



Aspectos legales y tributarios en la internacionalización de las empresas ibéricas en Iberoamérica

Servicio de Estudios de la Cámara de Comercio de España¹

AUXADI



UNIVERSIDAD
NEBRIJA

Observatorio Internacionalización
Ibérica AUXADI-Nebrija

Sumario

El nivel de internacionalización de las empresas ibéricas en Iberoamérica es relativamente reducido en relación con las oportunidades que ofrece esta área económica.

Con una población superior a los 650 millones de habitantes, tasas elevadas de crecimiento del tejido empresarial, vínculos lingüísticos y referentes culturales compartidos con España y Portugal, Iberoamérica ofrece oportunidades reales y estructurales de expansión internacional para las empresas de la Península Ibérica. No obstante, se trata de una región con condiciones para hacer negocios muy diferentes de las existentes en la Península y con una elevada heterogeneidad entre países.

Este trabajo identifica las principales dificultades para hacer negocios en Iberoamérica y sus diferencias respecto de las existentes en los países ibéricos, con la finalidad de ofrecer a las empresas una orientación sobre cómo acceder a estos mercados y resaltar los vectores de ventaja competitiva que pueden activar.

Para ello, se utilizan dos fuentes de información complementarias: la Encuesta Económica América Latina de la Fundação Getulio Vargas (FGV), que recoge la percepción de expertos regionales sobre los principales obstáculos al desarrollo económico, y las Encuestas Empresariales del Banco Mundial (BM), que ofrecen datos cuantitativos comparables sobre el entorno empresarial en España, Portugal y el conjunto de Iberoamérica².

El documento describe, en primer lugar, los principales obstáculos para el desarrollo de la actividad empresarial en Iberoamérica identificados por la Fundação Getulio Vargas; a continuación, destaca las diferencias en las condiciones para hacer negocios entre ambas regiones, de acuerdo con las encuestas del BM sobre el entorno empresarial; y, finalmente, plantea algunas sugerencias y líneas de actuación para las empresas ibéricas interesadas en internacionalizarse en Iberoamérica.

Los principales hallazgos apuntan a que, si bien Iberoamérica presenta retos significativos en materia de estabilidad regulatoria, corrupción, informalidad, infraestructuras y seguridad jurídica, las empresas ibéricas cuentan con ventajas diferenciales en innovación, certificación de calidad, capacitación del talento y prácticas de gestión. La clave no reside en ignorar los riesgos, sino en identificarlos y gestionarlos con información precisa, alianzas locales fiables y una estrategia de entrada bien calibrada.

¹ Documento elaborado por Ferran García y Raúl Mínguez.

² La encuesta del Banco Mundial agrupa a los países de América Latina y el Caribe e incluye algunos no iberoamericanos, como Haití, Surinam o Jamaica. En este estudio, por el peso de los países iberoamericanos en el agregado y por simplificación expositiva, se utilizarán indistintamente los términos Iberoamérica y América Latina y el Caribe (ALC) para referirse a este conjunto.

Aspectos legales y tributarios en la internacionalización de las empresas ibéricas en Iberoamérica

Servicio de Estudios de la Cámara de España³

1. **Introducción**

El nivel de internacionalización de las empresas ibéricas en Iberoamérica es relativamente reducido para las oportunidades que ofrece esta área económica.

Con una población superior a los 650 millones de habitantes, tasas elevadas de crecimiento del tejido empresarial y un idioma y referentes culturales compartidos, Iberoamérica ofrece oportunidades reales y estructurales de expansión internacional de las empresas de la Península Ibérica, si bien es una región con unas condiciones para hacer negocios muy diferentes a las existentes en la Península Ibérica y con una elevada heterogeneidad entre países.

En este trabajo se identifican las principales dificultades que existen para hacer negocios en Iberoamérica y sus diferencias con las existentes en los países ibéricos, con la intención de ofrecer una orientación a las empresas ibéricas de cómo acceder a estos mercados y resaltar los vectores de ventaja competitiva que pueden activar.

Para ello, se utilizan dos fuentes de información complementarias: la Encuesta Económica América Latina de la Fundação Getulio Vargas (FGV), que recoge la percepción de expertos regionales sobre los principales obstáculos al desarrollo económico, y las Encuestas Empresariales del Banco Mundial (BM), que ofrecen datos cuantitativos comparables sobre el entorno empresarial en España, Portugal y el conjunto de Iberoamérica⁴.

En este documento, en primer lugar, se describen los principales obstáculos para el desarrollo de la actividad empresarial en Iberoamérica identificados por la Fundação Getulio Vargas. A continuación, se destacan las diferencias en las condiciones para hacer negocios entre ambas regiones, de acuerdo con las encuestas del BM sobre el entorno empresarial. Finalmente, en las conclusiones, los autores plantean algunas sugerencias y líneas de actuación para las empresas ibéricas interesadas en internacionalizarse en Iberoamérica.

³ Especial reconocimiento en la elaboración del trabajo a Ferran García i Aguilar.

⁴ La encuesta del Banco Mundial agrupa a los países de América Latina y el Caribe, incluyendo algunos no iberoamericanos como Haití, Surinam o Jamaica. En este estudio, por peso y simplificación, se utilizará indistintamente los términos Iberoamérica y América Latina y el Caribe (o ALC) para referirse a este conjunto.

Los hallazgos principales apuntan a que, si bien Iberoamérica presenta retos significativos en materia de política económica, corrupción, informalidad e infraestructura, las empresas ibéricas parten con ventajas diferenciales en innovación, certificación de calidad, capacitación de talento y prácticas de gestión. La clave no reside en ignorar los riesgos, sino en gestionarlos con información precisa y una estrategia de entrada bien calibrada.

2.

Contexto global y factores críticos para la internacionalización de empresas ibéricas en Iberoamérica

2.1.

Iberoamérica en el horizonte estratégico ibérico

En un entorno internacional marcado por la fragmentación de cadenas de suministro, el rediseño de alianzas geopolíticas y la búsqueda de nuevos mercados, Iberoamérica emerge como una región de creciente interés estratégico para las empresas de España y Portugal. La proximidad lingüística y cultural, los marcos de cooperación económica vigentes (como el Acuerdo de Asociación entre la Unión Europea y los países de Mercosur o los Tratados de Libre Comercio bilaterales) y la presencia consolidada de grandes corporaciones ibéricas en sectores como la energía, las finanzas, las infraestructuras, la construcción o las telecomunicaciones confirman que la región no es terreno inexplorado, sino un espacio en el que existe una base sólida sobre la que construir nuevas estrategias.

No obstante, la internacionalización hacia Iberoamérica exige un conocimiento preciso de las condiciones del entorno empresarial local. Las distancias institucionales, regulatorias y de desarrollo económico entre ambas regiones son tan reales como las oportunidades que ofrecen.

Cabe destacar que Iberoamérica no es una región homogénea, con países que presentan entornos de negocios más estables y sofisticados que otros. Las cifras agregadas del Banco Mundial para "América Latina y el Caribe" recogen esta heterogeneidad y deben interpretarse como un punto de partida orientativo, no como un retrato uniforme. La empresa ibérica que se plantee entrar en la región deberá, en todo caso, profundizar en el análisis país por país.

■ **En un entorno internacional marcado por la fragmentación de cadenas de suministro, el rediseño de alianzas geopolíticas y la búsqueda de nuevos mercados, Iberoamérica emerge como una región de creciente interés estratégico para las empresas de España y Portugal.**

2.2.

Principales obstáculos para el desarrollo de la actividad empresarial en Iberoamérica

La Fundação Getulio Vargas (FGV) es una de las instituciones académicas y de investigación más prestigiosas de Brasil y de la región iberoamericana. Su "Encuesta Económica América Latina" es un barómetro trimestral de la percepción experta sobre el clima económico en más de diez países iberoamericanos. Elaborada desde 1994, consulta a

centenares de especialistas (economistas, académicos, analistas del sector privado y representantes institucionales) sobre una amplia batería de factores que inciden en el desarrollo económico y empresarial de la región.

La edición más reciente (cuarto trimestre de 2025, publicada en febrero de 2026) arroja resultados de gran relevancia para el análisis del entorno de negocios. Ante la pregunta de qué obstáculos afectan al desarrollo económico de la región, los encuestados identificaron siete factores con una frecuencia de mención superior al 65%.

Tabla 1.
Principales problemas de la región (% de los encuestados que señalaron el tema)

Posición	Factor de obstáculo	% encuestados
1º	Falta de innovación	93,3%
2º	Corrupción	87,4%
3º	Infraestructura inadecuada	86,9%
4º	Falta de confianza en la política económica	74,1%
5º	Barreras legales y administrativas para los inversores	71,9%
6º	Falta de competitividad internacional	70,1%
7º	Falta de mano de obra calificada	66,6%

Fuente: Encuesta Económica América Latina, FGV, 4T 2025.

La consistencia de estos resultados a lo largo del tiempo subraya que nos encontramos ante retos estructurales de largo recorrido. Esta circunstancia tiene implicaciones directas para la empresa ibérica puesto que las fricciones que encontrará en el mercado iberoamericano no son producto de una crisis puntual, sino de déficits institucionales y de capital que se reproducen de manera persistente. Su gestión debe, por tanto, integrarse en la estrategia de largo plazo, no en el plan de contingencia de corto plazo.

 **Los trabajos de la Fundação Getúlio Vargas (FGV) y del Banco Mundial (BM) sobre el entorno en el que operan las empresas ofrecen información relevante para la internacionalización de empresas ibéricas en Iberoamérica.**

2.3. **Una región de contrastes: oportunidades y retos en perspectiva**

Los mismos factores que los expertos señalan como obstáculos al crecimiento pueden entenderse como aquellos que generan las mayores oportunidades para empresas extranjeras bien posicionadas. La falta de innovación en el tejido productivo local crea espacio para empresas con ventajas tecnológicas. La debilidad institucional favorece a aquellos actores que operan con mayor rigor en cumplimiento normativo. La insuficiencia de infraestructuras abre licitaciones e inversiones en sectores de capital intensivo.

La clave, como se desarrolla en el apartado siguiente, reside en comprender con precisión la magnitud de cada brecha para cuantificar la oportunidad, y, en particular, una estrategia de entrada que convierta las ventajas comparativas ibéricas en propuestas de valor diferenciadas en el mercado iberoamericano.

3.

Diferencias en las condiciones para hacer negocios

Las Encuestas Empresariales del Banco Mundial ofrecen una información detallada y comparable para el análisis del entorno empresarial a escala global. Basadas en encuestas directas a empresas del sector privado en más de 150 países, permiten construir indicadores homologados sobre regulación, fiscalidad, acceso a financiación, innovación, corrupción, mercado laboral e infraestructuras, entre otros. Para los propósitos de este artículo se utilizan los datos disponibles de América Latina y el Caribe (ALC), que agregan información de decenas de países de la región, así como los de España (2024) y Portugal (2023).

En los epígrafes siguientes se analizan los factores identificados por la Encuesta Económica de la Fundação Getulio Vargas vinculándolos con los indicadores correspondientes del Banco Mundial. En aquellos casos en que la correspondencia no sea directa, se incorporan factores adicionales relevantes para la decisión de internacionalización.

3.1.

Innovación

La falta de innovación fue el factor más señalado por los expertos de FGV (93,3%) como principal obstáculo para el desarrollo de la región. Sin embargo, los datos del Banco Mundial sugieren que Iberoamérica no es una región sin dinamismo innovador, sino una región con brechas cualitativas específicas que la empresa ibérica puede aprovechar de forma diferenciada.

Tabla 2.
Indicadores de innovación

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Empresas con sitio web (%)	69,0	87,8	70,6
Innovación nueva para el mercado (%)	60,5	39,7	57,7
Medianas y grandes empresas con innovación de producto* (%)	51,5	64,6	7,6
Empresas con innovación de producto* (%)	44,0	56,5	5,1
Medianas y grandes con innovación de procesos* (%)	37,5	41,4	3,6
Empresas con innovación de procesos* (%)	30,5	35,2	2,2
Medianas y grandes con inversión en I+D (%)	24,2	28,7	16,3
Empresas con certificación de calidad (%)	8,4	34,2	14,7

* La lectura de estos resultados debe realizarse con cautela, al corresponderse con datos atípicos que exigirían una investigación específica.

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

Donde las brechas en innovación son más claras y las oportunidades más directas, en el ámbito de la innovación, es en la **presencia digital y las certificaciones de calidad**. Solo el 69,0% de las empresas de ALC dispone de sitio web propio, frente al 87,8% en España y al 70,6% en Portugal. Más allá del dato en sí, el coste marginal de adaptar una solución

digital ya desarrollada a un nuevo mercado es significativamente inferior al de crearla desde cero. La empresa ibérica con una plataforma digital madura parte con una ventaja real de entrada al mercado.

En cuanto a las **certificaciones de calidad reconocidas internacionalmente**, solo el 8,4% de las empresas de ALC dispone de ellas, frente al 34,2% en España y al 14,7% en Portugal. En sectores donde la certificación de calidad es un requisito contractual o un diferenciador competitivo (como la alimentación, la industria manufacturera, los servicios B2B, la farmacéutica o la construcción), la empresa ibérica opera con una credencial que la mayoría de los competidores locales no puede acreditar de forma equivalente.

Por último, destacar que el 60,5% de los nuevos productos o servicios lanzados por empresas de ALC son nuevos para el mercado (no solo para la empresa), ligeramente por encima del 57,7% de Portugal y muy superior al 39,7% de España. Esto indica que las empresas iberoamericanas más innovadoras están genuinamente explorando nuevas categorías, aunque desde una base tecnológica y de capital más limitada.

La falta de innovación fue el factor más destacado como el principal obstáculo para el desarrollo de los países iberoamericanos.

3.2. **Corrupción**

La corrupción es el segundo obstáculo más señalado por la encuesta FGV (87,4%) y las Encuestas Empresariales del Banco Mundial confirman cuantitativamente la magnitud del problema. El contraste con el entorno ibérico es uno de los más marcados de todo el análisis y exige una preparación específica por parte de las empresas que decidan entrar en la región.

Tabla 3.
Indicadores de corrupción e informalidad

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Compite con sector informal (%)	60,7	26,3	26,4
Corrupción como restricción grave (%)	40,4	23,6	21,3
Sector informal como mayor obstáculo (%)	13,0	2,6	1,8
Regalos para permiso de construcción (%)	12,1	0,3	1,5
Corrupción como mayor obstáculo (%)	9,4	0,5	1,9
Delincuencia y robos como mayor obstáculo (%)	9,0	0,9	0,9
Incidencia del soborno (%)	8,3	0,4	7,7
Regalos a funcionarios para trámites (%)	7,4	0,9	1,1
Regalos para conexión eléctrica (%)	7,3	0,0	0,7
Profundidad del soborno (% de transacciones)	5,8	0,2	7,5
Regalos en reuniones fiscales (%)	4,4	0,0	10,0
Regalos para licencia de importación (%)	2,6	0,4	17,2

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

En cuanto a la **incidencia y profundidad de la corrupción** el 8,3% de las empresas de Iberoamérica ha recibido al menos una solicitud de pago de soborno, frente a tan solo el 0,4% en España y el 7,7% en Portugal. La profundidad media del soborno (porcentaje de transacciones públicas en las que se solicita un pago informal) es del 5,8% en ALC, frente al 0,2% en España. El 40,4% de las empresas de ALC identifica la corrupción como una limitación importante o muy grave, frente al 23,6% en España y el 21,3% en Portugal.

Los datos desagregados por tipo de interacción institucional son igualmente reveladores: el 7,4% de las empresas en ALC espera entregar regalos a funcionarios públicos para agilizar trámites (frente al 0,9% en España), el 7,9% lo hace para asegurar contratos gubernamentales, el 12,1% para obtener permisos de construcción y el 7,3% para obtener conexiones eléctricas.

Estos porcentajes sugieren que la corrupción no es un fenómeno residual, sino sistémico, que afecta a múltiples puntos de contacto entre la empresa y la Administración. Estos niveles son sensiblemente superiores a los de los países ibéricos, poniendo de manifiesto un contexto notablemente diferente para hacer negocios.

■ **Los niveles de corrupción y de informalidad son mucho más elevados en Iberoamérica que en los países ibéricos.**

La existencia de un **sector informal** con un peso elevado se considera en Iberoamérica un problema relevante, muy por encima de lo que ocurre en los países ibéricos. El 60,7% de las empresas en ALC compete directamente con operadores no registrados o informales, frente al 26,3%-26,4% en las economías ibéricas. Este nivel de informalidad deprime los precios de mercado, distorsiona la competencia y eleva los umbrales de corrupción percibida como necesaria para operar.

Para las empresas ibéricas la entrada en mercados con alta informalidad y corrupción sistémica podría representar uno de los mayores choques institucionales de toda la operación internacional. Sin embargo, las empresas ibéricas que operan bajo estrictos estándares de cumplimiento y transparencia pueden diferenciarse como socias comerciales o proveedoras de confianza ante clientes que buscan reducir su exposición a riesgos legales y reputacionales.

3.3.

Infraestructuras

La insuficiencia de infraestructuras es el tercer factor más señalado por los expertos de FGV (86,9%). De entre las infraestructuras analizadas, los datos del Banco Mundial cuantifican este déficit especialmente en el ámbito del suministro eléctrico.

Tabla 4.
Indicadores de infraestructuras

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Incidencia de cortes de electricidad (%)	53,1	18,8	9,8
Empresas que poseen o comparten un generador (%)	25,8	4,7	13,0
Días para obtener una conexión eléctrica, tras la solicitud [mediana].	18,1	15,0	15,0
Incidencia de insuficiencia de agua (%)	16,8	2,1	3,2
Número medio de casos de insuficiencia de agua en un mes típico	3,6	2,0	1,7
Número medio de cortes de electricidad en un mes típico	1,4	0,3	0,1

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

En cuanto al acceso a **electricidad y otros suministros** el 53,1% de las empresas de Iberoamérica sufre cortes de electricidad, frente al 18,8% en España y al 9,8% en Portugal, con una media de 1,4 cortes por mes y pérdidas que, en algunos países, representan una fracción significativa de las ventas anuales. A ello se suma una mayor lentitud administrativa en la provisión de nuevas conexiones eléctricas. En ALC en el 50% de los casos el proceso supera los 18 días, mientras que en la Península Ibérica la mitad de las solicitudes se resuelve en 15 días. Como consecuencia de este contexto, el 25,8% de las empresas de ALC dispone de un generador propio o compartido, frente al 4,7% en España y al 13,0% en Portugal.

Las deficiencias no se limitan al suministro eléctrico. Otros servicios básicos también presentan mayores problemas de continuidad en América Latina que en los países ibéricos. Por ejemplo, el 16,8% de las empresas de ALC declara sufrir insuficiencia en el suministro de agua, frente al 2,1% en España y al 3,2% en Portugal.

La disponibilidad y solidez de la infraestructura varía entre los países de la región, por lo que la empresa ibérica deberá contemplar este riesgo en el presupuesto operativo de sus instalaciones productivas y logísticas.

El déficit de infraestructura en Iberoamérica también constituye, en sí mismo, un sector de oportunidad para empresas ibéricas con capacidades en ingeniería, construcción, energías renovables o servicios públicos.

 **El déficit de infraestructuras en Iberoamérica es un riesgo operativo para las empresas ibéricas que se quieran instalar en la región, pero, al mismo tiempo, es una oportunidad para aquellas con capacidades en ingeniería, construcción, energías renovables o servicios públicos.**

3.4. **Política económica**

La falta de confianza en la política económica fue seleccionada como la cuarta principal preocupación por casi tres cuartas partes (74,1%) de los expertos encuestados por FGV. Este factor agregado engloba, en la práctica, tres dimensiones diferenciadas que las Encuestas Empresariales permiten desagregar: la inestabilidad política, la carga fiscal y el acceso a la financiación empresarial.

Tabla 5.
Indicadores de política económica

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Horas dedicadas al cumplimiento de las obligaciones fiscales al año [mediana]	131,9	150,0	72,0
Préstamos con garantía (%)	57,2	39,4	25,1
Empresas sin necesidad de préstamo (%)	50,4	62,2	72,7
Empresas con préstamo o línea de crédito (%)	49,5	61,7	48,2
No solicita devolución IVA por complejidad (%)	35,0	1,3	34,6
Empresas con visitas fiscales (%)	28,3	10,3	14,9
No solicita préstamo por condiciones desfavorables (%)	19,0	3,4	7,1
Restricción crediticia parcial (%)	17,7	5,7	3,4
Impuestos laborales sobre coste laboral (%)	14,9	25,6	25,2
Inestabilidad política como mayor obstáculo (%)	12,8	5,1	4,3
Financiación como mayor obstáculo (%)	12,1	5,5	0,9
Tipos impositivos como mayor obstáculo (%)	11,2	15,9	56,7
Restricción crediticia total (%)	7,9	3,4	5,3
Solicitudes de préstamo rechazadas (%)	6,5	1,4	0,2

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

La **inestabilidad política** es señalada como obstáculo relevante por el 12,8% de las empresas de ALC encuestadas por el Banco Mundial. Esta cifra contrasta radicalmente con el entorno ibérico: en España, solo el 5,1% de las empresas lo considera su mayor obstáculo, y en Portugal el porcentaje es igualmente reducido (4,3%). La diferencia refleja el mayor riesgo regulatorio e institucional que enfrentan las empresas en la región, con impacto directo sobre la planificación estratégica, los retornos esperados de inversión y la predictibilidad del marco legal.

Para las empresas ibéricas la inestabilidad política en ALC no es meramente un riesgo externo, puesto que puede afectar a las condiciones de los contratos vigentes, los tipos de cambio, los marcos arancelarios y las normativas sectoriales. La gestión de este ries-

go exige incorporar cláusulas de estabilización en los contratos, diversificar la presencia geográfica dentro de la región y mantener un monitoreo político activo.

Los **tipos impositivos** son señalados como el mayor obstáculo en lo relativo a la política económica por el 11,2% de las empresas de América Latina y el Caribe, cifra inferior a la de España (15,9%) y notablemente menor que la de Portugal (56,7%). Esto podría interpretarse como una ventaja para ALC, pero los datos sobre administración tributaria cuentan una historia más compleja.

El 28,3% de las empresas en ALC recibe visitas o debe reunirse con inspectores fiscales, frente al 10,3% en España y al 14,9% en Portugal. Las horas anuales dedicadas al cumplimiento fiscal ascienden a 131,9 en ALC (mediana), frente a 150 en España y solo 72 en Portugal. El porcentaje de empresas que no solicitan la devolución del IVA por la excesiva complejidad del proceso es del 35,0% en ALC, frente al 1,3% en España y al 34,6% en Portugal. Además, los impuestos laborales sobre el coste laboral en ALC (14,9% del coste laboral) son casi la mitad que en las economías ibéricas (alrededor del 25%), lo que representa un atractivo real para la deslocalización de determinadas actividades operativas.

La menor restricción impositiva formal en ALC puede verse erosionada por una mayor carga de cumplimiento, más inspecciones y mayor discrecionalidad en la administración tributaria. Es fundamental incorporar recursos de cumplimiento fiscal local, ya sea a través de asesores externos o de personal interno especializado, en la evaluación y ejecución de negocios en la región.

El **acceso a la financiación** es el tercer mayor obstáculo dentro del ámbito de la política económica para las empresas de Iberoamérica: así lo señala el 12,1% de las encuestadas (frente al 5,5% en España y al 0,9% en Portugal). Los datos complementarios son consistentes con esta percepción: el 17,7% de las empresas de ALC asegura tener restricciones parciales para acceder al crédito, frente al 5,7% en España y al 3,4% en Portugal. A su vez, el 7,9% declara tener restricciones crediticias totales, porcentaje superior al 3,4% de España y al 5,3% de Portugal. Aunque las empresas de ALC también muestran una menor necesidad de préstamo que las ibéricas, solo el 49,5% cuenta con préstamo bancario o línea de crédito, frente al 61,7% en España y al 48,2% en Portugal. El porcentaje de solicitudes rechazadas es del 6,5% en ALC, frente al 1,4% en España. La proporción de empresas que no solicitan préstamo por condiciones desfavorables (tipos, garantías o procedimientos) asciende al 19,0% en ALC, frente al 3,4% en España. Además, la mayoría de los préstamos en ALC requiere garantías (57,2% de media), lo que eleva la barrera de acceso para pymes o empresas sin activos colaterales suficientes.

Para una empresa ibérica que pretenda invertir en ALC esta realidad tiene dos lecturas. Por un lado la menor disponibilidad de financiación local puede condicionar los planes de expansión de los socios o distribuidores locales, creando dependencia de la empresa matriz. Por otro la empresa ibérica puede aprovechar su mayor acceso al crédito europeo, con condiciones más favorables, para financiar inversiones que los competidores locales no pueden acometer con la misma rapidez.

■ **La falta de confianza en la política económica y la mayor inestabilidad política afectan a las condiciones de hacer negocios en Iberoamérica en asuntos tales como la fiscalidad o el acceso a la financiación local.**

3.5.

Barreras legales, administrativas y regulatorias para los inversores

Las barreras legales y administrativas para los inversores fueron señaladas por el 71,9% de los expertos de FGV. El Banco Mundial permite desagregar este factor en dos dimensiones: carga regulatoria general y resolución de disputas.

Tabla 6.
Indicadores de barreras legales, administrativas y regulatorias

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Días para recibir pago público	84,1	63,7	52,5
Días para permiso de construcción	75,6	84,0	149,2
Días para obtener licencia de explotación	47,3	65,8	50,5
Empresas que recurren a mecanismos formales de resolución (%)	45,3	50,6	76
Índice de independencia judicial en disputas comerciales	31,2	13,6	30,5
Días para licencia de importación	22,6	19,7	21,7
Licencias y permisos como restricción (%)	19,6	29,6	18,7
Tribunales como restricción (%)	19,5	12,9	9,6
Empresas con disputas comerciales (%)	12,8	19,8	10,1
Tiempo directivo dedicado a regulación (%)	11,1	10,5	13,2

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

Respecto a la **carga regulatoria** el tiempo que los directivos dedican a gestionar los requisitos de regulación gubernamental es similar en ALC y en los países ibéricos. El porcentaje de empresas en ALC que identifica las licencias y los permisos comerciales como una restricción importante es del 19,6%, frente al 29,6% de España y al 18,7% de Portugal.

La agilidad en la resolución de los procesos administrativos puede generar incentivos para la innovación, la inversión y el aprovechamiento de oportunidades; de igual modo, una mayor lentitud puede obstaculizarlos. En América Latina y el Caribe, el tiempo promedio para obtener una licencia de importación es de 22,6 días, una cifra similar a la de Portugal (21,7 días) y superior a la de España (19,7 días). En el caso de la licencia de explotación el plazo medio en ALC es de 47,3 días, frente a los 65,8 días de España y los 50,5 días de Portugal. Además, la mitad de las empresas obtiene el permiso de construcción en 75,6 días en ALC, en comparación con los 84 días de España y los 149,2 días de Portugal.

Un área especialmente problemática son los plazos de cobro en contratos gubernamentales: en ALC el promedio es de 84,1 días para recibir el pago bajo un contrato público, frente a los 63,7 días de España y 52,5 de Portugal. Para las empresas que tengan como cliente principal al sector público en ALC, esta demora puede generar tensiones de tesorería significativas.

Barreras legales, administrativas y regulatorias elevadas para los inversores en Iberoamérica deben ser contempladas en la planificación de las empresas ibéricas que quieran internacionalizarse en esta región.

El sistema de **resolución de disputas comerciales** en Iberoamérica presenta importantes brechas con respecto al ibérico. El 19,5% de las empresas de esta región identifica los tribunales como una limitación importante o muy grave (frente al 12,9% en España y al 9,6% en Portugal). El porcentaje de empresas que han tenido alguna disputa comercial es del 12,8% en ALC, valor bastante menor que el de España (19,8%), pero mayor que el de Portugal (10,1%). No obstante, el porcentaje de empresas que recurren a mecanismos formales (como tribunales, arbitraje o mediación) para resolver disputas comerciales es del 45,3% en ALC, frente al 50,6% en España y al 76,0% en Portugal. La percepción de independencia e imparcialidad judicial en disputas comerciales en ALC y Portugal es similar y resulta más baja en el caso de España.

3.6.

Competitividad internacional

La falta de competitividad internacional, señalada por el 70,1% de los expertos FGV, se refleja en los datos del Banco Mundial sobre orientación exportadora de las empresas en Iberoamérica. El 6,9% de las empresas de ALC exporta directamente al menos el 10% de sus ventas, frente al 21,9% en España y el 13,5% en Portugal. La proporción media de ventas que se exportan directamente es del 3,0% en ALC, muy inferior al 8,9% de España y al 5,9% de Portugal.

Tabla 7.
Indicadores de competitividad, comercio exterior y competencia

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Índice de cuota del mayor competidor	81,0	82,3	82,6
Empresas que no pueden aumentar los precios más que sus competidores sin perder clientes (%)	76,7	73,5	70,4
Empresas con >5 competidores (%)	67,2	75,2	69,1
Empresas manufactureras con insumos extranjeros (%)	61,6	65,9	42,4
Empresas con insumos extranjeros (%)	60,2	45,9	34,3
Insumos extranjeros en total de insumos (%)	37,1	16,3	15,2
Empresas con 2–5 competidores (%)	27,6	20,5	26,7
Promedio de los costes típicos para cumplir con todos los requisitos de exportación (% del valor de los bienes exportados)	12,3	3,3	10,9
Días para control fronterizo de exportaciones	12,3	4,5	11,0
Empresas con precios regulados (%)	7,6	2,8	7,0
Empresas exportadoras (≥10% ventas) (%)	6,9	21,9	13,5
Empresas con <2 competidores (%)	5,1	4,4	4,2
Proporción media de las ventas totales que se exportan directamente (%)	3,0	8,9	5,9

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

Los **costes de cumplimiento de requisitos de exportación** son significativamente más elevados en ALC (12,3% del valor de los bienes exportados) que en España (3,3%) y algo mayor que en Portugal (10,9%), lo que penaliza la capacidad exportadora de las

empresas locales y reduce la integración de la región en las cadenas de valor globales. Los tiempos de control fronterizo para exportaciones son también superiores: 12,3 días en ALC frente a 4,5 en España y a 11 en Portugal.

Sin embargo el mercado iberoamericano es un importante importador de insumos y tecnología: el 60,2% de las empresas de ALC utiliza insumos y suministros de origen extranjero, cifra superior al 45,9% de España. Entre las manufactureras el porcentaje de empresas que usan insumos extranjeros es del 61,6% en ALC, del 65,9% en España y del 42,4% en Portugal. La proporción de insumos extranjeros sobre el total es del 37,1% en ALC, superior al 16,3% de España. Esto subraya la dependencia de la región de proveedores internacionales y abre una vía de entrada directa para empresas ibéricas que ofrezcan bienes intermedios, componentes o servicios especializados.

En cuanto a la competencia en el mercado, el porcentaje de empresas que declara tener entre dos y cinco competidores (ambos inclusive) en el mercado principal de su producto principal, excluidas aquellas cuyo mercado principal es internacional, así como el porcentaje de empresas que declara tener menos de dos competidores directos, es mayor en ALC que en las economías ibéricas. Por el contrario, el porcentaje de empresas que declara tener más de cinco competidores es menor en ALC que en España y Portugal.

Por tanto, esto puede suponer una oportunidad para las empresas ibéricas que se planteen hacer negocios en Iberoamérica, ya que, por un lado, existe un menor número de competidores directos en segmentos de mercado concretos. Además, para la empresa ibérica que quiera acompañar el proceso de internacionalización de sus clientes iberoamericanos, o que quiera aprovechar esta región como plataforma de exportación hacia mercados de mayor crecimiento, la brecha de competitividad exportadora local representa una ventana de oportunidad para proveer servicios de gestión de exportaciones, logística internacional y certificación de comercio exterior.

■
Los niveles relativos de competitividad más elevados de las empresas ibéricas ofrecen oportunidades para implantarse en Iberoamérica.

La empresa ibérica deberá posicionarse en segmentos en los que la diferenciación por calidad, tecnología o servicio permita justificar precios superiores (los resultados de la encuesta sugieren que competir exclusivamente por coste frente a operadores locales resulta difícil, debido a una alta sensibilidad al precio).

3.7.

Mano de obra cualificada

La falta de mano de obra cualificada es el séptimo mayor obstáculo para hacer negocios en Iberoamérica identificado por la Fundação Getulio Vargas. En este sentido las encuestas del Banco Mundial corroboran la importancia de los retos asociados a la disposición de mano de obra cualificada en la región.

En Iberoamérica sólo el 38,8% de las empresas ofrece **formación reglada** a sus empleados, frente al 73,4% en España y 39,5% en Portugal. La proporción de trabajadores fijos con educación secundaria completa es del 81,4% en ALC, frente al 89,4% en España y el 77,1% en Portugal. La estructura de cualificación en la producción es similar: el 77,6% de los trabajadores de producción en empresas manufactureras en ALC son cualificados, frente al 78,2% en España y el 74,7% en Portugal.

Tabla 8.
Indicadores laborales

Indicador	ALC	España (2024)	Portugal (2023)
Trabajadores con educación secundaria (%)	81,4	89,4	77,1
Trabajadores de empresas manufactureras cualificados en producción (%)	77,6	78,2	74,7
Empresas que ofrecen formación (%)	38,8	73,4	39,5
Regulación laboral como obstáculo (%)	15,7	39,7	22,5
Cargas de Seguridad Social (% del coste laboral)	14,9	25,6	25,2
Mano de obra poco cualificada como mayor obstáculo (%)	7,9	35,0	15,2
Promedio de semanas pagadas en concepto de indemnización por despido	7,3	7,4	5,2
Meses para resolver conflicto laboral	4,5	7,0	10,0
Promedio de semanas para despedir a un trabajador permanente a tiempo completo	3,0	1,6	5,4

Fuente: Encuestas Empresariales, Banco Mundial.

Las empresas ibéricas pueden exportar sus prácticas de desarrollo del talento como palanca de ventaja competitiva en la región. Un empleado en ALC que trabaje para una empresa ibérica no solo percibirá un salario; tendrá acceso a programas de formación, protocolos de desarrollo profesional y, potencialmente, movilidad geográfica hacia Europa. Este diferencial de empleabilidad puede ser un poderoso argumento de atracción y retención de talento frente a los competidores locales.

La **regulación laboral** como obstáculo empresarial afecta al 15,7% de las empresas de ALC, frente al 39,7% en España y el 22,5% en Portugal. El promedio de semanas para despedir a un trabajador permanente es de 3 semanas en ALC, frente a 1,6 en España y 5,4 en Portugal. La indemnización media por despido es de 7,3 semanas de salario en ALC, prácticamente idéntica a las 7,4 de España y superior a las 5,2 de Portugal. El tiempo para resolver un conflicto laboral es de 4,5 meses en ALC, muy inferior al promedio de 7 meses en España y 10 en Portugal.

Las **cargas de Seguridad Social** representan el 14,9% del coste laboral en ALC, frente al 25,6% en España y el 25,2% en Portugal. Esta diferencia de más de 10 puntos porcentuales puede ser relevante para la evaluación económica de la deslocalización de determinadas actividades intensivas en mano de obra.

Por tanto, el mercado laboral de ALC presenta para la empresa ibérica un perfil de oportunidades atractivo: ofrece menor carga regulatoria y disponibilidad de talento a costes inferiores a los europeos, lo que puede permitir a la empresa posicionarse como empleador preferente en mercados donde la formación es un diferenciador escaso y muy valorado.

 **Las empresas ibéricas pueden exportar sus prácticas de desarrollo del talento como palanca de ventaja competitiva en Iberoamérica.**

4. **Conclusión**

América Latina representa para las empresas ibéricas una oportunidad que no se puede ignorar y un mercado que no se puede improvisar. La combinación de afinidad cultural y lingüística, presencia histórica consolidada de grandes corporaciones ibéricas y un tejido empresarial regional en proceso de modernización y digitalización crea las condiciones para una internacionalización exitosa. Pero la distancia institucional (medida en términos de corrupción, informalidad, inestabilidad política y déficit regulatorio) exige un nivel de preparación, adaptación y resiliencia organizativa que no todas las empresas están en condiciones de desplegar.

Iberoamérica presenta retos estructurales reales como la corrupción, informalidad, inestabilidad institucional, déficit de infraestructura o el acceso restringido a la financiación, pero también ofrece ventanas de oportunidad diferenciadas que justifican el interés estratégico para las empresas de España y Portugal. La tabla siguiente resume los principales factores analizados, el nivel de riesgo asociado para la empresa ibérica y la oportunidad de ventaja competitiva que cada uno genera:

Tabla 4.9.
Resumen del análisis de riesgos y oportunidades para las empresas ibéricas en Iberoamérica

Factor (FGV)	Riesgo para empresa ibérica	Ventaja/Oportunidad
Política económica	Alto (inestabilidad > 12%)	Menor carga fiscal y laboral (14,9%)
Innovación (falta)	Moderado (mercado en cierre de brecha)	Ventaja tecnológica y certificación de calidad
Corrupción	Muy alto (incidencia 8,3%)	Cumplimiento normativo como diferenciador competitivo
Informalidad	Alto (60,7% compite con sector informal)	Diferenciación mediante estándares de cumplimiento objetivos y exigentes
Infraestructura	Alto (53,1% con cortes eléctricos)	Sector de negocio para ingeniería/energía
Barreras regulatorias	Moderado (comparable a Iberia)	Experiencia en licitaciones públicas complejas
Competitividad y comercio internacional	Bajo-Moderado	Proveedor de servicios de exportación/cadena de valor
Mercado laboral	Bajo (menor presión regulatoria)	Formación como herramienta de fidelización de talento

Elaboración propia a partir de Encuestas Empresariales (Banco Mundial) y Encuesta Económica América Latina (FGV, 4T 2025).

Dado que la región iberoamericana no es homogénea, la empresa ibérica debe realizar un análisis de riesgo específico por país antes de comprometer capital, evaluando indicadores de gobernanza, facilidad para hacer negocios, seguridad jurídica y condiciones de mercado específicas del sector.

La elección del vehículo de entrada (exportación directa, acuerdo de distribución, *joint venture* con socio local, filial propia, adquisición) debe calibrarse en función del nivel de riesgo institucional del país destino.

La brecha en materia de corrupción entre ALC y los países ibéricos constituye un riesgo severo identificado en este análisis, por lo que resulta aconsejable invertir en un programa de cumplimiento normativo adaptado al contexto iberoamericano para operar con sostenibilidad en la región.

Las ventajas comparativas más sólidas de la empresa ibérica en ALC son precisamente las que los propios expertos regionales señalan como déficits estructurales: capacidad de innovación, estándares de calidad certificados internacionalmente y culturas organizativas de formación continua. Estas ventajas deben estar en el centro de la propuesta de valor, tanto hacia los clientes (diferenciación de producto y servicio) como hacia el talento local (diferenciación como empleador).

Por otro lado, los costes de cumplimiento fiscal, los sobrecostes por inestabilidad eléctrica, los tiempos de cobro en contratos públicos o las potenciales demoras en la resolución de disputas pueden ser obstáculos a los que las empresas ibéricas tengan que hacer frente en la región. La planificación económica y financiera debe incorporar estos factores como costes previsible, no como meras contingencias.

 **Una buena planificación y un asesoramiento especializado son fundamentales para el éxito en la internacionalización de empresas ibéricas en Iberoamérica.**

5.

Referencias bibliográficas

- Banco Mundial. Encuestas Empresariales del Banco Mundial (varios años): América Latina y el Caribe (agregado).
- Banco Mundial (2024). Encuestas Empresariales del Banco Mundial: España.
- Banco Mundial (2023). Encuestas Empresariales del Banco Mundial: Portugal.
- Fundação Getulio Vargas (2025). Encuesta Económica de América Latina, 4.º trimestre de 2025.
- Universidad Antonio de Nebrija. Volúmenes “Experiencias de internacionalización de empresas españolas en mercados emergentes”.
<https://www.nebrija.com/catedras/nebrija-internacionalizacion-empresas/>