

## Actualidad de la Casa de las Empresas

**CÁMARA POST****GOBIERNO  
DE ARAGÓN****Cámaras**  
Zaragoza

# Aragón redefine su estrategia exterior para afrontar un escenario global más incierto

El Plan Cameral de Internacionalización 2025-2028 refuerza la colaboración entre el Gobierno de Aragón, las Cámaras de Comercio y otros organismos para acompañar a las empresas en mercados cada vez más complejos

**A**ragón afronta uno de los momentos más exigentes para la actividad exterior de las empresas. A la inestabilidad por la invasión de Ucrania se suman la tensión entre Estados Unidos y China, la crisis energética, la inflación global o el creciente debate sobre la autonomía estratégica europea. Un entorno que obliga a cualquier compañía con vocación internacional a operar con más información, planificación y soporte institucional.

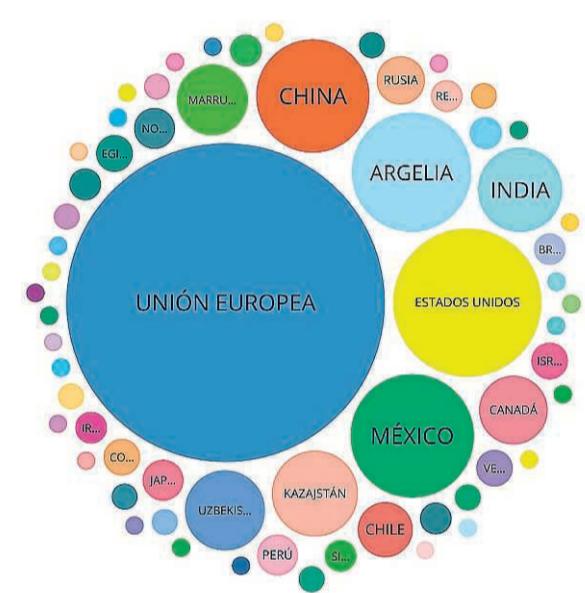
En este contexto nace el Plan Cameral de Internacionalización de Aragón 2025-2028, que da continuidad a la colaboración entre el Gobierno de Aragón y las Cámaras de Comercio y que refuerza la coordinación con organismos como Aragón Exterior, Cámara de España o ICEX. Su fin es acompañar a las empresas aragonesas en su salida al exterior, proporcionándoles análisis, asesoramiento y apoyo continuado.

El peso del sector exterior en Aragón avala esta apuesta. En los últimos veinticinco años, las exportaciones de la Comunidad se han multiplicado por más de tres, hasta situar a Aragón en el 4,36% del total nacional. Una cifra especialmente relevante si se tiene en cuenta que su peso en el PIB español ronda el 3% y el de población se sitúa por debajo del 2,8%. A esta evolución se suma una transformación estructural del patrón exportador. Si a comienzos de siglo el automóvil concentraba más de la mitad de las ventas al exterior, hoy su peso se ha reducido en torno al 20%, dando paso a una oferta más diversificada en la que destacan la alimentación y bebidas, los bienes de equipo, los productos químicos y otras manufacturas.

El Plan Cameral se apoya en un modelo de colaboración público-privada que refuerza la coordinación entre el Gobierno de Aragón, Aragón Exterior, las Cámaras de Comercio, la Cámara de España y el ICEX. Las Cámaras aportan su conocimiento directo del tejido empresarial, su experiencia en asesoramiento especializado y su capacidad para ofrecer servicios de inteligencia de mercados y promoción exte-



Se apoya en un modelo de colaboración público-privada. CÁMARA DE ZARAGOZA



Mercados más consultados en el 2025. C. Z.

## Los mercados que marcarán la estrategia aragonesa en 2026

El análisis de riesgos y oportunidades ha llevado a la Cámara de Comercio de Zaragoza a definir una lista de destinos prioritarios para 2026.

En primer lugar, Asia, con Filipinas, Indonesia, India, Kazajistán y Uzbekistán como principales destinos porque son zonas de

fuerte crecimiento, demanda tecnológica y economías en diversificación. Por otro lado, América, que tiene mercados consolidados o con nuevas oportunidades impulsadas por acuerdos comerciales con la UE, como EEUU, México, Colombia y Argentina. Por último, Oriente Medio, centrán-

do en Arabia Saudí. Su plan Visión 2030 abre la puerta a grandes proyectos de infraestructuras, energía y turismo.

Esta selección pretende situar a Aragón en nodos clave del comercio mundial, apostando por mercados seguros y con potencial para la industria regional.

rior. Solo en los primeros trimestres de 2025, estas actuaciones han permitido atender centenares de consultas, elaborar informes estratégicos y acompañar a numerosas empresas en sus procesos de internacionalización.

Uno de los pilares es la definición del Programa de Mercados Objetivo para 2026, construido a partir de un análisis riguroso que combina indicadores macroeconómicos, seguimiento geopolítico y las demandas expresas de las empresas aragonesas. El fin es orientar los esfuerzos hacia destinos que ofrezcan crecimiento, estabilidad, complementariedad y recorrido a medio y largo plazo. Con más de 200 participantes, 424 consultas atendidas y una treintena de informes sectoriales elaborados, la institución ha trazado un mapa de prioridades alineado con los intereses de Aragón: Asia Central y el Sudeste Asiático, América Latina, Estados Unidos y el Golfo Pérsico.

Aragón busca reforzar su posición en el comercio internacional y dotar a su tejido empresarial de mayor resiliencia. En un mundo más fragmentado y exigente, el Plan Cameral aspira a convertir la internacionalización en una palanca de competitividad sostenible y de prosperidad económica para la Comunidad.

## Seguridad económica: el nuevo eje de la internacionalización

La seguridad económica se ha convertido en el gran condicionante de la internacionalización. Las tensiones geopolíticas, la creciente rivalidad entre potencias y la fragilidad de algunas cadenas de suministro han colocado la estabilidad regulatoria y el acceso fiable a insumos en el centro de las decisiones empresariales. En este escenario, la Unión Europea impulsa el concepto de 'mercados amigos', una estrategia que prioriza la relación con países que ofrecen garantías institucionales y un marco económico más previsible. El objetivo es reducir la exposición a riesgos derivados de conflic-

tos, restricciones comerciales o cambios bruscos en las condiciones de acceso a los mercados. Para 2026, la Cámara de Comercio intensificará el análisis técnico de medidas arancelarias, normativas y barreras no comerciales que puedan afectar a las empresas aragonesas. Este trabajo permitirá anticipar escenarios, detectar vulnerabilidades y acompañar a las compañías en la adaptación de sus estrategias. La monitorización continua de riesgos geopolíticos y logísticos se integrará como un servicio esencial, especialmente para aquellas firmas que operan en sectores

sensibles o en destinos con mayor volatilidad. El plan incluye también un refuerzo del asesoramiento especializado para ayudar a las empresas a diversificar mercados y a identificar socios fiables. La combinación de inteligencia de mercados, evaluación de riesgos y apoyo técnico busca reducir la incertidumbre y promover una internacionalización más segura, sostenible y equilibrada. En un mundo cada vez más fragmentado, disponer de información rigurosa y acompañamiento experto será determinante para que el tejido empresarial aragonés mantenga su competitividad global.