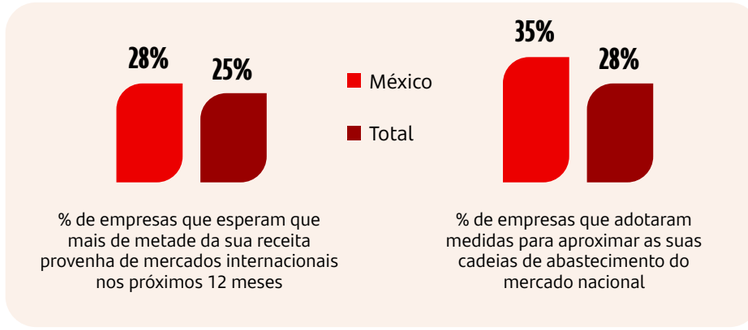
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Novos direitos aduaneiros 24%
2. Encontrar parceiros de confiança 24%
3. Acesso a novos mercados 21%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

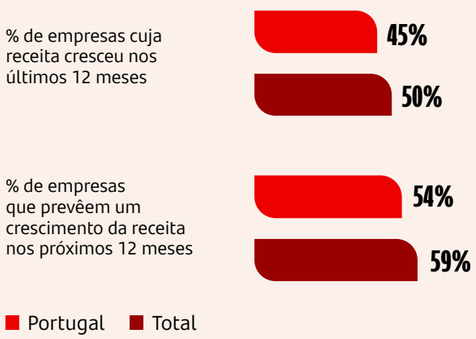


% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados

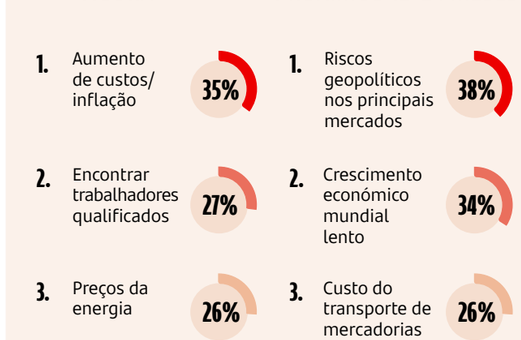
Visão geral de Portugal

As empresas portuguesas estão ligeiramente mais cautelosas do que as suas congéneres globais quanto ao crescimento no curto prazo. Embora a ambição internacional seja relativamente moderada, a presença das empresas portuguesas nos mercados internacionais é significativa: 33% espera que mais de metade das suas receitas provenha de mercados internacionais, face a 25% a nível global. As oportunidades de crescimento concentram-se nos EUA, em França e no Reino Unido. As pressões atuais são principalmente a inflacao, referida por 35% das empresas, seguida da escassez de trabalhadores qualificados e dos preços da energia. Olhando para o futuro, o risco geopolítico torna-se a principal preocupação. As empresas nacionais estão menos propensas do que a média global a aproximar as suas cadeias de abastecimento do mercado nacional e revelam também expectativas mais moderadas quanto ao crescimento internacional impulsionado pela IA.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



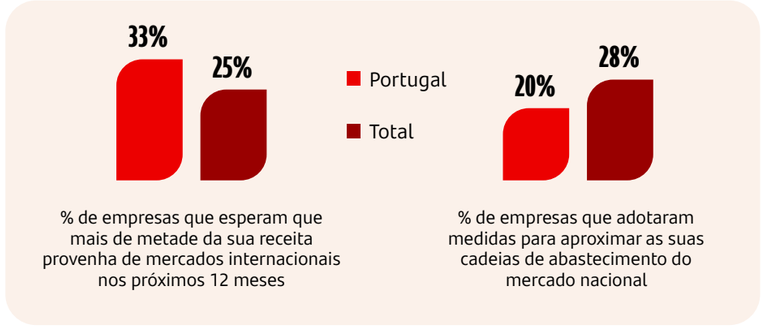
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

1. Estados Unidos 21%
2. França 21%
3. Reino Unido 19%
4. Itália 15%
5. Alemanha 13%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Encontrar parceiros de confiança 29%
2. Custos de transporte 26%
3. Maior exposição à instabilidade económica/ política 26%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



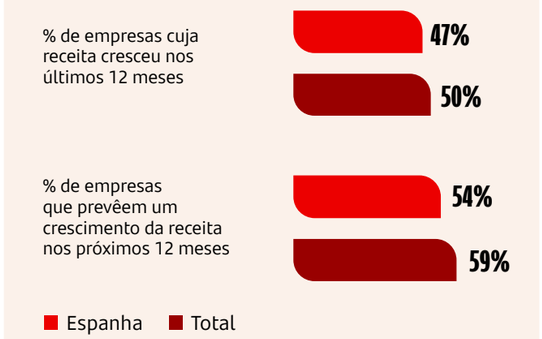
COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA



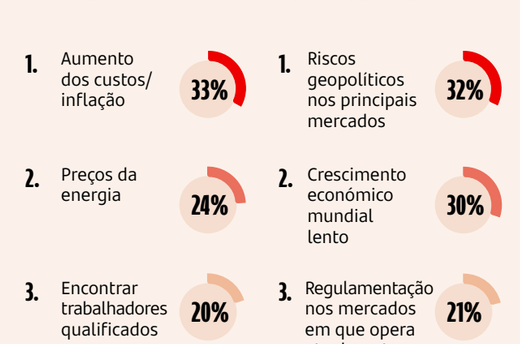
Visão geral de Espanha

As empresas espanholas estão ligeiramente mais cautelosas do que as suas congéneres globais quanto ao crescimento no curto prazo. A ambição internacional é relativamente moderada, com 52% das empresas nacionais a considerar a expansão. As principais oportunidades encontram-se nos EUA, no Reino Unido e na Alemanha, ao passo que 29% das empresas espanholas com atuação internacional estão a impulsionar o crescimento nos mercados latino-americanos. As pressões atuais são lideradas pela inflação, referida por 33%, seguida dos preços da energia e da escassez de trabalhadores qualificados. Olhando para o futuro, o risco geopolítico torna-se a principal preocupação, enquanto o crescimento económico global lento também assume grande importância. As empresas têm menor probabilidade do que a média global de ter aproximado as cadeias de abastecimento do mercado nacional, e as expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA também são mais cautelosas.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



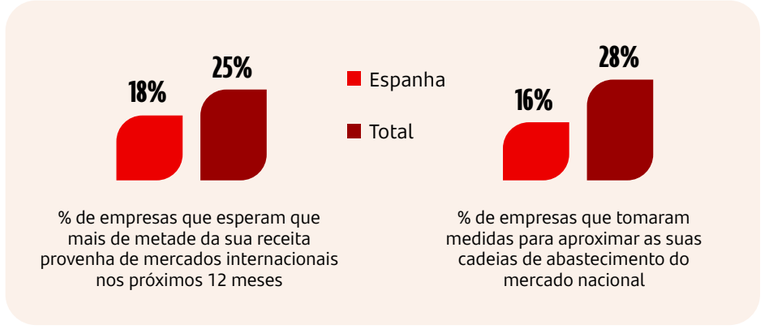
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Burocracia 25%
2. Encontrar parceiros de confiança 23%
3. Acesso a novos mercados 22%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



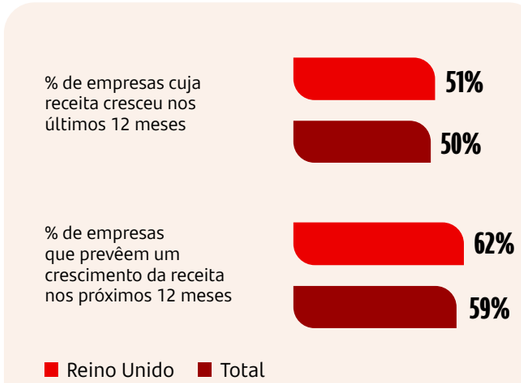
COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA



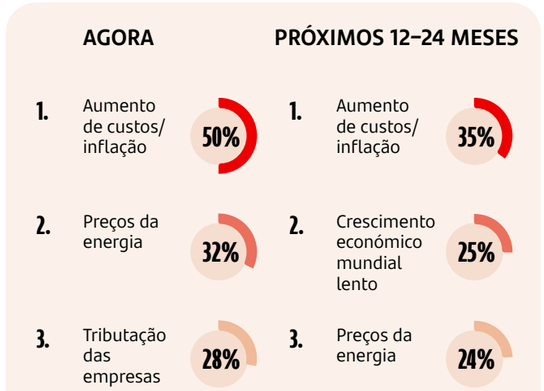
Visão geral do Reino Unido

As empresas do Reino Unido parecem estar mais expostas aos mercados internacionais do que as suas congéneres globais. As suas ambições de crescimento concentram-se em mercados estabelecidos e familiares, liderados pelos EUA, pelo Canadá e pela Austrália. No entanto, as empresas britânicas enfrentam pressões de custos particularmente intensas: 50% identificam a inflação como um risco atual, face a 38% a nível global. Os preços da energia e a tributação das empresas também assumem grande importância. Olhando para o futuro, a inflação continuará a ser a principal preocupação. As empresas estão a responder com cautela: 28% já aproximaram as suas cadeias de abastecimento do e as expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA mantêm-se relativamente moderadas.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



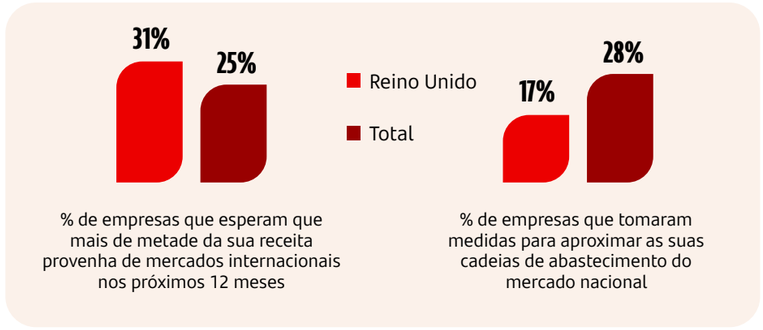
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

1. Estados Unidos 29%
2. Canadá 19%
3. Austrália 19%
4. Alemanha 17%
5. França 16%

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Custos de transporte 31%
2. Burocracia 29%
3. Alterações regulamentares 27%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

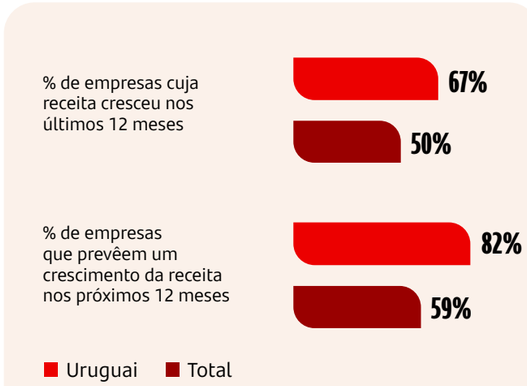


% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados

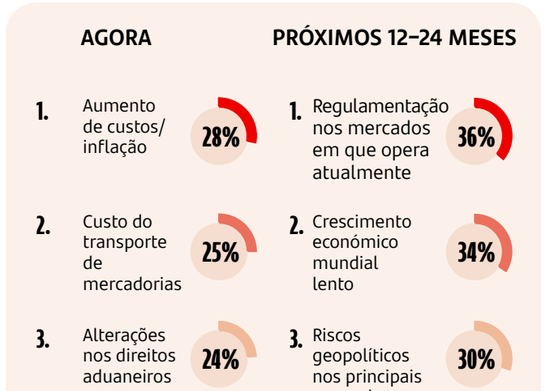
Visão geral do Uruguai

As empresas uruguaias estão consideravelmente mais otimistas do que as suas congéneres globais: 82% esperam que as receitas aumentem nos próximos 12 meses. Este otimismo é acompanhado por fortes ambições internacionais, com as empresas a explorar ativamente novas oportunidades, sobretudo no contexto do reforço das relações comerciais entre a UE e o Mercosul, com 51% das empresas já a investigar oportunidades nos mercados da UE. Em paralelo, o aumento dos custos e a inflação estão entre as principais preocupações atuais das empresas, com 52% a afirmar que os custos locais afetam negativamente a sua capacidade de competir internacionalmente em termos de preço. Para responder a estes desafios, as empresas estão a adaptar as suas operações: 41% já aproximaram as suas cadeias de abastecimento do mercado nacional, e enquanto 70% acreditam que a IA lhes permitirá servir mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



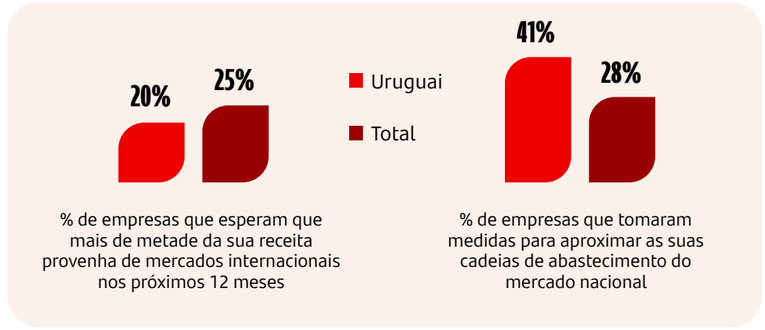
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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

RESILIÊNCIA



FRICÇÃO COMERCIAL (3 principais desafios)

1. Burocracia 40%
2. Custos de transporte 40%
3. Encontrar parceiros de confiança 35%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA

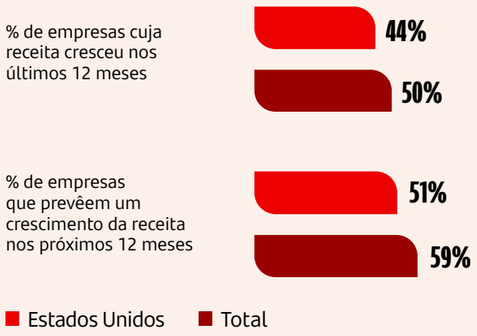


% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados

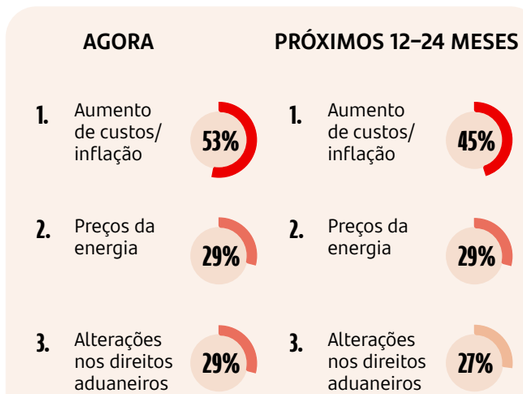
Visão geral dos Estados Unidos

As empresas norte-americanas estão mais cautelosas do que as suas congéneres globais quanto ao crescimento a curto prazo: 51% esperam que as receitas aumentem nos próximos 12 meses, face a 59% a nível global. As ambições internacionais continuam centradas em mercados familiares, sobretudo no Reino Unido, no Canadá e pela Austrália. As pressões de custos continuam a ser intensas, sendo a inflação a principal preocupação. As empresas referem também uma relocalização relativamente limitada das cadeias de abastecimento. Olhando para o futuro, as expectativas de crescimento internacional impulsionado pela IA são elevadas 67% das empresas acreditam que esta lhes permitirá servir mais mercados.

CRESCIMENTO EMPRESARIAL



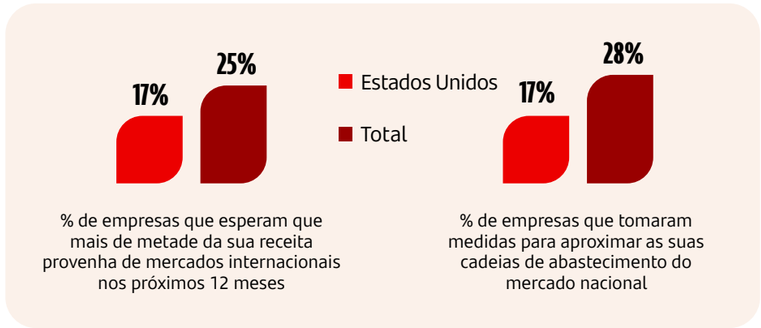
RISCOS PARA O CRESCIMENTO EMPRESARIAL



5 PRINCIPAIS MERCADOS DE OPORTUNIDADE

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 de confiança 29%
2. Novos direitos aduaneiros 27%
3. Alterações regulamentares 27%

AMBIÇÃO INTERNACIONAL



% de empresas nacionais que consideram uma expansão internacional no prazo de 3 anos

COMÉRCIO IMPULSIONADO PELA IA



% de empresas que acreditam que a IA lhes permitirá operar num maior número de mercados



