

Informe MESIAS

Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Estrategia, Innovación y Talento

2026

Este informe ha sido elaborado por el Dr. D. José María Cubillo, Director del Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España. Sólo se podrá reproducir, total o parcialmente, con la autorización del Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España, salvo excepción prevista en la ley.

La investigación que da origen al presente informe ha sido dirigida, coordinada y desarrollada por el Dr. D. José María Cubillo, Director del Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España.

Este informe debe ser citado de la siguiente forma:

Instituto MESIAS (2026) *Desafíos del Sector de la Seguridad en España: Estrategia, Innovación y Talento*. Observatorio MESIAS de Seguridad, Inteligencia y Defensa, 2026. Informe MESIAS. Ed. Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España.

© El autor

© Todos los derechos reservados

Fotografía: Freepik.com

Desarrollado por Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España. 2026.

Este estudio ha sido realizado
con la colaboración de:



Este estudio ha sido presentado
con la colaboración de:



INDICE

Resumen Ejecutivo	9
1. Introducción	17
2. Análisis Estratégico del Sector de la Seguridad en España	21
4.1. Desafíos del Sector de la Seguridad en España	25
4.2. Desafíos de las Empresas en el Sector de la Seguridad	87
4.3. Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior	149
5. Visión Integrada e Implicaciones Estratégicas para el Sector	199
6. Notas Metodológicas	203
7. Instituto MESIAS	207



Desafíos del Sector de la Seguridad en España

RESUMEN EJECUTIVO



Resumen Ejecutivo

El presente informe analiza los principales desafíos de la seguridad en España desde una perspectiva integral, abordando tres niveles interrelacionados: el sector de la seguridad en su conjunto, las empresas que operan dentro del sector y las empresas españolas en su actividad internacional. Este enfoque permite ofrecer una visión sistémica de los riesgos, oportunidades y necesidades que configuran el actual ecosistema de seguridad.

Los resultados evidencian que la seguridad se ha convertido en un factor estratégico clave, que trasciende su función tradicional para consolidarse como un elemento esencial en la estabilidad institucional, el desarrollo económico y la competitividad empresarial. En un entorno caracterizado por la creciente complejidad e interconexión de los riesgos, la capacidad de anticipación, adaptación y respuesta se posiciona como un elemento diferencial.

El análisis identifica tres grandes ejes de desafíos que estructuran el conjunto del estudio. En primer lugar, el entorno global de riesgos, marcado por la intensificación de las tensiones geopolíticas, la inestabilidad política y social, el crimen organizado, el terrorismo y las nuevas amenazas híbridas y digitales. Este contexto condiciona tanto la actividad del sector como la operativa de las empresas, especialmente en el ámbito internacional.

En segundo lugar, se identifican los retos estructurales del sector de la seguridad, entre los que destacan la necesidad de avanzar en la profesionalización, la modernización tecnológica, la actualización del marco regulatorio y el fortalecimiento del apoyo institucional. Asimismo, desafíos como la falta de recursos, la competencia desleal o la mejora de la imagen del sector evidencian la importancia de consolidar un ecosistema más sólido y eficiente.





En tercer lugar, el informe subraya la relevancia de las capacidades internas de las organizaciones, especialmente en lo relativo al capital humano, la cultura de seguridad y la inteligencia estratégica. La disponibilidad de talento cualificado, la motivación y retención del personal, así como la integración de la seguridad en la estrategia empresarial, se consolidan como factores clave para garantizar la resiliencia y la sostenibilidad en entornos complejos.

En el caso de las empresas del sector, los resultados destacan la centralidad de la profesionalización, la gestión del talento y la modernización tecnológica como pilares de su competitividad. Por su parte, las empresas españolas en el exterior enfrentan desafíos adicionales vinculados con el riesgo geopolítico, la inseguridad jurídica, la adaptación normativa y la necesidad de reforzar sus capacidades de análisis y protección en mercados internacionales.

En conjunto, los resultados ponen de manifiesto la necesidad de avanzar hacia un modelo de seguridad más integral, coordinado y orientado a la anticipación, en el que confluyan actores públicos y privados, innovación tecnológica y capacidades organizativas avanzadas. La seguridad se consolida así no solo como un mecanismo de protección, sino como una palanca estratégica para la generación de confianza, la sostenibilidad y la competitividad.

El fortalecimiento del Sector de la Seguridad en España requerirá, por tanto, una acción coordinada en múltiples ámbitos: el refuerzo del marco institucional, la inversión en tecnología e innovación, el desarrollo del talento y la consolidación de una cultura de seguridad compartida. Solo mediante este enfoque integral será posible afrontar con eficacia los desafíos presentes y futuros en un entorno global cada vez más exigente.

1. Mapa de Desafíos del Sector de la Seguridad en España



Fuente: Elaboración propia.

2. Mapa de Desafíos de las Empresas del Sector de la Seguridad en España



Fuente: Elaboración propia.

3. Mapa de Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior



Fuente: Elaboración propia.

Desafíos de la Seguridad en España

INTRODUCCIÓN





1. Introducción

La seguridad se ha consolidado como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo económico, la estabilidad institucional y la competitividad empresarial en las sociedades contemporáneas. En un contexto marcado por la creciente complejidad del entorno global, la aceleración tecnológica y la interconexión de riesgos, los sistemas de seguridad afrontan desafíos cada vez más diversos, dinámicos y exigentes.

En el caso de España, el Sector de la Seguridad se encuentra en un momento de transformación, en el que confluyen tanto amenazas externas —de naturaleza geopolítica, criminal o tecnológica— como retos internos relacionados con la organización del sector, su profesionalización y su capacidad de adaptación. Al mismo tiempo, las

empresas, tanto las que operan dentro del sector como aquellas que desarrollan su actividad en mercados internacionales, se enfrentan a un entorno en el que la gestión de la seguridad se convierte en un elemento estratégico para garantizar la continuidad del negocio y la protección de sus activos.

El presente informe tiene como objetivo identificar, analizar y estructurar los principales desafíos que afectan a la seguridad desde una triple perspectiva: el Sector de la Seguridad en España, las empresas que operan en dicho sector y las empresas españolas en su actividad internacional. A través de este enfoque integral, se busca ofrecer una visión global y coherente de los riesgos, oportunidades y necesidades que configuran el actual ecosistema de seguridad.

En definitiva, este documento aspira a contribuir a una mejor comprensión del papel de la seguridad como elemento central en la economía y la sociedad, poniendo de relieve la necesidad de avanzar hacia modelos más integrados, colaborativos y adaptativos, capaces de dar respuesta a los retos presentes y futuros.

La metodología empleada permite no solo identificar los principales ámbitos de preocupación, sino también estructurarlos en torno a dimensiones estratégicas que facilitan su comprensión y análisis. De este modo, el informe no se limita a una descripción de los desafíos, sino que propone una lectura estratégica orientada a la toma de decisiones, la anticipación de riesgos y la identificación de áreas clave de actuación.



El Sector de la Seguridad en España **ANÁLISIS ESTRATÉGICO**



4. Análisis estratégico del Sector de la Seguridad en España



El sector de la seguridad en España se encuentra inmerso en un momento de transformación, marcado por la convergencia de cambios en el entorno global, avances tecnológicos y nuevas exigencias sociales y empresariales. En este contexto, la seguridad ha dejado de ser una función operativa limitada a la protección física para convertirse en un elemento estratégico transversal, que condiciona la estabilidad institucional, el desarrollo económico y la competitividad de las organizaciones.

El análisis del sector permite identificar una creciente interdependencia entre tres niveles de actuación: el sistema de seguridad en su conjunto, las empresas que operan dentro del sector y aquellas organizaciones que, sin formar parte directa del mismo, dependen de la seguridad para desarrollar su actividad, especialmente en entornos internacionales. Esta visión sistémica pone de manifiesto que los desafíos

de la seguridad no pueden abordarse de manera aislada, sino que requieren un enfoque integral que conecte políticas públicas, capacidades empresariales y dinámicas globales.

Desde el punto de vista del entorno, el sector se enfrenta a una evolución constante de las amenazas, que incluyen tanto riesgos tradicionales —como el crimen organizado o el terrorismo— como nuevas formas de riesgo asociadas con la geopolítica, la desinformación o la ciberseguridad. Estas amenazas, cada vez más interconectadas, obligan a reforzar las capacidades de anticipación, análisis y respuesta, así como a desarrollar modelos de seguridad más flexibles y adaptativos.

En paralelo, el sector afronta importantes retos estructurales internos, relacionados con la profesionalización, la modernización tecnológica, la disponibilidad de recursos y el marco regulatorio.

La necesidad de contar con profesionales cualificados, incorporar tecnologías avanzadas y operar en un entorno normativo actualizado y coherente se configura como un elemento clave para garantizar la eficacia y sostenibilidad del sistema de seguridad.

Asimismo, el análisis pone de relieve la creciente importancia de las capacidades organizativas y culturales, tanto en las empresas del sector como en el conjunto del tejido empresarial. La gestión del talento, la integración de una cultura de seguridad y el desarrollo de inteligencia estratégica se configuran como factores críticos para afrontar entornos complejos, especialmente en procesos de internacionalización.

En este contexto, el Sector de la Seguridad en España se enfrenta al reto de evolucionar hacia un modelo más integrado, en el que la cooperación público-privada, la innovación tecnológica y la adaptación continua se

conviertan en pilares fundamentales. La seguridad deja así de ser un ámbito reactivo para posicionarse como una palanca estratégica, capaz de generar confianza, estabilidad y ventaja competitiva.

El presente informe se enmarca en esta perspectiva, abordando los desafíos de la seguridad desde una triple dimensión —sectorial, empresarial e internacional— con el objetivo de ofrecer una visión completa y estructurada de los retos que definirán la evolución del sector en los próximos años.



El Sector de la Seguridad en España **DESAFÍOS**

1

FILE_OPEN_ORDER

File Open Editing O.R.W. REC identifier List Secret information Lock



4.1 Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Los resultados de la investigación ponen de manifiesto que el Sector de la Seguridad en España se enfrenta a un conjunto de desafíos diversos y de naturaleza multidimensional. Estos retos no solo se relacionan con la evolución de las amenazas externas y delictivas, sino también con factores estructurales internos del propio sector, como su profesionalización, el marco institucional que lo regula, la disponibilidad de recursos o su capacidad de adaptación ante un entorno cada vez más complejo.

El análisis de las respuestas muestra que las principales preocupaciones del sector se concentran en tres grandes ámbitos: el entorno estratégico y las amenazas externas, el fortalecimiento institucional y regulatorio del sistema de seguridad, y el desarrollo de capacidades profesionales y operativas dentro del propio sector.

En primer lugar, las amenazas provenientes del exterior se posicionan como el desafío más relevante,

concentrando el mayor porcentaje de menciones. Este resultado refleja la creciente preocupación por fenómenos de carácter transnacional que afectan a la seguridad de los países, como la inmigración irregular, las amenazas híbridas, la desinformación, el terrorismo o el crimen organizado. Estos desafíos evidencian la creciente interdependencia entre la seguridad nacional y los procesos geopolíticos globales, así como la necesidad de fortalecer los mecanismos de cooperación internacional y de inteligencia estratégica.

En segundo lugar, la investigación destaca la importancia de los factores institucionales y regulatorios para el adecuado funcionamiento del sector. El apoyo institucional, la actualización del marco legislativo, el reconocimiento de la autoridad de los profesionales de seguridad y la existencia de una estrategia integral de seguridad aparecen como elementos clave para garantizar una actuación coordinada y eficaz.





Este resultado sugiere que el fortalecimiento del sector no depende únicamente de recursos o tecnología, sino también de la existencia de un marco institucional sólido que facilite la coordinación entre actores públicos y privados.

En tercer lugar, los resultados ponen de relieve la relevancia de los factores humanos y organizativos, especialmente en lo relativo a la profesionalización del sector. La formación especializada, la calidad del servicio, la motivación del personal, el nivel salarial o el relevo generacional destacan como aspectos fundamentales para garantizar la sostenibilidad y la eficacia de las organizaciones de seguridad. En este sentido, el capital humano se consolida como uno de los pilares estratégicos del sector.

Junto a estos desafíos principales, el estudio también identifica un conjunto de retos operativos y tecnológicos que reflejan la transformación del entorno de seguridad. La modernización del sector, la incorporación de nuevas tecnologías, la ciberseguridad y la capacidad de

adaptación a nuevas amenazas constituyen elementos esenciales para responder a un contexto cada vez más digitalizado y dinámico.

Finalmente, aunque con menor peso relativo, aparecen otros desafíos vinculados con la estructura y la reputación del sector, como la falta de medios, la imagen corporativa, la informalidad o la presencia de prácticas corruptas. Si bien estos aspectos no representan las principales preocupaciones identificadas en la investigación, su adecuada gestión resulta fundamental para fortalecer la confianza social y la legitimidad del sector.

En conjunto, los resultados muestran que la seguridad debe entenderse como un sistema complejo que combina dimensiones estratégicas, institucionales, operativas y humanas. Por ello, abordar eficazmente los desafíos identificados requiere una visión integral que combine políticas públicas adecuadas, modernización tecnológica, inversión en capacidades y una apuesta decidida por la profesionalización del sector.

Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
1. Amenazas del Exterior	15,27 %	-
Gestión de la Inmigración Irregular	5,76 %	37,74 %
Amenazas Híbridas	4,03 %	26,42 %
- Injerencia de Terceros Países - Riesgos derivados de la Guerra Económica - Desinformación	-	57,14 %
	-	14,29 %
	-	14,29 %
Terrorismo	2,59 %	16,98 %
2. Profesionalización y Formación del Sector	14,99 %	-
Formación Especializada	13,83 %	92,31 %
Formación de Mando Intermedios	0,58 %	3,85 %
Calidad de Servicio	0,58 %	3,85 %
3. Apoyo Institucional	12,97 %	-
Actualización y Adecuación de la Legislación	9,80 %	75,56 %
Coordinación Público-Privada	2,31 %	17,78 %
Apoyo Institucional	0,86 %	6,67 %

Fuente: Elaboración propia.

Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
4. Personas	10,37 %	-
Motivación e Incentivo: Nivel Salarial	6,05 %	58,33 %
Falta de Personal	2,88 %	27,78 %
Relevo Generacional	1,73 %	16,67 %
5. Concienciación y Cultura de Seguridad	6,63 %	-
Cultura de Seguridad	2,88 %	43,48 %
Concienciación Ciudadana	2,59 %	39,13 %
Ausencia de Prevención	1,15 %	17,39 %
6. Autoridad	6,05 %	-
7. Modernización del Sector	5,76 %	-
Aplicación de nuevas tecnologías	3,75 %	65,00 %
Otros	2,02 %	35,00 %

Fuente: Elaboración propia.

Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
8. Ciberseguridad	5,48 %	-
9. Aumento de la Delincuencia y la Criminalidad	5,19 %	-
Aumento de la Delincuencia y la Criminalidad	4,32 %	83,33 %
Nuevos Tipos de Delincuencia	0,86 %	16,67 %
10. Falta de Medios	3,17 %	-
11. Imagen Corporativa	2,59 %	-
12. Capacidad de Adaptación a los Nuevos Retos	1,73 %	-
13. Ausencia de Estrategia Integral de Seguridad	1,15 %	-
14. Informalidad del Sector		
Empresas Piratas de Seguridad	0,86 %	75,00 %
Engaños a Clientes	0,29 %	25,00 %
15. Corrupción	1,15 %	-
16. Inversión en Seguridad	1,15 %	-

Fuente: Elaboración propia.

Ejes de Acción

El conjunto de desafíos identificados refleja que el Sector de la Seguridad en España se encuentra en un momento de transformación profunda, en el que confluyen amenazas externas cada vez más complejas con retos internos relacionados con la organización, la profesionalización y la adaptación a un entorno cambiante. La seguridad ya no depende exclusivamente de la capacidad de respuesta ante incidentes, sino de la solidez del sistema en su conjunto: marcos normativos actualizados, instituciones coordinadas, profesionales cualificados, recursos adecuados y una sociedad cada vez más consciente de los riesgos.

Los resultados muestran que las preocupaciones del sector se distribuyen entre tres grandes dimensiones. En primer lugar, las amenazas externas y emergentes, que evidencian la creciente interrelación entre seguridad nacional,

geopolítica, crimen organizado, terrorismo y nuevas formas de influencia e injerencia. En segundo lugar, los retos estructurales del propio sector, especialmente en materia de formación, profesionalización, modernización tecnológica y apoyo institucional. Y, en tercer lugar, los desafíos vinculados con el capital humano y a la cultura de seguridad, que ponen de relieve la importancia de atraer talento, garantizar condiciones adecuadas y fomentar una mayor concienciación social.

En conjunto, estos elementos apuntan a la necesidad de avanzar hacia un enfoque más integral de la seguridad, basado en la anticipación, la cooperación entre actores públicos y privados, y la capacidad de adaptación permanente. Solo mediante el fortalecimiento simultáneo de estos pilares será posible afrontar con eficacia los retos presentes y futuros que afectan al ecosistema de seguridad en España.



A person with dark hair is seen from the side, looking at a large screen displaying a world map. The map is in shades of blue and white, with some lines indicating connections or borders. The person's face is partially visible in profile.

Dimensiones de Acción

Amenazas Externas y Emergentes

Las amenazas externas representan uno de los principales desafíos para el Sector de la Seguridad en España, reflejando un entorno internacional cada vez más complejo e interconectado. Fenómenos como la inmigración irregular, las amenazas híbridas, la desinformación, la injerencia de terceros países, el terrorismo o el crimen organizado muestran cómo los riesgos trascienden las fronteras tradicionales. Este contexto exige reforzar las capacidades de anticipación, coordinación y respuesta frente a amenazas cada vez más dinámicas.

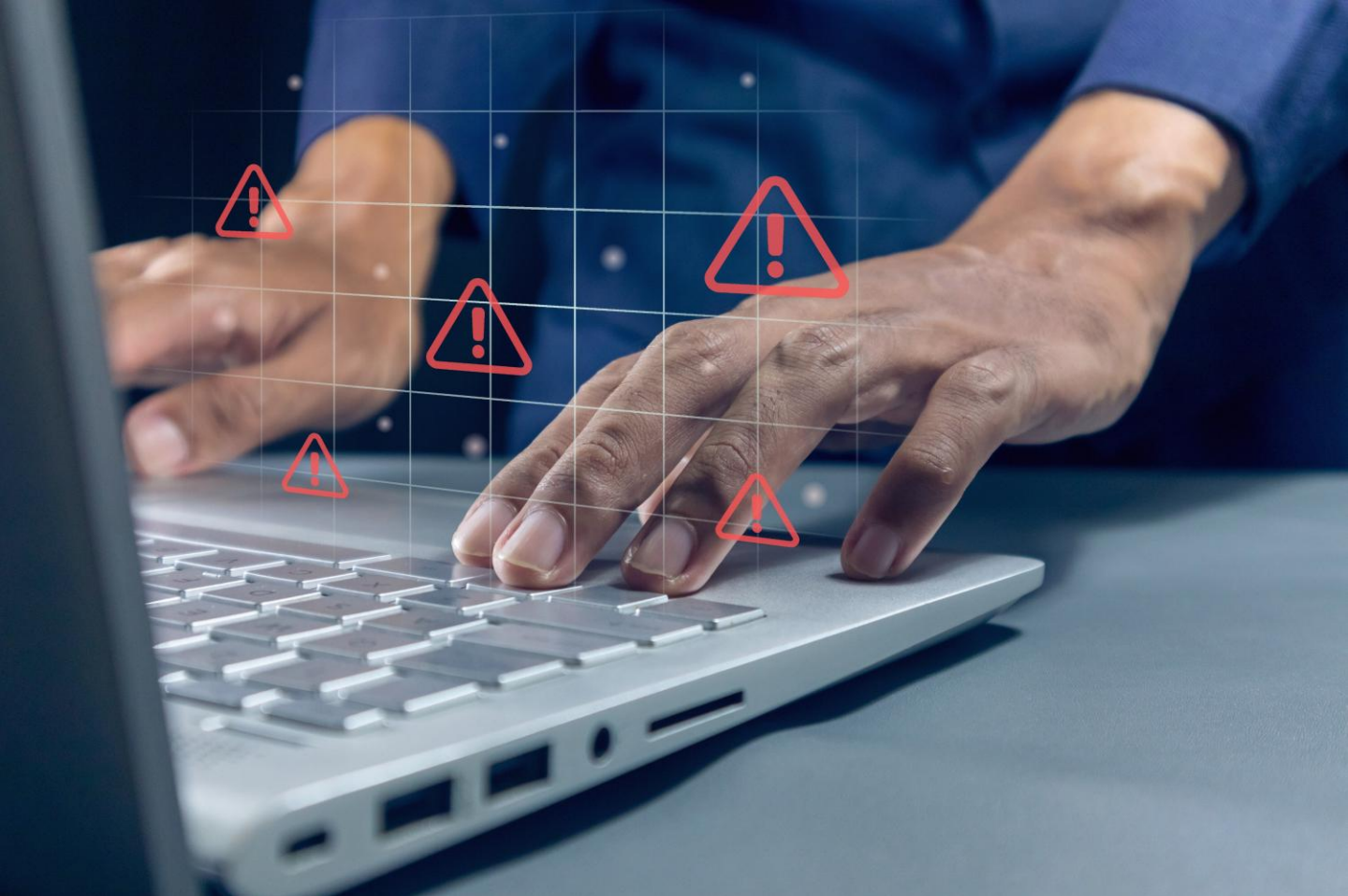
Dimensiones

Retos Estructurales del Sector

El sector también afronta desafíos internos relacionados con su estructura, regulación y capacidad operativa. Entre ellos destacan la necesidad de avanzar en la profesionalización y formación especializada, modernizar las capacidades tecnológicas y garantizar recursos adecuados. Asimismo, el fortalecimiento del apoyo institucional y la actualización del marco legislativo resultan claves para mejorar la coordinación público-privada y asegurar una respuesta eficaz ante los nuevos escenarios de seguridad.

Capital Humano y Cultura de Seguridad

El factor humano constituye un elemento central para la eficacia del sistema de seguridad. Desafíos como la motivación profesional, las condiciones laborales, la escasez de personal cualificado o el relevo generacional evidencian la necesidad de fortalecer la atracción y retención de talento. Paralelamente, promover una mayor cultura de seguridad y concienciación ciudadana resulta fundamental para reforzar la prevención y la resiliencia social frente a los riesgos.



1. Amenazas del Exterior

Las amenazas externas se sitúan como el principal grupo de desafíos identificados para el Sector de la Seguridad en España, reflejando un entorno internacional cada vez más complejo e interconectado. Dentro de este ámbito, uno de los elementos que genera mayor preocupación es la gestión de la inmigración irregular, debido a las implicaciones operativas, humanitarias y de control territorial que conlleva. A ello se

suman las amenazas híbridas, que combinan instrumentos políticos, económicos, tecnológicos e informativos con el objetivo de desestabilizar instituciones o influir en la opinión pública. En este contexto también adquiere relevancia la injerencia de terceros países, que puede manifestarse a través de estrategias de influencia, presión económica o acciones indirectas sobre el funcionamiento institucional.

Junto a estas dinámicas, el sector identifica fenómenos como la guerra económica y la desinformación como herramientas cada vez más utilizadas en los escenarios de competencia internacional, capaces de afectar tanto a la estabilidad institucional como a la percepción pública de la seguridad. Paralelamente, persisten amenazas tradicionales como el terrorismo y el crimen organizado, que continúan

representando riesgos relevantes para la seguridad y que requieren estrategias de prevención, cooperación internacional y capacidad operativa sostenida. En conjunto, estos factores ponen de relieve la necesidad de fortalecer la vigilancia estratégica, la cooperación entre organismos y la capacidad de anticipación ante amenazas que, en muchos casos, trascienden el ámbito estrictamente nacional.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
1. Amenazas del Exterior	15,27 %	-
Gestión de la Inmigración Irregular	5,76 %	37,74 %
Amenazas Híbridas	4,03 %	26,42 %
- Injerencia de Terceros Países - Riesgos derivados de la Guerra Económica - Desinformación	- - -	57,14 % 14,29 % 14,29 %
Terrorismo	2,59 %	16,98 %
Crimen Organizado	1,73 %	11,32 %
Otros	1,15 %	7,55 %

Fuente: Elaboración propia.



2. Profesionalización y Formación del Sector

La profesionalización y la formación del sector constituyen la segunda mayor preocupación y uno de los desafíos más relevantes para el ámbito de la seguridad, reflejando la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas y estratégicas de los profesionales que lo integran. En este sentido, la formación

especializada destaca como el principal reto dentro de esta dimensión, poniendo el foco en la importancia de contar con programas formativos actualizados que permitan afrontar un entorno de riesgos cada vez más complejo y tecnológicamente avanzado.





Asimismo, se subraya la necesidad de reforzar la formación de los mandos intermedios del sector, con el objetivo de mejorar las capacidades de liderazgo, gestión estratégica y toma de decisiones en contextos de seguridad cada vez más exigentes.

Finalmente, la calidad del servicio aparece como un elemento

complementario dentro de este desafío, poniendo de relieve la importancia de consolidar estándares profesionales, buenas prácticas y mecanismos de evaluación que contribuyan a garantizar servicios de seguridad eficaces, fiables y alineados con las demandas actuales de la sociedad y de las organizaciones.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
2. Profesionalización y Formación del Sector	14,99 %	-
Formación Especializada	13,83 %	92,31 %
Formación de Mandos Intermedios	0,58 %	3,85 %
Calidad de Servicio	0,58 %	3,85 %

Fuente: Elaboración propia.





3. Apoyo Institucional

El apoyo institucional constituye uno de los pilares fundamentales para el adecuado desarrollo y fortalecimiento del Sector de la Seguridad y es identificado por los directores de seguridad como el tercer principal desafío.

Dentro de este desafío, el elemento que adquiere mayor relevancia es la actualización y adecuación del marco legislativo, considerada esencial para garantizar que la normativa vigente responda de manera

eficaz a los nuevos escenarios de riesgo, a la evolución tecnológica y a las transformaciones operativas que experimenta el sector. Un marco regulatorio actualizado y coherente resulta clave para dotar de seguridad jurídica a las organizaciones y profesionales que operan en este ámbito.

El marco normativo actual es identificado como obsoleto y no adecuado de forma generalizada.

Junto a ello, se destaca la importancia de reforzar la coordinación público-privada, un aspecto cada vez más determinante en la gestión de la seguridad contemporánea. La cooperación entre instituciones públicas y empresas privadas permite optimizar recursos, mejorar el intercambio de información y fortalecer las capacidades de prevención y

respuesta ante amenazas.

Finalmente, también se identifica como reto la necesidad de un mayor respaldo institucional al sector, entendido como el reconocimiento de su papel estratégico dentro del sistema de seguridad, así como el impulso de políticas, iniciativas y mecanismos de colaboración que contribuyan a su desarrollo y consolidación.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
3. Apoyo Institucional	12,97 %	-
Actualización y Adecuación de la Legislación	9,80 %	75,56 %
Coordinación Público-Privada	2,31 %	17,78 %
Apoyo Institucional	0,86 %	6,67 %

Fuente: Elaboración propia.



4. Personas

El factor humano constituye uno de los elementos centrales para el funcionamiento eficaz del sector de la seguridad, por lo que los desafíos vinculados a las personas adquieren una relevancia significativa y son identificados como la cuarta mayor preocupación del sector. En este

ámbito, uno de los principales aspectos señalados es la motivación e incentivo de los profesionales, particularmente en relación con el nivel salarial, considerado un elemento clave para garantizar la estabilidad, el compromiso y la atracción de talento hacia el sector.





Asimismo, se identifica como reto la escasez de activos humanos, reflejando las dificultades existentes para cubrir determinadas posiciones y asegurar la disponibilidad de personal cualificado en un contexto de creciente demanda de servicios de seguridad.

Finalmente, el relevo generacional aparece como otro desafío relevante, subrayando la necesidad de facilitar la incorporación de nuevas generaciones de profesionales y asegurar la continuidad y sostenibilidad del sector a medio y largo plazo.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
4. Personas	10,37 %	-
Motivación e Incentivo: Nivel Salarial	6,05 %	58,33 %
Falta de Personal	2,88 %	27,78 %
Relevo Generacional	1,73 %	16,67 %

Fuente: Elaboración propia.





5. Concienciación y Cultura de Seguridad

La Concienciación y la Cultura de Seguridad constituyen un elemento fundamental para fortalecer la capacidad preventiva del sistema de seguridad en su conjunto y es considerada la quinta mayor preocupación del sector. En este ámbito, uno de los aspectos más relevantes es el desarrollo de una Cultura de

Seguridad sólida, entendida como el conjunto de valores, actitudes y prácticas que promueven la identificación de riesgos y la adopción de comportamientos responsables tanto en las organizaciones como en la sociedad.

De forma complementaria, se destaca la importancia de impulsar una mayor concienciación ciudadana sobre los riesgos y amenazas existentes, fomentando la participación activa de la población en la prevención y detección de situaciones potencialmente peligrosas. Finalmente, también

se identifica como desafío la ausencia de una orientación preventiva suficiente, lo que pone de relieve la necesidad de reforzar las iniciativas de sensibilización, formación y educación en materia de seguridad para avanzar hacia un enfoque más proactivo y anticipatorio.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
5. Concienciación y Cultura de Seguridad	6,63 %	-
Cultura de Seguridad	2,88 %	43,48 %
Concienciación Ciudadana	2,59 %	39,13 %
Ausencia de Prevención	1,15 %	17,39 %

Fuente: Elaboración propia.





6. Autoridad

La cuestión de la autoridad constituye uno de los desafíos relevantes señalados dentro del sector de la seguridad, al estar vinculada tanto al reconocimiento social de la función de seguridad como al marco institucional en el que desarrollan su actividad los profesionales del sector. Por un lado, se identifica una percepción

de pérdida de autoridad y respeto por parte de determinados sectores de la sociedad, lo que puede afectar al desempeño de las funciones de control, prevención y protección, así como a la eficacia de la actuación de los profesionales en determinadas situaciones.



Por otro lado, también se pone de manifiesto la limitada consideración institucional de los profesionales de la seguridad privada en términos de autoridad, lo que genera un debate en torno al reconocimiento de su papel dentro del sistema de seguridad. En este sentido, el sector plantea la necesidad de avanzar hacia

fórmulas que refuercen su legitimidad operativa y su reconocimiento institucional, en coherencia con las responsabilidades que asumen en el marco de la seguridad pública y privada.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
6. Autoridad	6,05 %	-

Fuente: Elaboración propia.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
7. Modernización del Sector	5,76 %	-
Aplicación de Nuevas Tecnologías	3,75 %	65,00 %
Otros	2,02 %	35,00 %

Fuente: Elaboración propia.



8. Ciberseguridad

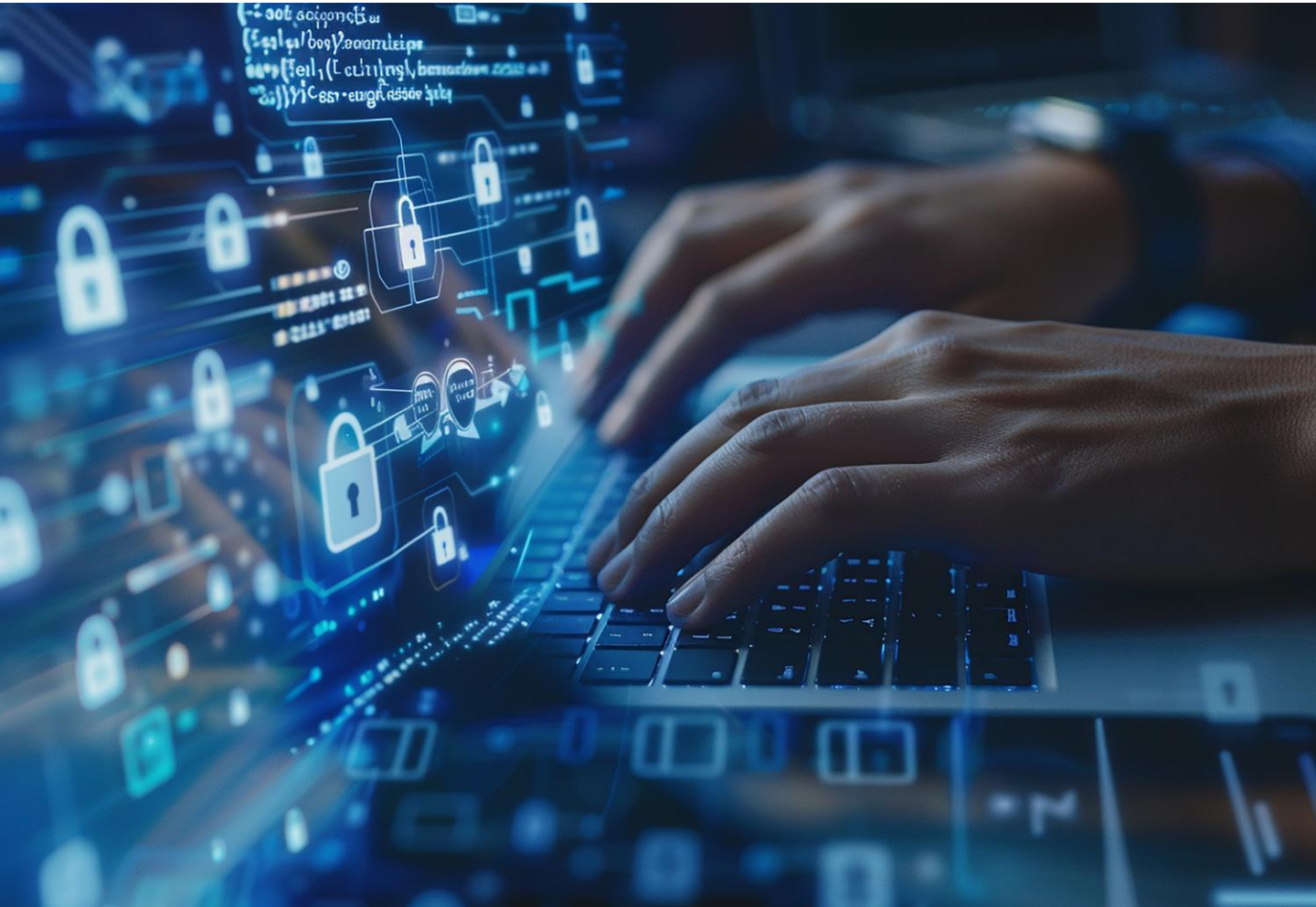
La ciberseguridad constituye un reto crítico para el Sector de la Seguridad en España debido al aumento de amenazas digitales y la creciente dependencia de tecnologías conectadas.

La protección de datos, infraestructuras y procesos

requiere modernización tecnológica, capacitación especializada y protocolos de prevención y respuesta efectivos. Su integración se vuelve esencial para garantizar la resiliencia y la seguridad integral de empresas, instituciones y ciudadanos.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
8. Ciberseguridad	5,48 %	-

Fuente: Elaboración propia.



9. Aumento de la Delincuencia y la Criminalidad

El aumento de la delincuencia y la criminalidad representa un reto prioritario para el Sector de la Seguridad en España. La percepción de inseguridad ha avanzado con fuerza en los últimos años, erosionando gravemente uno de los principales atributos y fortalezas de la marca España. Tal y como indica el Informe MESIAS de 'Percepción de la Calidad Institucional en España: Sentimiento de los Jóvenes', uno de cada dos jóvenes no se siente seguro en el país.

La expansión de delitos tradicionales y la aparición de nuevas modalidades requieren protocolos actualizados,

tecnología avanzada y colaboración interinstitucional para garantizar la protección de personas, empresas e infraestructuras.

Este escenario exige un enfoque integral que combine prevención, vigilancia avanzada y colaboración entre fuerzas de seguridad, empresas y ciudadanos.

El sector debe fortalecer su capacidad de análisis de riesgos, modernizar protocolos de intervención y promover estrategias de seguridad adaptadas a la evolución del crimen.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
9. Aumento de la Delincuencia y la Criminalidad	5,19 %	-
Aumento de la Delincuencia y la Criminalidad	4,32 %	83,33 %
Nuevos Tipos de Delincuencia	0,86 %	16,67 %

Fuente: Elaboración propia.



10. Falta de Medios

La falta de medios constituye un desafío relevante para el Sector de la Seguridad en España, afectando tanto a recursos humanos como tecnológicos y materiales. La limitación de recursos puede reducir la capacidad operativa de las

organizaciones de seguridad y dificultar la implementación de soluciones innovadoras. Superar este reto requiere una adecuada planificación de recursos, inversión sostenida y una mejor optimización de los medios disponibles.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
10. Falta de Medios	3,17 %	-

Fuente: Elaboración propia.



11. Imagen Corporativa

La imagen corporativa del Sector de la Seguridad representa un desafío vinculado con la percepción pública y la confianza de clientes e instituciones. Fortalecer la reputación del sector

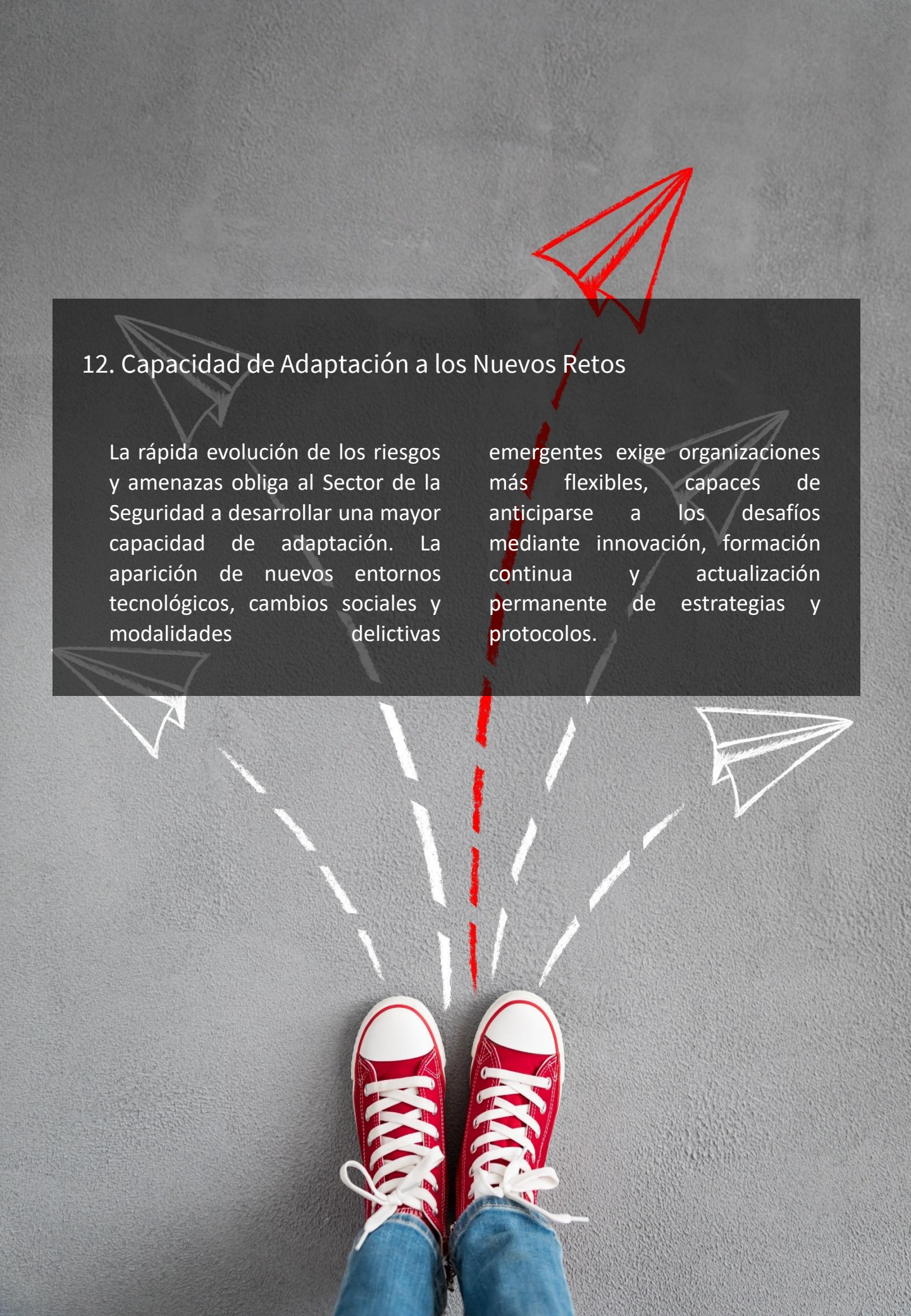
exige mejorar la comunicación, reforzar los estándares profesionales y visibilizar el valor estratégico que los servicios de seguridad aportan a la sociedad y al tejido empresarial.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
11. Imagen Corporativa	2,59 %	-

Fuente: Elaboración propia.





12. Capacidad de Adaptación a los Nuevos Retos

La rápida evolución de los riesgos y amenazas obliga al Sector de la Seguridad a desarrollar una mayor capacidad de adaptación. La aparición de nuevos entornos tecnológicos, cambios sociales y modalidades delictivas

emergentes exige organizaciones más flexibles, capaces de anticiparse a los desafíos mediante innovación, formación continua y actualización permanente de estrategias y protocolos.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
12. Capacidad de adaptación a los nuevos retos	1,73 %	-

Fuente: Elaboración propia.



A black and white photograph of several black chess pieces on a white surface. The pieces are arranged in a way that suggests a strategic move or a game in progress. The lighting is dramatic, with strong highlights and shadows. The pieces include a king, a queen, a rook, a bishop, a knight, and a pawn.

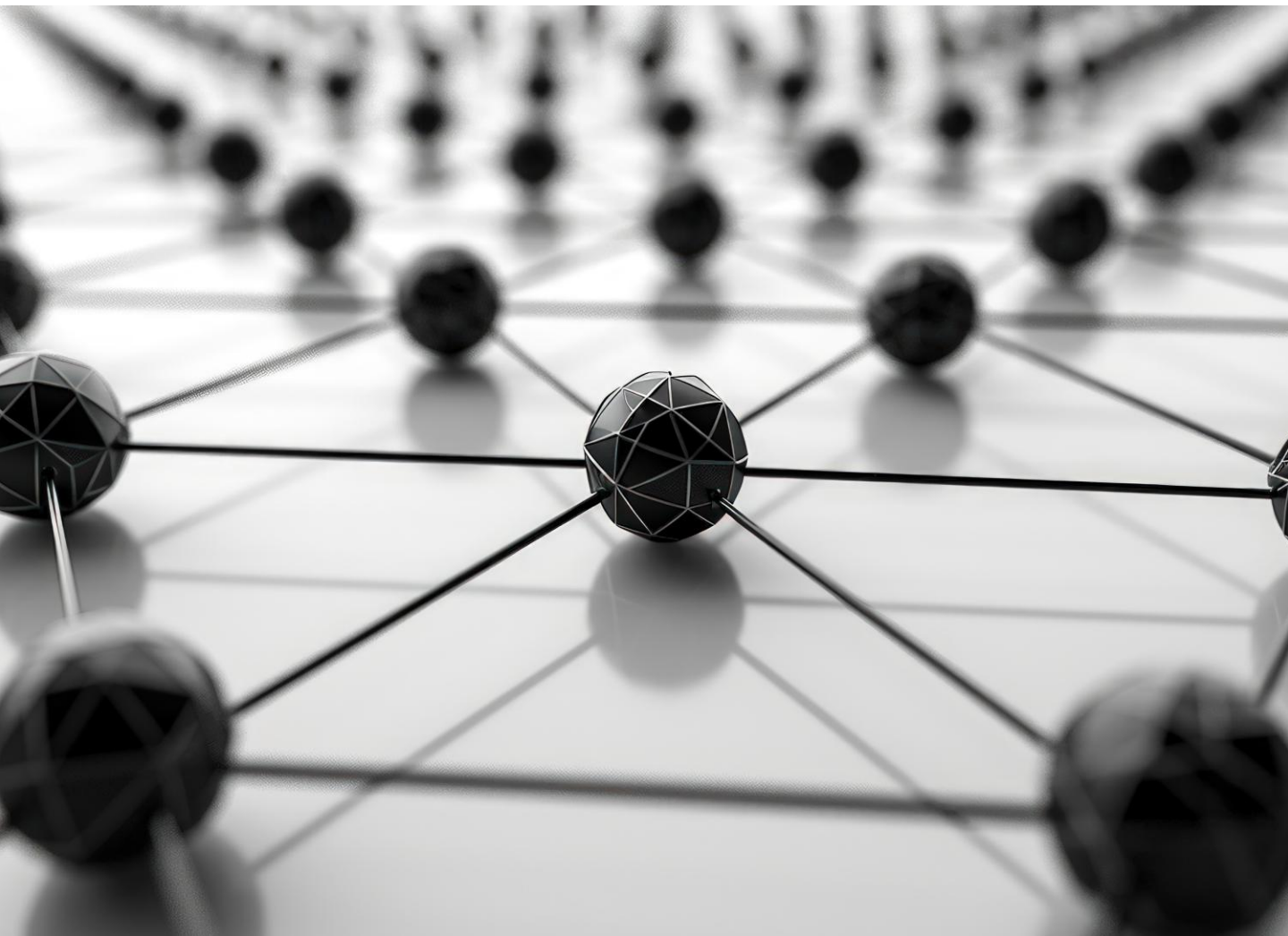
13. Ausencia de una Estrategia Integral de Seguridad

La ausencia de una estrategia integral de seguridad dificulta la coordinación entre actores públicos y privados y limita la eficacia de las acciones preventivas y de respuesta.

Abordar este desafío requiere una visión estratégica compartida que articule políticas, recursos y capacidades, promoviendo una gestión más coherente y eficaz de la seguridad a nivel nacional.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
13. Ausencia de una Estrategia Integral de Seguridad	1,15 %	-

Fuente: Elaboración propia.



14. Informalidad del Sector

La informalidad dentro del Sector de la Seguridad, reflejada en la presencia de empresas no autorizadas o prácticas poco transparentes, representa un riesgo para la calidad del servicio y la confianza del mercado.

Combatir este problema exige fortalecer los mecanismos de regulación, supervisión y control, así como promover estándares profesionales que garanticen la legalidad y la profesionalización del sector.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
14. Informalidad del sector	1,15 %	-
Empresas Piratas de Seguridad	0,86 %	75,00 %
Engaños a Clientes	0,29 %	25,00 %

Fuente: Elaboración propia.





15. Corrupción

La corrupción constituye un riesgo para la credibilidad y el correcto funcionamiento del Sector de la Seguridad. La existencia de prácticas irregulares puede debilitar la confianza institucional y afectar la eficacia de los

servicios de protección. Enfrentar este desafío requiere reforzar los mecanismos de transparencia, control y rendición de cuentas, así como fomentar una cultura organizacional basada en la ética y la integridad.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
15. Corrupción	1,15 %	-

Fuente: Elaboración propia.



16. Inversión en Seguridad

La inversión en seguridad continúa siendo un aspecto clave para garantizar la capacidad de respuesta frente a riesgos crecientes y cada vez más complejos. Incrementar y optimizar la inversión permite

mejorar infraestructuras, incorporar tecnologías avanzadas y fortalecer la preparación del personal, contribuyendo a una protección más eficaz de personas, empresas e instituciones.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
16. Inversión en Seguridad	0,86 %	-

Fuente: Elaboración propia.





Matriz Estratégica de Desafíos del Sector de la Seguridad en España

El análisis estratégico muestra que los desafíos del Sector de la Seguridad en España no se concentran únicamente en las amenazas externas o delictivas, sino que abarcan cuatro ámbitos complementarios: el entorno estratégico, la gobernanza institucional, las capacidades operativas y el factor humano y cultural.

Esta visión multidimensional pone de manifiesto que la seguridad es un sistema complejo, cuyo fortalecimiento requiere no solo mejorar los recursos y la tecnología, sino también reforzar el marco institucional, la profesionalización del sector y la Cultura de Seguridad en la sociedad.



Mapa de Desafíos del Sector de la Seguridad en España



Fuente: Elaboración propia.

Matriz Estratégica de Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Dimensión	Desafíos incluidos	Enfoque estratégico
1. Desafíos Estratégicos y Geopolíticos	1. Amenazas del exterior 8. Ciberseguridad 9. Aumento de la delincuencia y la criminalidad	Se refieren a amenazas que surgen del entorno internacional o de dinámicas globales que afectan directamente la seguridad nacional. Incluyen fenómenos como amenazas híbridas, terrorismo, crimen organizado transnacional, ciberataques o nuevas modalidades de delincuencia, que requieren cooperación internacional, inteligencia estratégica y capacidades avanzadas de prevención y respuesta.
2. Desafíos Institucionales y de Gobernanza	3. Apoyo institucional 6. Autoridad 13. Ausencia de estrategia integral de seguridad 15. Corrupción	Están relacionados con el marco institucional y regulatorio que sustenta el funcionamiento del sector. Incluyen la necesidad de modernizar la legislación, mejorar la coordinación público-privada, fortalecer la autoridad institucional y consolidar mecanismos de transparencia y gobernanza que permitan una gestión eficaz de la seguridad.
3. Desafíos Operativos y de Capacidades	7. Modernización del sector 10. Falta de medios 12. Capacidad de adaptación a nuevos retos 16. Inversión en seguridad	Se vinculan con la capacidad operativa del sector para responder a amenazas cada vez más complejas. La modernización tecnológica, la disponibilidad de recursos, la inversión y la capacidad de adaptación organizativa son factores clave para mejorar la eficiencia y la eficacia de las organizaciones de seguridad.
4. Desafíos Humanos, Culturales y de Mercado	2. Profesionalización y formación del sector 4. Personas 5. Concienciación y cultura de seguridad 11. Imagen corporativa 14. Informalidad del sector	Estos retos se relacionan con el capital humano, la cultura de seguridad en la sociedad y el funcionamiento del propio mercado del sector. Incluyen la necesidad de mejorar la formación especializada, atraer y retener talento, promover la concienciación ciudadana, fortalecer la reputación del sector y combatir prácticas informales o empresas no reguladas.

Fuente: Elaboración propia.

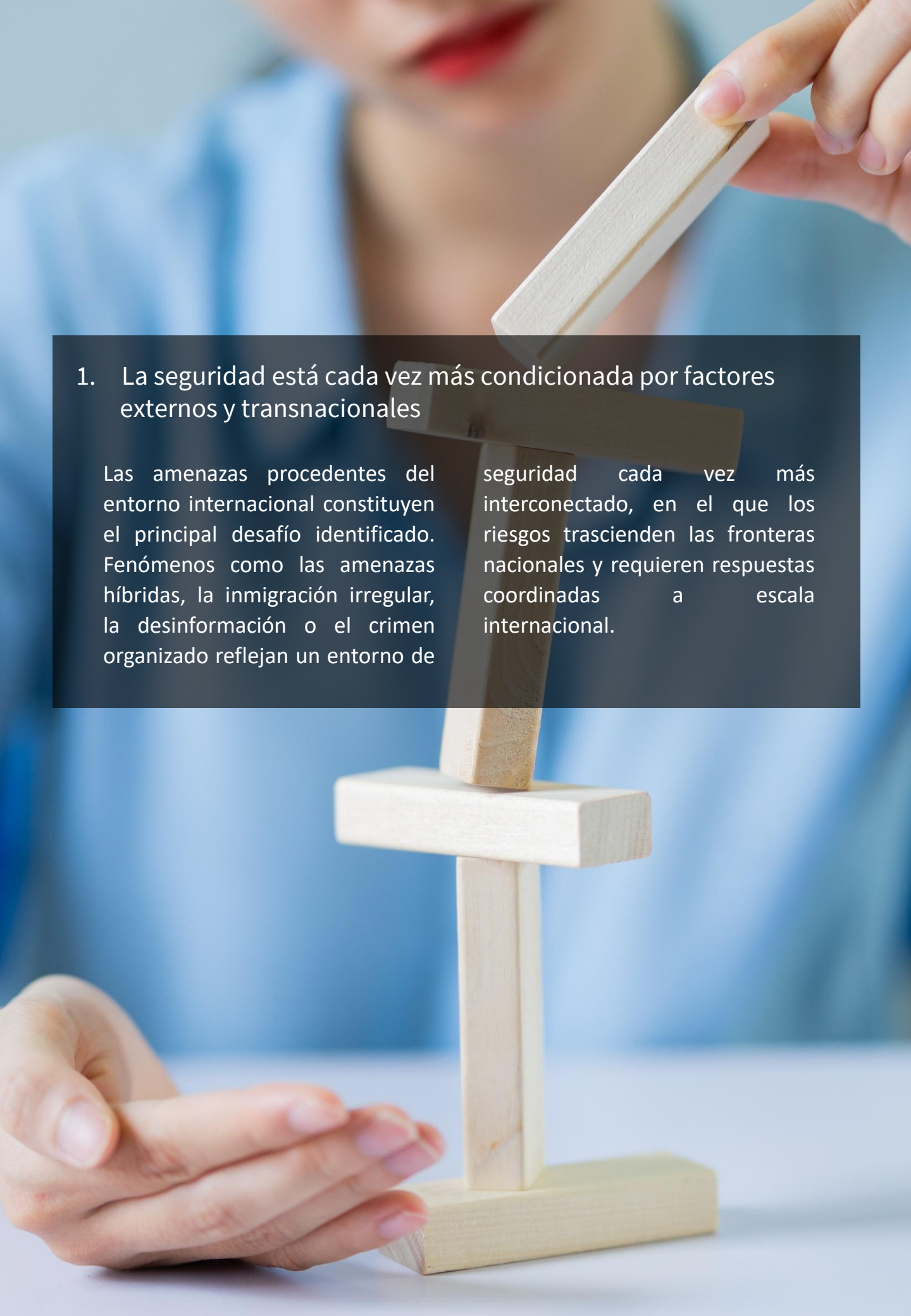
Mapa Descriptivo de Desafíos del Sector de la Seguridad en España

Nº	Desafío	%	Síntesis del desafío
1	Amenazas del Exterior	15,27 %	Las amenazas provenientes del entorno internacional representan el principal desafío para la seguridad en España. Incluyen fenómenos como la gestión de la inmigración irregular, las amenazas híbridas, la injerencia de terceros países, la desinformación, el terrorismo y el crimen organizado, que exigen respuestas coordinadas y una visión estratégica de seguridad nacional.
2	Profesionalización y Formación del Sector	14,99 %	La mejora de la capacitación profesional constituye un reto clave para el sector. La necesidad de formación especializada, el desarrollo de capacidades directivas y la mejora de la calidad del servicio son fundamentales para fortalecer la profesionalización y la eficacia de las organizaciones de seguridad.
3	Apoyo Institucional	12,97 %	El fortalecimiento del apoyo institucional resulta esencial para el desarrollo del sector. Destacan la actualización y adecuación del marco legislativo, la mejora de la coordinación público-privada y el impulso de políticas que reconozcan el papel estratégico de la seguridad en la sociedad.
4	Personas	10,37 %	La gestión del talento representa un desafío significativo, especialmente en aspectos como la motivación y el nivel salarial, la escasez de personal cualificado y la necesidad de garantizar el relevo generacional en el sector.
5	Concienciación y Cultura de Seguridad	6,63 %	El desarrollo de una cultura de seguridad en la sociedad constituye un elemento clave para la prevención de riesgos. Incrementar la concienciación ciudadana y fomentar prácticas preventivas contribuye a fortalecer la seguridad colectiva.
6	Autoridad	6,05 %	La autoridad y el reconocimiento institucional de los profesionales de la seguridad son aspectos relevantes para garantizar el cumplimiento efectivo de sus funciones y reforzar su capacidad de actuación frente a situaciones de riesgo.
7	Modernización del Sector	5,76 %	La modernización del sector implica la incorporación de nuevas tecnologías y la actualización de procesos operativos para mejorar la eficiencia, la capacidad de respuesta y la competitividad de las organizaciones de seguridad.
8	Ciberseguridad	5,48 %	La protección frente a amenazas digitales se consolida como un reto estratégico debido al aumento de ataques cibernéticos y a la creciente digitalización de empresas e instituciones.
9	Aumento de la Delincuencia y la Criminalidad	5,19 %	El incremento de delitos tradicionales y la aparición de nuevas modalidades delictivas exige reforzar la prevención, la vigilancia y la cooperación entre actores públicos y privados.
10	Falta de Medios	3,17 %	La limitación de recursos humanos, tecnológicos y materiales puede afectar la capacidad operativa del sector, dificultando la implementación de soluciones innovadoras y el cumplimiento eficaz de sus funciones.
11	Imagen Corporativa	2,59 %	Mejorar la percepción pública del sector resulta importante para fortalecer la confianza de ciudadanos, empresas e instituciones en los servicios de seguridad.
12	Capacidad de Adaptación a Nuevos Retos	1,73 %	La evolución constante de riesgos y amenazas requiere organizaciones más flexibles y capaces de anticiparse a cambios tecnológicos, sociales y operativos.
13	Ausencia de Estrategia Integral de Seguridad	1,15 %	La falta de una visión estratégica global puede limitar la coordinación entre actores y reducir la eficacia de las políticas y acciones de seguridad.
14	Informalidad del Sector	1,15 %	La presencia de empresas no autorizadas o prácticas informales afecta la calidad del servicio y la confianza del mercado, por lo que requiere mayor supervisión y regulación.
15	Corrupción	1,15 %	Las prácticas corruptas representan un riesgo para la credibilidad institucional y el funcionamiento adecuado del sector, por lo que deben reforzarse los mecanismos de control y transparencia.
16	Inversión en Seguridad	0,86 %	Incrementar la inversión en seguridad es fundamental para mejorar infraestructuras, incorporar nuevas tecnologías y fortalecer las capacidades operativas del sector.

Fuente: Elaboración propia.

The background of the slide is a composite image. The lower portion shows a close-up, angled view of a laptop keyboard with dark keys and light-colored lettering. Overlaid on this and extending into the upper portion is a complex, glowing network of lines and nodes in shades of blue, cyan, and white, resembling a digital data flow or a neural network. A large, semi-transparent blue padlock icon is positioned behind the text box, symbolizing security or access control.

Principales Conclusiones Estratégicas de la Investigación

A close-up photograph of a person's hands, with red lipstick visible on their mouth, carefully placing a wooden block onto a Jenga tower. The tower is made of light-colored wooden blocks and is being balanced on a white surface. The background is a blurred blue and white pattern.

1. La seguridad está cada vez más condicionada por factores externos y transnacionales

Las amenazas procedentes del entorno internacional constituyen el principal desafío identificado. Fenómenos como las amenazas híbridas, la inmigración irregular, la desinformación o el crimen organizado reflejan un entorno de

seguridad cada vez más interconectado, en el que los riesgos trascienden las fronteras nacionales y requieren respuestas coordinadas a escala internacional.



2. El fortalecimiento institucional es clave para el desarrollo del sector

Los resultados subrayan la importancia de contar con un marco institucional sólido que permita articular de forma eficaz las políticas de seguridad. La actualización del marco legislativo, la mejora de la

coordinación público-privada y el reconocimiento de la autoridad de los profesionales del sector aparecen como factores esenciales para mejorar la gobernanza del sistema de seguridad.



3. El capital humano se consolida como uno de los pilares estratégicos del sector

La profesionalización, la formación especializada y la gestión del talento emergen como desafíos prioritarios. La motivación del personal, la mejora de las condiciones laborales y la

necesidad de garantizar el relevo generacional son elementos fundamentales para asegurar la sostenibilidad y la eficacia del sector en el medio y largo plazo.



4. La transformación tecnológica está redefiniendo las necesidades de seguridad

La modernización del sector, la incorporación de nuevas tecnologías y el fortalecimiento de la ciberseguridad reflejan la creciente digitalización de la sociedad y la aparición de nuevas vulnerabilidades. En este

contexto, la innovación tecnológica se convierte en un factor clave para mejorar la capacidad de prevención, detección y respuesta ante riesgos emergentes.



5. La seguridad requiere un enfoque integral y multidimensional

Los desafíos identificados muestran que la seguridad no depende únicamente de recursos operativos, sino también de factores institucionales, tecnológicos, humanos y culturales. Por ello, abordar

eficazmente los retos del sector exige una visión estratégica que combine políticas públicas, inversión en capacidades, modernización organizativa y fortalecimiento de la cultura de seguridad en la sociedad.



6. La confianza y la legitimidad del sector son elementos estratégicos

Aspectos como la imagen corporativa, la transparencia, la lucha contra la informalidad o el refuerzo de los mecanismos de control contribuyen a fortalecer la

credibilidad del sector y su reconocimiento como actor clave para la protección de la sociedad y del tejido económico.

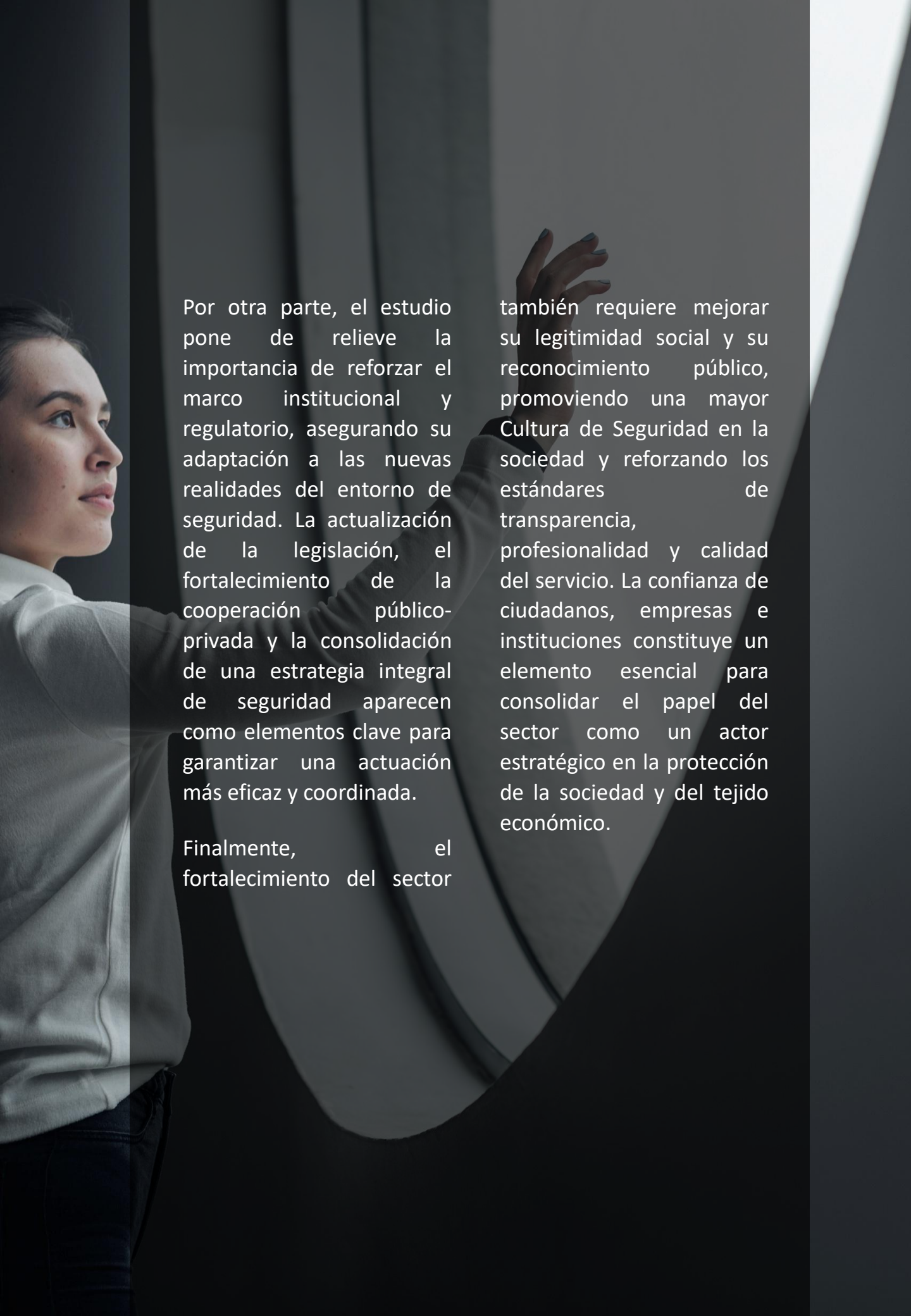
Implicaciones Estratégicas para el Sector de la Seguridad en España

Los resultados de la investigación ponen de manifiesto la necesidad de avanzar hacia un enfoque más integral y estratégico en la gestión de la seguridad en España. En un contexto caracterizado por la creciente complejidad de las amenazas y la acelerada transformación tecnológica, el fortalecimiento del sector requiere no solo mejorar las capacidades operativas, sino también reforzar los marcos institucionales, las políticas públicas y los mecanismos de coordinación entre los distintos actores implicados.

En este sentido, una de las principales implicaciones estratégicas de los resultados obtenidos es la importancia de desarrollar una visión sistémica de la seguridad, que permita integrar de forma coherente las capacidades del sector público y del sector privado. La

seguridad se configura cada vez más como un ecosistema en el que la cooperación, el intercambio de información y la coordinación interinstitucional se convierten en factores esenciales para anticipar y gestionar riesgos.

Asimismo, los resultados sugieren la necesidad de impulsar una agenda de modernización y transformación del sector, basada en la incorporación de nuevas tecnologías, el fortalecimiento de las capacidades de ciberseguridad y el desarrollo de herramientas avanzadas de análisis y prevención de riesgos. Esta modernización debe ir acompañada de una apuesta decidida por la formación especializada y la profesionalización del capital humano, considerado uno de los principales activos estratégicos del sector.



Por otra parte, el estudio pone de relieve la importancia de reforzar el marco institucional y regulatorio, asegurando su adaptación a las nuevas realidades del entorno de seguridad. La actualización de la legislación, el fortalecimiento de la cooperación público-privada y la consolidación de una estrategia integral de seguridad aparecen como elementos clave para garantizar una actuación más eficaz y coordinada.

Finalmente, el fortalecimiento del sector

también requiere mejorar su legitimidad social y su reconocimiento público, promoviendo una mayor Cultura de Seguridad en la sociedad y reforzando los estándares de transparencia, profesionalidad y calidad del servicio. La confianza de ciudadanos, empresas e instituciones constituye un elemento esencial para consolidar el papel del sector como un actor estratégico en la protección de la sociedad y del tejido económico.

Empresas Españolas del Sector de la Seguridad **DESAFÍOS**

2



4.2 Desafíos de las Empresas Españolas en el Sector de la Seguridad

El análisis de los resultados de la investigación permite identificar las principales preocupaciones y prioridades estratégicas de las empresas españolas del sector de la seguridad. A diferencia del bloque anterior —centrado en los desafíos generales del sector—, esta parte del estudio ofrece una perspectiva más cercana a la realidad empresarial, reflejando los retos operativos, organizativos y competitivos a los que se enfrentan las compañías que operan en

este ámbito.

Los datos muestran que las principales preocupaciones de las empresas se concentran en torno a tres grandes dimensiones estratégicas: el desarrollo del capital humano y la profesionalización del sector, la modernización tecnológica y la adaptación al nuevo entorno de seguridad, y el fortalecimiento del marco institucional y competitivo en el que operan las empresas.



En primer lugar, los resultados destacan con claridad la importancia del capital humano como principal desafío empresarial. La profesionalización del sector se sitúa como el reto más relevante identificado por las empresas, con especial énfasis en la formación y cualificación del personal. A este desafío se suman otras preocupaciones relacionadas con la gestión

de las personas, como la falta de personal cualificado, el relevo generacional, la motivación del personal o el absentismo. Estos resultados ponen de manifiesto que la sostenibilidad del sector depende en gran medida de su capacidad para atraer, formar y retener talento especializado en un contexto de creciente demanda de servicios de seguridad.

En segundo lugar, la investigación subraya la necesidad de avanzar en la modernización tecnológica y la innovación empresarial. La incorporación de nuevas tecnologías, el desarrollo de soluciones basadas en inteligencia artificial y la adaptación a las nuevas necesidades del mercado aparecen como elementos clave para mejorar la competitividad de las empresas. En un entorno de seguridad cada vez más digitalizado, las compañías del sector se enfrentan al desafío de integrar tecnologías avanzadas en sus modelos de negocio, al tiempo que desarrollan nuevas capacidades en ámbitos como la ciberseguridad o el análisis de datos.

Un tercer eje relevante identificado en el estudio se relaciona con el entorno institucional y regulatorio en el que operan las empresas. La necesidad de actualizar el marco legislativo, mejorar el apoyo institucional y reforzar la coordinación con las Autoridades Públicas aparece como un elemento clave para facilitar el desarrollo del sector. Al mismo tiempo, las empresas también señalan la importancia de garantizar la seguridad jurídica y de combatir fenómenos como la competencia desleal o el intrusismo profesional, que pueden distorsionar el funcionamiento del mercado y afectar a la calidad del servicio.



Además de estos desafíos estructurales, se han identificado otros retos relevantes vinculados con la sostenibilidad del modelo empresarial del sector. Aspectos como la precariedad laboral, el nivel salarial o la presión competitiva sobre los precios reflejan las tensiones existentes en el mercado de servicios de seguridad. Estas dinámicas pueden afectar tanto a la estabilidad del empleo como a la capacidad de las empresas para invertir en innovación, formación y mejora de los servicios.

Por último, la investigación también pone de relieve la importancia de fortalecer la reputación y el reconocimiento del sector, así como de promover una mayor cultura de seguridad en la sociedad. Mejorar la imagen corporativa del sector, reforzar la autoridad de los profesionales de la seguridad y aumentar la concienciación sobre la importancia de la inversión en seguridad aparecen como factores que pueden contribuir a consolidar el papel estratégico de las empresas de seguridad dentro del sistema de protección de la sociedad.



En conjunto, los resultados muestran que las empresas españolas del Sector de la Seguridad se enfrentan a un entorno caracterizado por una creciente complejidad operativa, tecnológica y competitiva. Afrontar con éxito estos desafíos requerirá combinar estrategias de profesionalización, innovación tecnológica, fortalecimiento institucional y mejora de las condiciones laborales, con el objetivo de consolidar un sector más competitivo, sostenible y preparado para responder a las nuevas demandas de seguridad de la sociedad.

Desafíos de las Empresas Españolas en el Sector de la Seguridad

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
1. Profesionalización del Sector	20,42 %	-
Formación/Cualificación	18,32 %	89,69 %
Formación/Cualificación de los Mandos Intermedios	2,11 %	10,31 %
Calidad del Servicio	0,84 %	4,12 %
2. Personas	14,11 %	-
Falta de Personal	8,00 %	56,72 %
Relevo Generacional	2,74 %	19,40 %
Desmotivación del Personal	1,89 %	13,43 %
Motivación/Retención del Personal	0,84 %	5,97 %
Absentismo	0,42 %	2,99 %
3. Modernización del Sector	13,47 %	-
Nuevas Tecnologías	9,68 %	71,88 %
• Inteligencia Artificial	2,53 %	18,75 %
Innovación	1,47 %	10,94 %
Adaptación a Nuevas Necesidades del Mercado	0,63 %	4,69 %

Fuente: Elaboración propia.

Desafíos de las Empresas Españolas en el Sector de la Seguridad

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
4. Apoyo Institucional	10,32 %	-
Actualización Legislativa	7,79 %	71,43 %
Desinterés y Falta de Apoyo de la Administración	1,05 %	10,20 %
Apoyo de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado	0,84 %	8,16 %
Inseguridad Jurídica	0,63 %	6,12 %
5. Precariedad del Sector	9,26 %	-
Nivel Salarial: Bajos Salarios	6,32 %	68,18 %
Condiciones Laborales	1,47 %	15,91 %
Sobrecarga de Trabajo	0,21 %	2,27 %
6. Ciberseguridad	8,00 %	-
7. Imagen Corporativa	6,95 %	-
Necesidad de Mejorar la Imagen del Sector	4,84 %	69,70 %
Autoridad	2,11 %	30,30 %

Fuente: Elaboración propia.

Desafíos de las Empresas Españolas en el Sector de la Seguridad

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
8. Competencia Desleal	4,00 %	-
Empresas Piratas	1,47 %	36,84 %
Intrusismo Profesional	1,47 %	36,84 %
Competencia Desleal	1,05 %	26,32 %
9. Falta de Medios/Equipamiento	2,32 %	-
10. Aumento de la Delincuencia	2,32 %	-
11. Concienciación y Cultura de Seguridad	2,11 %	-
Cultura de Seguridad	1,05 %	50,00 %
Concienciación Ciudadana	0,63 %	30,00 %
Concienciación de Necesidad de Invertir en Seguridad	0,42 %	20,00 %
12. Autoridad	2,11 %	-
13. Nuevas Amenazas	1,68 %	
Crimen Organizado	0,63 %	37,50 %
Riesgos Globales (Geopolítica, etc...)	0,42 %	25,00 %

Fuente: Elaboración propia.

Desafíos de las Empresas Españolas en el Sector de la Seguridad

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
14. Competitividad	1,68 %	-
Competencia en Precios	0,63 %	37,50 %
Competitividad	0,63 %	37,50 %
Costes	0,42 %	25,00 %
15. Terrorismo	0,84 %	-
16. Cumplimiento Normativo	0,63 %	-

Ejes de Acción

El conjunto de desafíos identificados por las empresas españolas del Sector de la Seguridad refleja que estas organizaciones operan en un entorno marcado por profundas transformaciones operativas, tecnológicas y competitivas. A los cambios en el contexto general de la seguridad se suman retos específicos vinculados con la gestión empresarial del sector, como la disponibilidad de talento cualificado, la adaptación tecnológica o las condiciones del mercado en el que desarrollan su actividad. En este contexto, la capacidad de las empresas para mantener su competitividad y sostenibilidad depende cada vez más de su capacidad de adaptación organizativa, innovación y profesionalización.

Los resultados del estudio muestran que las preocupaciones de las empresas se concentran principalmente en torno a tres grandes dimensiones estratégicas. En primer lugar, los desafíos vinculados al capital humano y la profesionalización del sector, que aparecen como el eje central del desarrollo empresarial. La formación especializada, la escasez de personal cualificado, el relevo generacional y la motivación del personal ponen de relieve la importancia de consolidar modelos de gestión del talento capaces de garantizar la estabilidad y la calidad de los servicios de seguridad.

En segundo lugar, destacan los retos asociados con la modernización tecnológica y la innovación empresarial. La incorporación de nuevas tecnologías, el

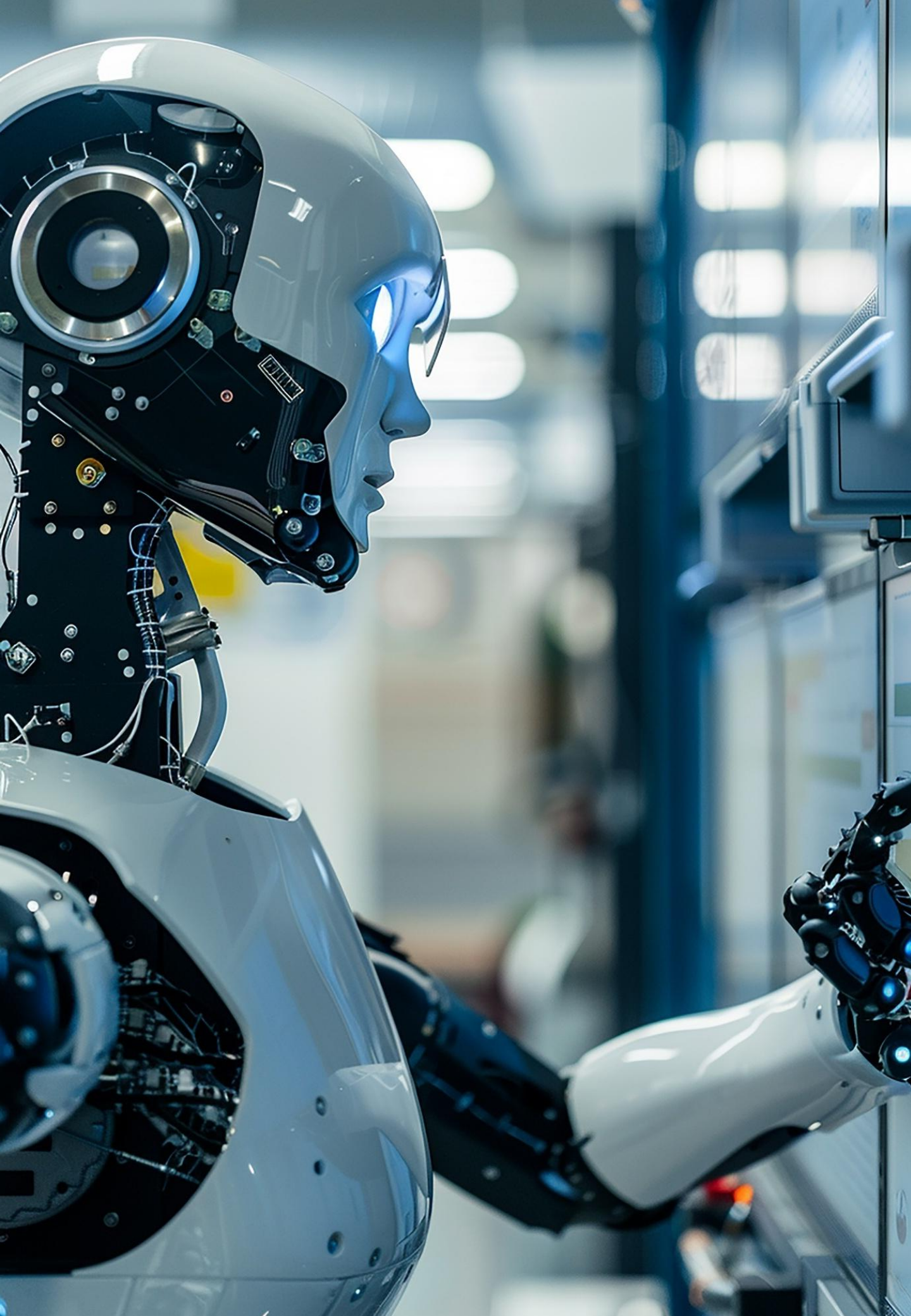




desarrollo de capacidades vinculadas con la inteligencia artificial y la creciente relevancia de la ciberseguridad reflejan un proceso de transformación del sector impulsado por la digitalización y por la aparición de nuevos riesgos y oportunidades en el ámbito de la seguridad.

En tercer lugar, los resultados identifican desafíos relacionados con el entorno institucional y las condiciones de funcionamiento del mercado, incluyendo la necesidad de actualizar el marco regulatorio, mejorar el apoyo institucional, combatir la competencia desleal y reforzar la reputación del sector. Estos factores influyen directamente en la capacidad de las empresas para operar en condiciones de estabilidad, invertir en innovación y mantener estándares adecuados de calidad en los servicios.

En conjunto, los resultados sugieren que el fortalecimiento de las empresas del Sector de la Seguridad en España requiere avanzar hacia un modelo empresarial más profesionalizado, tecnológicamente avanzado y respaldado por un entorno institucional favorable. La capacidad del sector para afrontar con éxito los desafíos actuales dependerá en gran medida de su habilidad para combinar inversión en capital humano, innovación tecnológica y consolidación de un mercado más equilibrado y sostenible, capaz de responder a las crecientes demandas de seguridad de la sociedad.



Dimensiones de Acción

Dimensiones

Capital Humano y Profesionalización del Sector

El capital humano emerge como el principal desafío estratégico para las empresas del Sector de la Seguridad. La escasez de personal cualificado, el relevo generacional y la necesidad de mejorar la formación especializada reflejan la importancia de consolidar procesos de profesionalización más sólidos. Fortalecer la capacitación del personal, mejorar las condiciones laborales y desarrollar estrategias eficaces de atracción y retención del talento resultan fundamentales para garantizar la calidad del servicio y la sostenibilidad del sector.

Transformación Tecnológica y Modernización Empresarial

La modernización tecnológica constituye un factor clave para la competitividad de las empresas de seguridad. La incorporación de nuevas tecnologías, el desarrollo de soluciones basadas en inteligencia artificial y el fortalecimiento de las capacidades de ciberseguridad reflejan la creciente digitalización del sector. La capacidad de las empresas para integrar innovación tecnológica en sus modelos de negocio será determinante para mejorar la eficiencia operativa y responder a las nuevas necesidades del mercado.

Entorno Institucional y Condiciones del Mercado

El desarrollo del sector depende en gran medida del marco institucional y de las condiciones de funcionamiento del mercado. La actualización del marco legislativo, el fortalecimiento del apoyo institucional y la mejora de la coordinación con las Autoridades son factores clave para garantizar seguridad jurídica. Al mismo tiempo, abordar desafíos como la competencia desleal, la presión sobre los precios y la mejora de la reputación del sector resulta esencial para consolidar un mercado más equilibrado y sostenible.



1. Profesionalización del Sector

La profesionalización del sector constituye el principal desafío identificado por las empresas de seguridad en España. La mejora de la formación y cualificación del personal, especialmente de los mandos intermedios, así como el

fortalecimiento de los estándares de calidad del servicio, son factores clave para elevar el nivel de especialización, mejorar la eficiencia operativa y reforzar la credibilidad del sector.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
1. Profesionalización del Sector	20,42 %	-
Formación/Cualificación	18,32 %	89,69 %
Formación/Cualificación de los Mandos Intermedios	2,11 %	10,31 %
Calidad del Servicio	0,84 %	4,12 %

Fuente: Elaboración propia.



2. Personas

La gestión del capital humano representa uno de los retos más relevantes para las empresas del sector y la segunda mayor preocupación. La falta de personal cualificado, el relevo generacional, la motivación del personal y

problemas como el absentismo o la sobrecarga de trabajo reflejan la necesidad de desarrollar políticas más eficaces de atracción, retención y gestión del talento.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
2. Personas	14,11 %	-
Falta de Personal	8,00 %	56,72 %
Relevo Generacional	2,74 %	19,40 %
Desmotivación del Personal	1,89 %	13,43 %
Motivación/Retención del Personal	0,84 %	5,97 %
Absentismo	0,42 %	2,99 %

Fuente: Elaboración propia.





3. Modernización del sector

La modernización tecnológica se posiciona como un desafío estratégico para las empresas de seguridad y la tercera mayor preocupación. La incorporación de nuevas tecnologías —incluyendo inteligencia artificial—, el impulso

de la innovación y la adaptación a las nuevas necesidades del mercado resultan fundamentales para mejorar la competitividad y responder a un entorno de seguridad cada vez más digitalizado.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
3. Modernización del Sector	13,47 %	-
Nuevas Tecnologías	9,68 %	71,88 %
• Inteligencia Artificial	2,53 %	18,75 %
Innovación	1,47 %	10,94 %
Adaptación a Nuevas Necesidades del Mercado	0,63 %	4,69 %

Fuente: Elaboración propia.



4. Apoyo institucional

Las empresas destacan la importancia de contar con un marco institucional adecuado que favorezca el desarrollo del sector y la consideran como la cuarta mayor preocupación del sector. La actualización de la legislación, la

mejora del apoyo institucional y la coordinación con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado son elementos clave para garantizar seguridad jurídica y facilitar el crecimiento del sector.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
4. Apoyo Institucional	10,32 %	-
Actualización Legislativa	7,79 %	71,43 %
Desinterés y Falta de Apoyo de la Administración	1,05 %	10,20 %
Apoyo de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado	0,84 %	8,16 %
Inseguridad Jurídica	0,63 %	6,12 %

Fuente: Elaboración propia.





5. Precariedad del Sector

La precariedad laboral continúa siendo un desafío relevante para las empresas de seguridad, especialmente en lo relativo al nivel salarial y a determinadas condiciones laborales. Mejorar la

estabilidad, las condiciones de trabajo y la valoración profesional del personal es fundamental para fortalecer el sector y atraer talento cualificado.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
5. Precariedad del Sector	9,26 %	-
Nivel Salarial: Bajos Salarios	6,32 %	68,18 %
Condiciones Laborales	1,47 %	15,91 %
Sobrecarga de Trabajo	0,21 %	2,27 %

Fuente: Elaboración propia.



6. Ciberseguridad

La ciberseguridad se consolida como un reto creciente para las empresas del sector, impulsado por la digitalización de los servicios de seguridad y el aumento de amenazas en el entorno digital. El desarrollo de

capacidades tecnológicas y la integración de soluciones de protección cibernética se convierten en elementos esenciales para la seguridad empresarial.

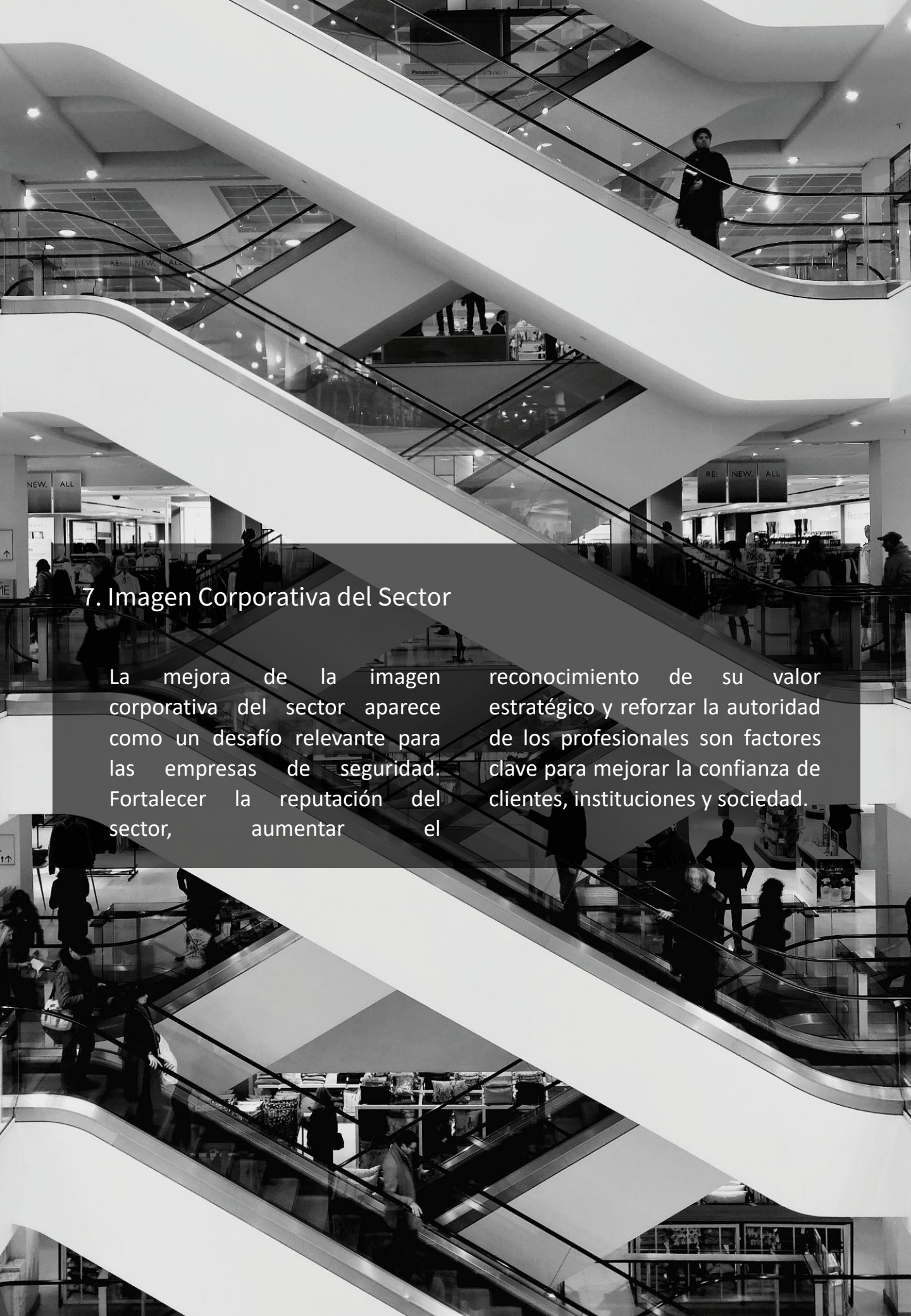


Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
6. Ciberseguridad	8,00 %	-

Fuente: Elaboración propia.







7. Imagen Corporativa del Sector

La mejora de la imagen corporativa del sector aparece como un desafío relevante para las empresas de seguridad. Fortalecer la reputación del sector, aumentar el

reconocimiento de su valor estratégico y reforzar la autoridad de los profesionales son factores clave para mejorar la confianza de clientes, instituciones y sociedad.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
7. Imagen Corporativa	6,95 %	-
Necesidad de Mejorar la Imagen del Sector	4,84 %	69,70 %
Autoridad	2,11 %	30,30 %

Fuente: Elaboración propia.



8. Competencia desleal

La presencia de empresas no autorizadas, el intrusismo profesional y determinadas prácticas de competencia desleal representan un desafío para el desarrollo del sector. Combatir

estas prácticas mediante una mayor supervisión y regulación resulta esencial para garantizar condiciones de competencia justas y proteger la calidad del servicio.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
8. Competencia Desleal	4,00 %	-
Empresas Piratas	1,47 %	36,84 %
Intrusismo Profesional	1,47 %	36,84 %
Competencia Desleal	1,05 %	26,32 %

Fuente: Elaboración propia.



9. Falta de Medios/Equipamiento

La disponibilidad de equipamiento adecuado constituye un factor importante para garantizar la eficacia operativa de las empresas de seguridad. La inversión en

recursos técnicos y herramientas especializadas resulta clave para mejorar la capacidad de respuesta ante riesgos y amenazas.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
9. Falta de Medios/Equipamiento	2,32 %	-

Fuente: Elaboración propia.







10. Aumento de la Delincuencia

El incremento de determinados tipos de delitos genera una mayor demanda de servicios de seguridad, pero también plantea nuevos retos operativos para las

empresas del sector. La adaptación a este contexto exige reforzar las capacidades de prevención, vigilancia y respuesta ante incidentes.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
10. Aumento de la Delincuencia	2,32 %	-

Fuente: Elaboración propia.



11. Concienciación y Cultura de Seguridad

El desarrollo de una mayor Cultura de Seguridad en la sociedad es un factor importante para el crecimiento del sector. Incrementar la concienciación ciudadana y empresarial sobre la

importancia de la seguridad y la inversión en prevención contribuye a fortalecer la demanda de servicios profesionales.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
11. Concienciación y Cultura de Seguridad	2,11 %	-
Cultura de Seguridad	1,05 %	50,00 %
Concienciación Ciudadana	0,63 %	30,00 %
Concienciación de Necesidad de Invertir en Seguridad	0,42 %	20,00 %

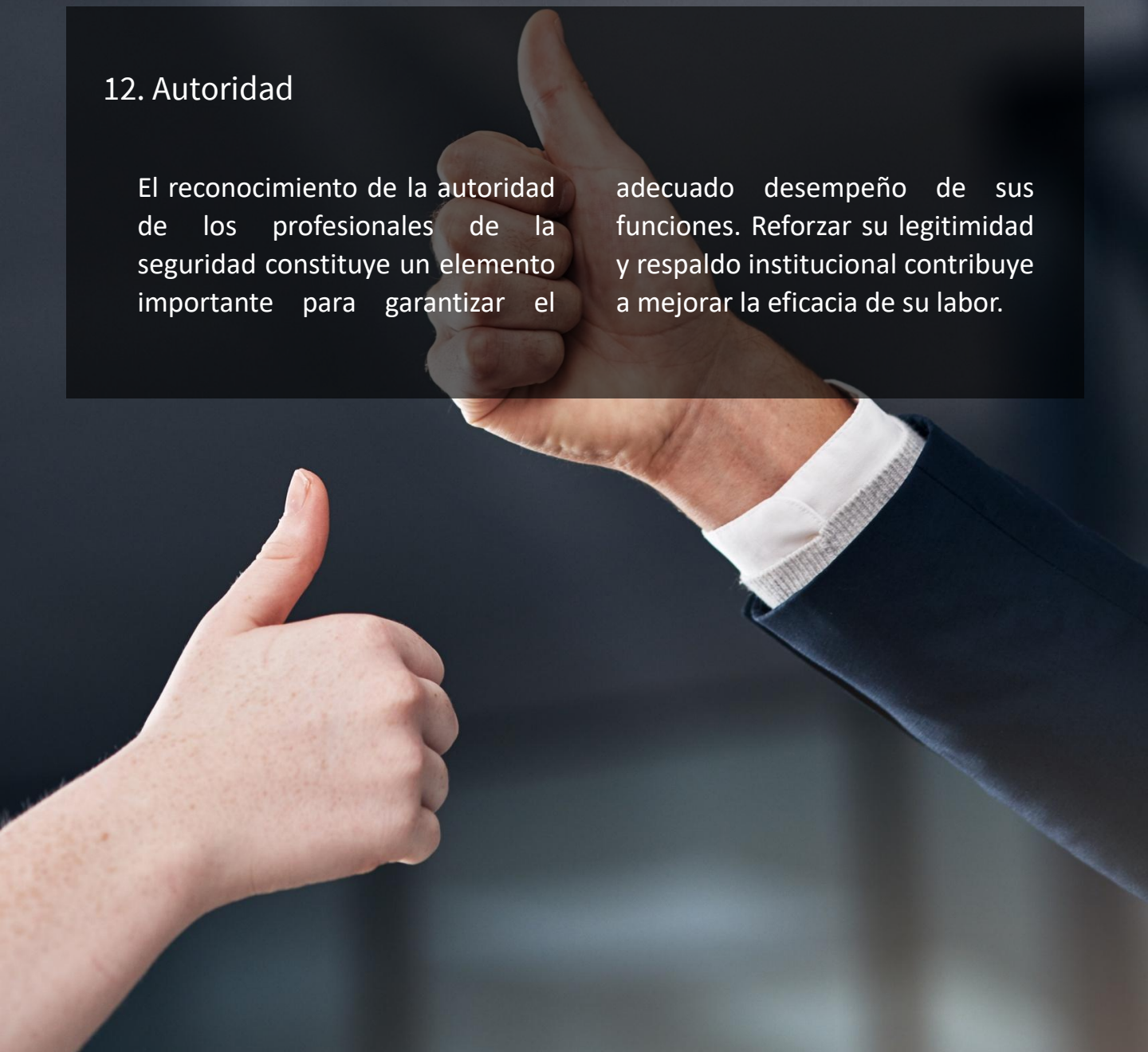
Fuente: Elaboración propia.



12. Autoridad

El reconocimiento de la autoridad de los profesionales de la seguridad constituye un elemento importante para garantizar el

adecuado desempeño de sus funciones. Reforzar su legitimidad y respaldo institucional contribuye a mejorar la eficacia de su labor.



Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
12. Autoridad	2,11 %	-

Fuente: Elaboración propia.



The background of the entire page is a photograph of a light-colored, textured wall, possibly made of stone or concrete. There are four red handprints on the wall, one in each quadrant. A semi-transparent dark grey rectangular box is centered on the page, containing text. The handprints are slightly faded and have some red smudges around them, suggesting they were made with blood or paint.

13. Nuevas Amenazas

Las empresas identifican la aparición de nuevas amenazas vinculadas a fenómenos como el crimen organizado o determinados riesgos globales de

carácter geopolítico. Estos cambios exigen una mayor capacidad de anticipación, análisis y adaptación por parte del sector.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
13. Nuevas Amenazas	1,68 %	
Crimen Organizado	0,63 %	37,50 %
Riesgos Globales (Geopolítica, etc...)	0,42 %	25,00 %

Fuente: Elaboración propia.



14. Competitividad

La competitividad empresarial se ve influida por factores como la presión sobre los precios, el aumento de los costes operativos y la necesidad de mantener estándares elevados de servicio.

Las empresas deben desarrollar estrategias que les permitan competir sin comprometer la calidad ni la sostenibilidad del sector.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
14. Competitividad	1,68 %	-
Competencia en Precios	0,63 %	37,50 %
Competitividad	0,63 %	37,50 %
Costes	0,42 %	25,00 %

Fuente: Elaboración propia.





15. Terrorismo

Aunque con menor peso relativo en las respuestas, el terrorismo continúa siendo un riesgo presente que exige mantener

capacidades de vigilancia, prevención y colaboración con las autoridades públicas.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
15. Terrorismo	0,84 %	-

Fuente: Elaboración propia.



16. Cumplimiento Normativo

El cumplimiento de la normativa constituye un aspecto fundamental para el funcionamiento del sector. Garantizar el respeto a los

requisitos legales y regulatorios contribuye a fortalecer la profesionalización del sector y a mejorar la confianza de clientes e instituciones.

Desafío	Porcentaje sobre el Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
16. Cumplimiento Normativo	0,63 %	-

Fuente: Elaboración propia.

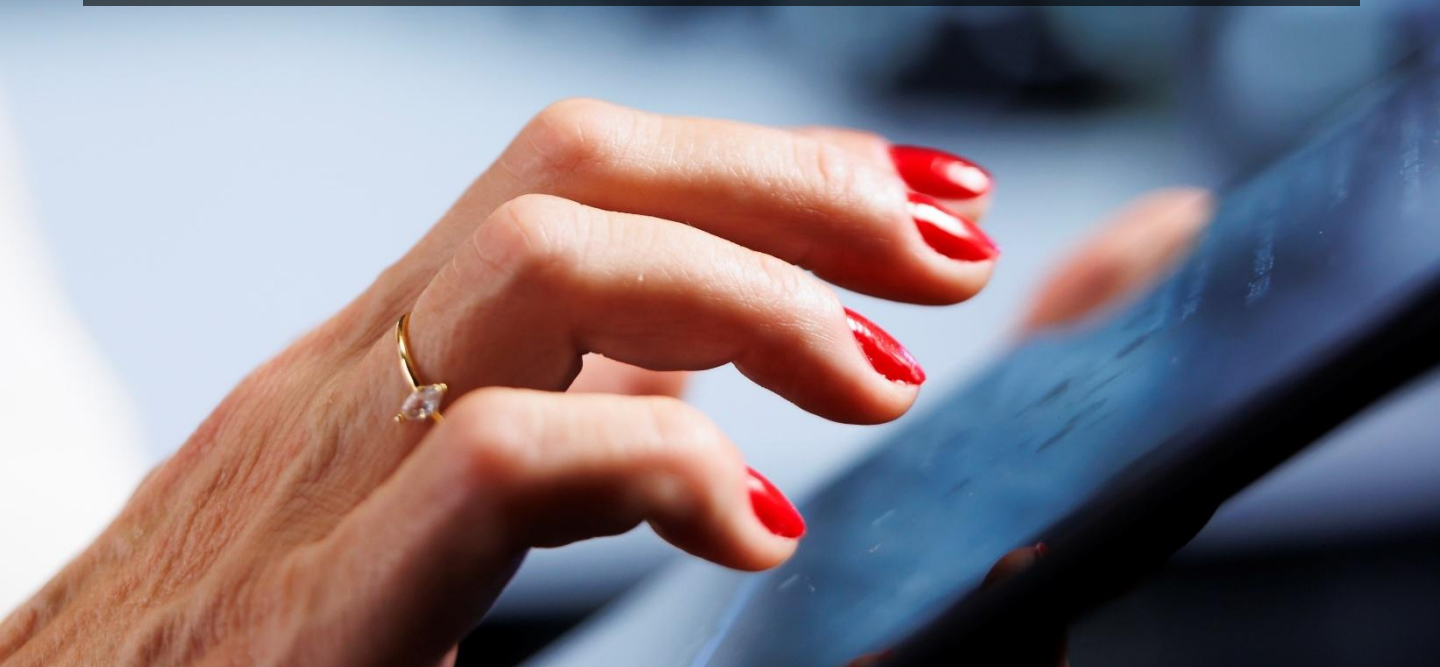


Matriz Estratégica de Desafíos de las Empresas Españolas del Sector de la Seguridad

La matriz pone de manifiesto que los desafíos de las empresas españolas del sector de la seguridad se concentran principalmente en tres grandes áreas prioritarias: Capital humano y profesionalización, que constituye el núcleo del desafío empresarial del sector; Transformación tecnológica, necesaria para adaptarse a un entorno de seguridad cada vez más digital; y, Condiciones del mercado y del marco institucional,

que influyen directamente en la competitividad y sostenibilidad de las empresas.

Al mismo tiempo, el análisis confirma que las empresas operan en un contexto condicionado por la evolución del entorno de seguridad, lo que obliga a mantener una elevada capacidad de adaptación ante nuevas amenazas y cambios en la demanda de servicios.



Mapa de Desafíos de las Empresas del Sector de la Seguridad en España



Fuente: Elaboración propia.

Matriz Estratégica de Desafíos de las Empresas Españolas del Sector de la Seguridad

Dimensión	Desafíos incluidos	Enfoque estratégico
1. Desafíos Empresariales y de Capital Humano	1. Profesionalización del sector 2. Personas 5. Precariedad del sector	Estos desafíos se relacionan con la gestión del capital humano, considerado el principal activo estratégico de las empresas de seguridad. Incluyen la necesidad de mejorar la formación y cualificación del personal, garantizar el relevo generacional, fortalecer la motivación y retención del talento, así como mejorar las condiciones laborales y salariales para asegurar la sostenibilidad del sector.
2. Desafíos Tecnológicos y de Innovación	3. Modernización del sector 6. Ciberseguridad	La transformación tecnológica constituye un elemento clave para la competitividad de las empresas. La incorporación de nuevas tecnologías, el desarrollo de soluciones basadas en inteligencia artificial y la expansión de servicios de ciberseguridad reflejan la necesidad de adaptar los modelos de negocio a un entorno de seguridad cada vez más digitalizado.
3. Desafíos Institucionales y Regulatorios	4. Apoyo institucional 12. Autoridad 16. Cumplimiento normativo	Estos retos están vinculados con el entorno institucional en el que operan las empresas. Incluyen la actualización del marco legislativo, el fortalecimiento del apoyo institucional, la coordinación con las autoridades públicas y el respeto a las normativas vigentes, elementos fundamentales para garantizar seguridad jurídica y un desarrollo equilibrado del sector.
4. Desafíos de Mercado y Competitividad	7. Imagen corporativa del sector 8. Competencia desleal 9. Falta de equipamiento 14. Competitividad	Estos desafíos se relacionan con el funcionamiento del mercado de servicios de seguridad. Incluyen la necesidad de mejorar la reputación del sector, combatir el intrusismo y la competencia desleal, garantizar la disponibilidad de recursos adecuados y mantener la competitividad empresarial en un entorno caracterizado por una fuerte presión sobre los precios.
5. Desafíos del Entorno de Seguridad	10. Aumento de la delincuencia 11. Concienciación y cultura de seguridad 13. Nuevas amenazas 15. Terrorismo	Este grupo recoge factores vinculados con el entorno de seguridad que influyen en la actividad de las empresas. Incluyen la evolución de la delincuencia, la aparición de nuevas amenazas, la necesidad de fortalecer la cultura de seguridad en la sociedad y la persistencia de riesgos como el terrorismo. Estos elementos condicionan la demanda y la naturaleza de los servicios de seguridad.

Fuente: Elaboración propia.

Mapa Descriptivo de Desafíos de las Empresas Españolas del Sector de la Seguridad

Nº	Desafío	%	Síntesis del desafío
1	Profesionalización del Sector	20,42 %	La profesionalización constituye el principal reto para las empresas, centrado en mejorar la formación, cualificación del personal y mandos intermedios, así como elevar los estándares de calidad del servicio para fortalecer la especialización y credibilidad del sector.
2	Personas	14,11 %	La gestión del capital humano es un desafío clave, marcado por la falta de personal cualificado, el relevo generacional, la desmotivación y problemas como el absentismo o la sobrecarga de trabajo, lo que exige mejores políticas de atracción y retención del talento.
3	Modernización del Sector	13,47 %	La modernización tecnológica es esencial para la competitividad empresarial, destacando la incorporación de nuevas tecnologías, especialmente la inteligencia artificial, la innovación y la adaptación a las nuevas demandas del mercado de seguridad.
4	Apoyo Institucional	10,32 %	Las empresas demandan un entorno institucional más favorable, con actualización legislativa, mayor apoyo de la Administración, mejor coordinación con las fuerzas de seguridad y mayor seguridad jurídica para operar con estabilidad.
5	Precariedad del Sector	9,26 %	La precariedad laboral, especialmente en términos salariales y condiciones de trabajo, representa un desafío estructural que afecta la atracción y retención de talento y la sostenibilidad del modelo empresarial.
6	Ciberseguridad	8,00 %	La ciberseguridad se consolida como un reto creciente, impulsado por la digitalización de los servicios y el aumento de amenazas en el entorno digital, lo que exige nuevas capacidades tecnológicas y operativas.
7	Imagen Corporativa del Sector	6,95 %	La mejora de la imagen del sector es clave para fortalecer la confianza de clientes e instituciones, así como para reforzar la autoridad y reconocimiento de los profesionales de la seguridad.
8	Competencia Desleal	4,00 %	La presencia de empresas no autorizadas, el intrusismo profesional y prácticas de competencia desleal distorsionan el mercado y afectan la calidad del servicio, requiriendo mayor control y regulación.
9	Falta de Medios/Equipamiento	2,32 %	La insuficiencia de recursos y equipamiento limita la capacidad operativa de las empresas, dificultando la prestación de servicios eficientes y adaptados a las nuevas exigencias de seguridad.
10	Aumento de la Delincuencia	2,32 %	El incremento de la delincuencia genera una mayor demanda de servicios de seguridad, pero también obliga a las empresas a reforzar sus capacidades de prevención y respuesta.
11	Concienciación y Cultura de Seguridad	2,11 %	La falta de Cultura de Seguridad en la sociedad limita la valoración e inversión en servicios de seguridad, por lo que es necesario fomentar una mayor concienciación ciudadana y empresarial.
12	Autoridad	2,11 %	El reconocimiento de la autoridad de los profesionales del sector es fundamental para garantizar el correcto desempeño de sus funciones y mejorar la eficacia de sus intervenciones.
13	Nuevas Amenazas	1,68 %	La aparición de nuevas amenazas, vinculadas con el crimen organizado o con riesgos globales, exige una mayor capacidad de anticipación y adaptación por parte de las empresas.
14	Competitividad	1,68 %	La presión sobre precios, el aumento de costes y la necesidad de mantener estándares de calidad plantean retos para la competitividad de las empresas del sector.
15	Terrorismo	0,84 %	Aunque con menor peso, el terrorismo sigue siendo una amenaza relevante que requiere mantener capacidades de vigilancia y coordinación con las autoridades.
16	Cumplimiento Normativo	0,63 %	El cumplimiento de la normativa es clave para garantizar la legalidad, la profesionalización del sector y la confianza de clientes e instituciones.

Fuente: Elaboración propia.

A close-up photograph of a single sharpened pencil standing vertically on its tip. The pencil is light-colored wood with a dark blue or black lead core. It is surrounded by a dense field of unsharpened pencils, all lying horizontally. The background is a soft-focus grid of these unsharpened pencils, creating a strong sense of depth and repetition. The lighting is warm and even, highlighting the textures of the wood and the sharp point of the central pencil.

Principales Conclusiones Estratégicas de la Investigación



1. La profesionalización se consolida como el principal reto empresarial del sector

Las empresas identifican la formación y cualificación del personal como el desafío más importante para su desarrollo. La necesidad de mejorar la capacitación técnica, reforzar la

preparación de los mandos intermedios y garantizar altos estándares de calidad del servicio refleja la importancia de avanzar hacia un sector cada vez más especializado y profesionalizado.



2. El capital humano representa el principal factor crítico para la sostenibilidad del sector

La falta de personal cualificado, el relevo generacional y los problemas de motivación o retención del talento evidencian las dificultades que enfrentan las empresas para atraer y mantener profesionales en el sector. Estas

dinámicas ponen de manifiesto la necesidad de mejorar las condiciones laborales, reforzar la formación y desarrollar políticas más eficaces de gestión del talento.

3. La transformación tecnológica es un elemento clave para la competitividad empresarial

La modernización del sector, la incorporación de nuevas tecnologías y el desarrollo de soluciones basadas en innovación—incluyendo la inteligencia artificial— se perfilan como

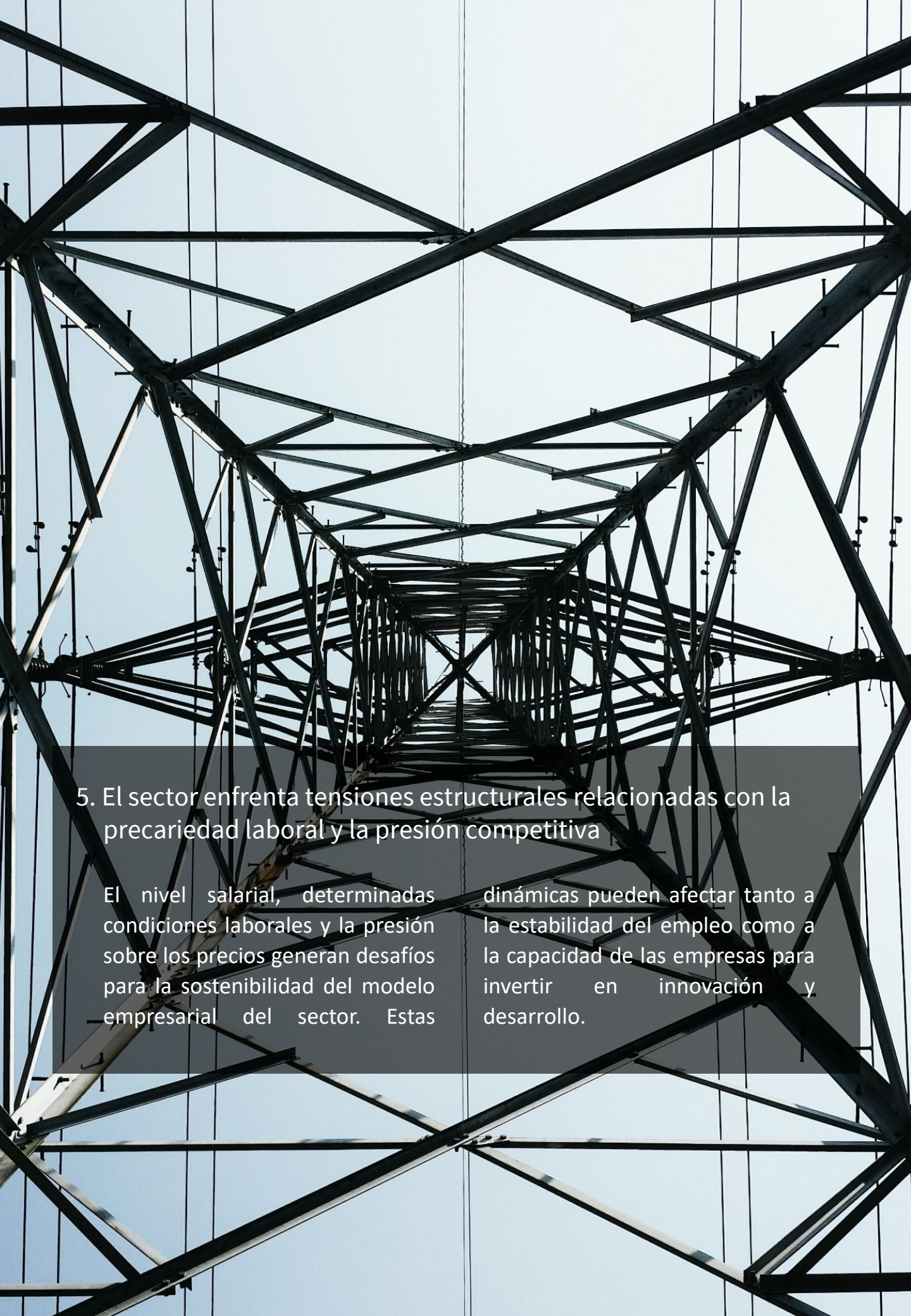
factores estratégicos para mejorar la eficiencia operativa y la capacidad de adaptación de las empresas a un entorno de seguridad cada vez más digitalizado.

A wooden gavel with a brass band is positioned diagonally across an open book. The book's pages contain text in Spanish. The gavel's head is in the foreground, and its handle extends towards the bottom left. The background shows the pages of the book, which are slightly out of focus.

4. El entorno institucional y regulatorio influye de forma directa en el desarrollo empresarial del sector

Las empresas destacan la importancia de contar con un marco legislativo actualizado, seguridad jurídica y un mayor apoyo institucional. Asimismo, la

coordinación con las autoridades públicas aparece como un elemento fundamental para mejorar la eficacia del sistema de seguridad en su conjunto.



5. El sector enfrenta tensiones estructurales relacionadas con la precariedad laboral y la presión competitiva

El nivel salarial, determinadas condiciones laborales y la presión sobre los precios generan desafíos para la sostenibilidad del modelo empresarial del sector. Estas

dinámicas pueden afectar tanto a la estabilidad del empleo como a la capacidad de las empresas para invertir en innovación y desarrollo.



6. La reputación del sector y la regulación del mercado son factores estratégicos

La mejora de la imagen corporativa del sector, el fortalecimiento de la autoridad de los profesionales y la lucha contra prácticas como el intrusismo o la competencia desleal resultan

fundamentales para consolidar la confianza en los servicios de seguridad y garantizar un desarrollo equilibrado del mercado.

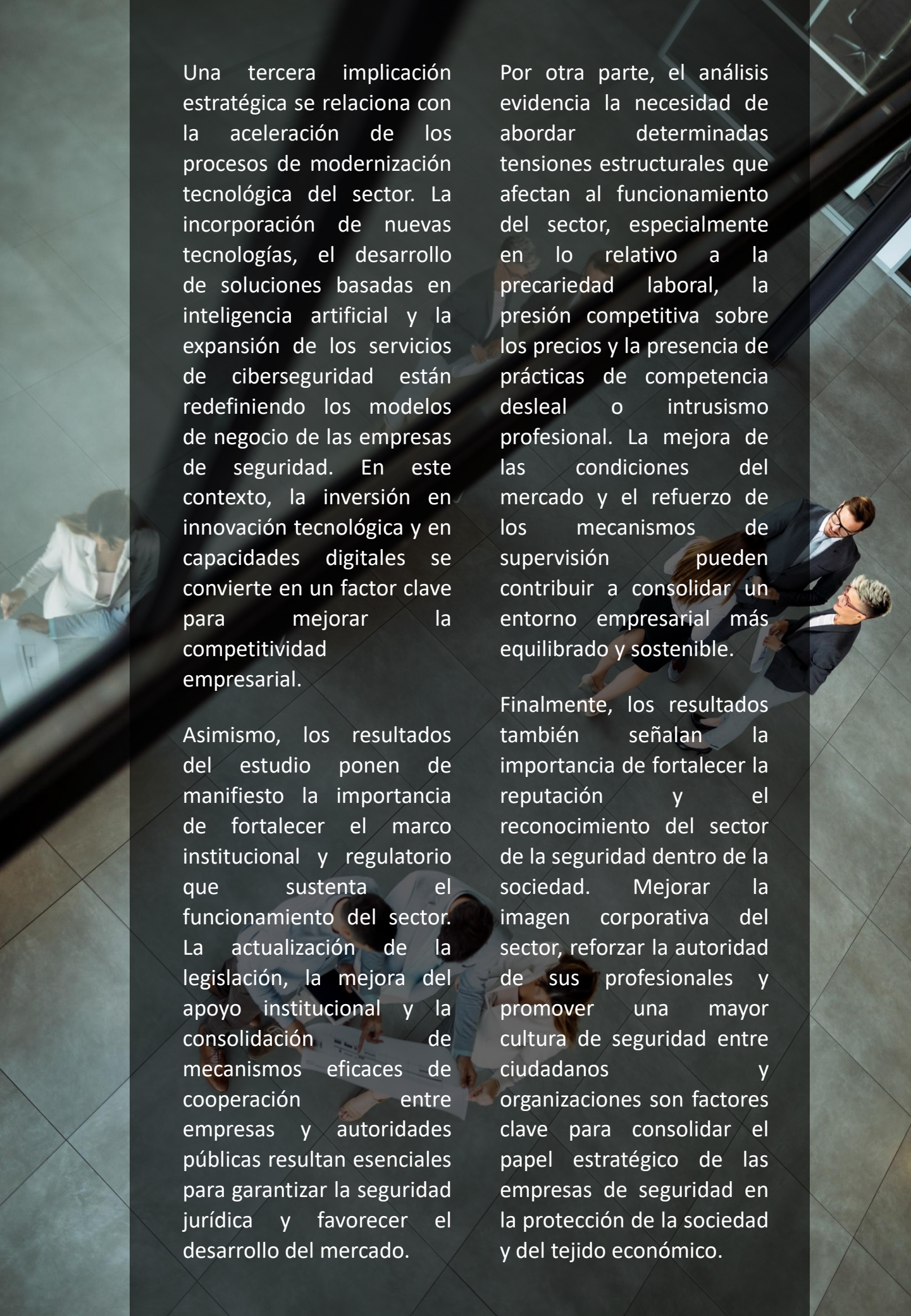
Implicaciones Estratégicas para las Empresas Españolas del Sector de la Seguridad

Los resultados del análisis de los desafíos identificados por las empresas españolas del Sector de la Seguridad ponen de manifiesto la necesidad de avanzar hacia un modelo de desarrollo empresarial más sólido, profesionalizado y adaptado a las nuevas dinámicas del entorno de seguridad. Las implicaciones estratégicas derivadas del estudio apuntan a varias líneas de actuación prioritarias para fortalecer la competitividad y sostenibilidad del sector.

En primer lugar, los resultados sugieren la necesidad de reforzar la profesionalización del sector como eje central de su desarrollo futuro. La mejora de la formación especializada, el fortalecimiento de las capacidades de los mandos intermedios y la

consolidación de estándares elevados de calidad del servicio aparecen como elementos fundamentales para elevar el nivel de especialización y responder a una demanda de seguridad cada vez más compleja.

En segundo lugar, la investigación pone de relieve la importancia de desarrollar una estrategia integral de gestión del talento dentro del sector. La escasez de personal cualificado, el desafío del relevo generacional y las dificultades para atraer y retener profesionales evidencian la necesidad de mejorar las condiciones laborales, reforzar los programas de formación continua y promover una mayor valoración social de las profesiones vinculadas a la seguridad.

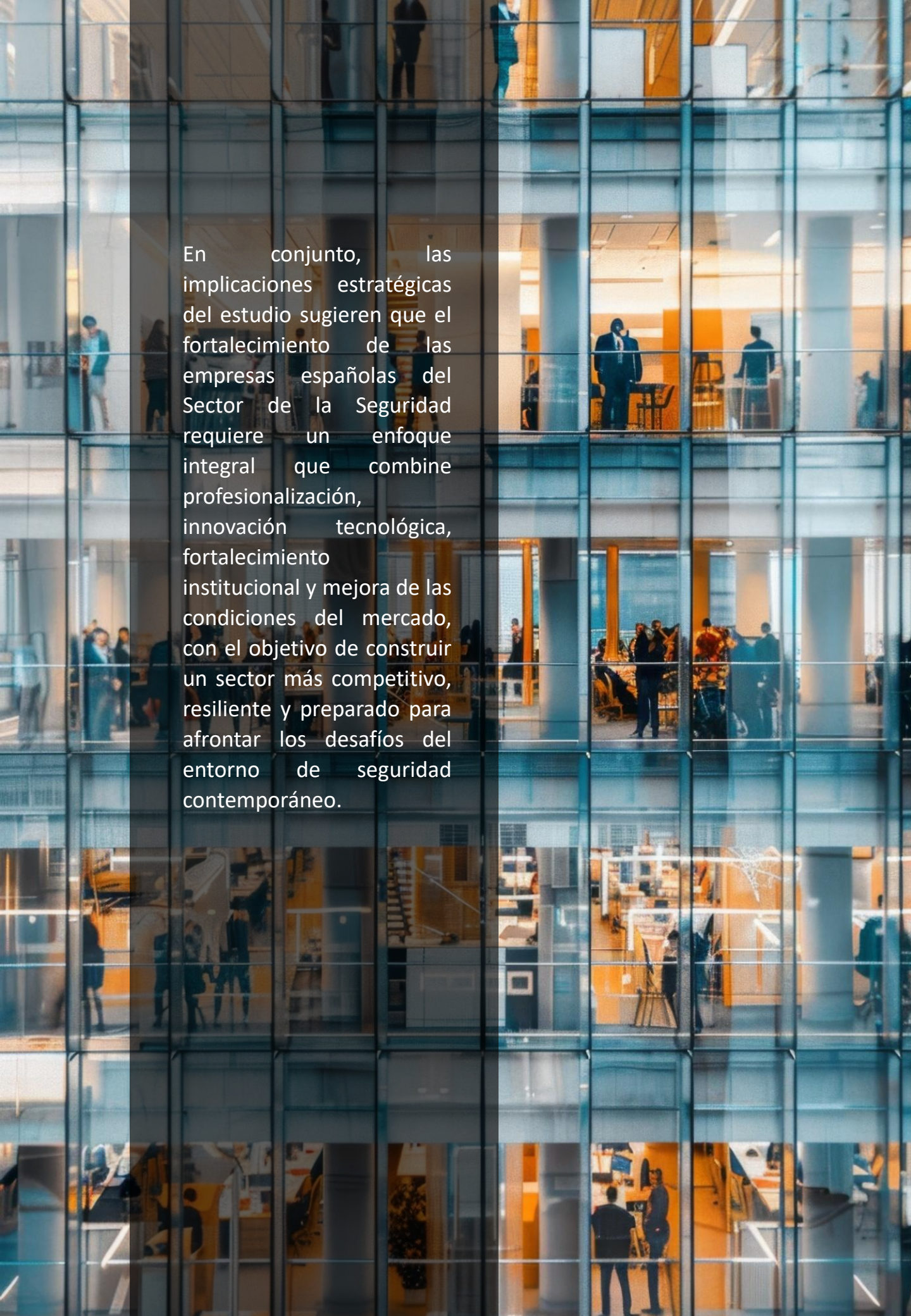


Una tercera implicación estratégica se relaciona con la aceleración de los procesos de modernización tecnológica del sector. La incorporación de nuevas tecnologías, el desarrollo de soluciones basadas en inteligencia artificial y la expansión de los servicios de ciberseguridad están redefiniendo los modelos de negocio de las empresas de seguridad. En este contexto, la inversión en innovación tecnológica y en capacidades digitales se convierte en un factor clave para mejorar la competitividad empresarial.

Asimismo, los resultados del estudio ponen de manifiesto la importancia de fortalecer el marco institucional y regulatorio que sustenta el funcionamiento del sector. La actualización de la legislación, la mejora del apoyo institucional y la consolidación de mecanismos eficaces de cooperación entre empresas y autoridades públicas resultan esenciales para garantizar la seguridad jurídica y favorecer el desarrollo del mercado.

Por otra parte, el análisis evidencia la necesidad de abordar determinadas tensiones estructurales que afectan al funcionamiento del sector, especialmente en lo relativo a la precariedad laboral, la presión competitiva sobre los precios y la presencia de prácticas de competencia desleal o intrusismo profesional. La mejora de las condiciones del mercado y el refuerzo de los mecanismos de supervisión pueden contribuir a consolidar un entorno empresarial más equilibrado y sostenible.

Finalmente, los resultados también señalan la importancia de fortalecer la reputación y el reconocimiento del sector de la seguridad dentro de la sociedad. Mejorar la imagen corporativa del sector, reforzar la autoridad de sus profesionales y promover una mayor cultura de seguridad entre ciudadanos y organizaciones son factores clave para consolidar el papel estratégico de las empresas de seguridad en la protección de la sociedad y del tejido económico.



En conjunto, las implicaciones estratégicas del estudio sugieren que el fortalecimiento de las empresas españolas del Sector de la Seguridad requiere un enfoque integral que combine profesionalización, innovación tecnológica, fortalecimiento institucional y mejora de las condiciones del mercado, con el objetivo de construir un sector más competitivo, resiliente y preparado para afrontar los desafíos del entorno de seguridad contemporáneo.

Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior **DESAFÍOS**

3





4.3 Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

El análisis de los desafíos de seguridad de las empresas españolas en el exterior pone de manifiesto que la internacionalización empresarial se desarrolla en un entorno caracterizado por una elevada incertidumbre y complejidad. A diferencia del ámbito doméstico, las empresas deben operar en contextos donde confluyen riesgos geopolíticos, regulatorios, operativos y humanos, lo que exige un enfoque de seguridad más integral y anticipativo.

Los resultados evidencian que los riesgos más relevantes se concentran, en primer lugar, en el entorno geopolítico y de seguridad internacional, donde factores como la inestabilidad política, los conflictos bélicos o la evolución de la imagen país influyen directamente en la viabilidad de las operaciones. En segundo

lugar, emergen desafíos asociados al marco institucional y jurídico de los países receptores, caracterizado por su heterogeneidad y, en ocasiones, por la inseguridad jurídica. Finalmente, adquieren especial relevancia los retos internos de las empresas, vinculados con la gestión del talento, la Cultura de Seguridad y la capacidad de inteligencia estratégica.

En conjunto, este bloque refleja que la seguridad en la internacionalización ya no puede abordarse de forma reactiva, sino que debe integrarse como un elemento central de la estrategia empresarial, combinando análisis de riesgos, preparación organizativa y coordinación institucional.



Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
1. Amenazas derivadas de las Tensiones Geopolíticas	19,85 %	-
Riesgos derivados de la Política Exterior Española y la Imagen de España	8,09 %	40,74 %
• Imagen de España	4,41 %	22,22 %
• Política Exterior Española	3,68 %	18,52 %
Inestabilidad Política y Social	5,15 %	25,93 %
Conflictos Bélicos	3,68 %	18,52 %
2. Adaptación a la Legislación Local de los Países Receptores	19,85 %	-
3. Personas	16,91 %	-
Personal Formado en Seguridad Internacional/Mercados Internacionales	12,50 %	73,91 %
Confianza en el Talento Extranjero	3,68 %	21,74 %
Falta de Personal	2,21 %	13,04 %
4. Ausencia de Cultura de Seguridad Corporativa en Internacionalización	6,62 %	-
5. Inteligencia Estratégica de Mercados	5,88 %	-

Fuente: Elaboración propia.

Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
6. Inseguridad Jurídica	5,88 %	-
7. Protección de Directivos y Ejecutivos	5,15 %	-
8. Ciberseguridad: Protección de la Información	4,41 %	-
9. Terrorismo	4,41 %	-
10. Amenazas Internacionales: Delincuencia Internacional	3,68 %	-
11. Apoyo Institucional: Ausencia de Apoyo de las Administraciones	2,94 %	-

Fuente: Elaboración propia.

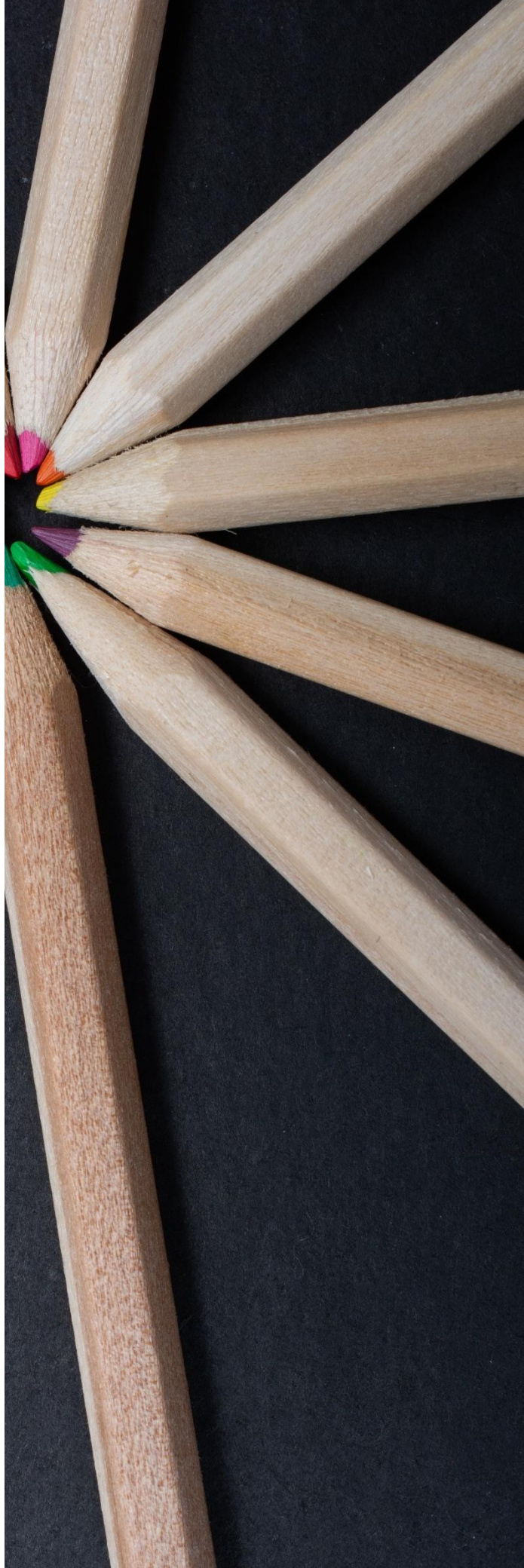
Ejes de Acción

El análisis de los desafíos de seguridad de las empresas españolas en el exterior evidencia la necesidad de articular una respuesta estratégica basada en la integración de capacidades, la anticipación de riesgos y la adaptación a entornos internacionales complejos. En este contexto, se identifican una serie de ejes de acción prioritarios orientados a reforzar la seguridad en los procesos de internacionalización y a mejorar la resiliencia de las organizaciones.

En primer lugar, resulta fundamental fortalecer las capacidades de análisis geopolítico y gestión del riesgo país, incorporando de forma sistemática la evaluación del entorno político, social y de seguridad en la toma de decisiones empresariales. La anticipación de escenarios, el seguimiento de riesgos emergentes y la comprensión de la evolución de la imagen país se configuran como elementos clave para operar con mayor certidumbre en mercados internacionales.

En segundo lugar, se hace necesario avanzar en la adaptación normativa y el cumplimiento regulatorio internacional, desarrollando estructuras internas que permitan gestionar la diversidad legislativa y mitigar la inseguridad jurídica. La incorporación de mecanismos de Compliance internacional y el acceso a asesoramiento especializado resultan esenciales para garantizar la estabilidad operativa.

En tercer lugar, las empresas deben invertir en el desarrollo de capacidades





organizativas internas, especialmente en materia de talento, Cultura de Seguridad e inteligencia estratégica. La formación de profesionales especializados en entornos internacionales, la integración de la seguridad en la estrategia corporativa y el desarrollo de sistemas de información y análisis de riesgos son factores clave para mejorar la toma de decisiones y la adaptación a contextos complejos.

Asimismo, cobra especial relevancia el refuerzo de la protección integral de personas, activos e información. La seguridad de directivos y empleados, la protección frente a amenazas como el terrorismo o la delincuencia internacional y el fortalecimiento de la ciberseguridad requieren la implementación de protocolos específicos, sistemas de prevención y capacidades de respuesta ante crisis.

Por último, resulta imprescindible promover una mayor coordinación y apoyo institucional, fortaleciendo los mecanismos de colaboración entre empresas y administraciones públicas. El acompañamiento institucional, la acción diplomática y el acceso a información estratégica pueden desempeñar un papel determinante en la reducción de riesgos y en el éxito de los procesos de internacionalización.

En conjunto, estos ejes de acción apuntan hacia un modelo en el que la seguridad se integra plenamente en la estrategia empresarial internacional, no solo como un elemento de protección, sino como un factor clave para la sostenibilidad, la confianza y la competitividad en los mercados globales.



Dimensiones de Acción

Dimensiones

Entorno Geopolítico y Marco Jurídico- Institucional

Las empresas españolas en el exterior operan en entornos condicionados por tensiones geopolíticas, inestabilidad política y marcos regulatorios diversos. La gestión del riesgo país, la adaptación a legislaciones locales y la mitigación de la inseguridad jurídica se convierten en factores críticos. Fortalecer las capacidades de análisis del entorno y reforzar la coordinación institucional resulta clave para garantizar una internacionalización segura y sostenible.

Capacidades Internas: Talento, Cultura de Seguridad e Inteligencia Estratégica

El éxito en la internacionalización depende en gran medida de las capacidades internas de las empresas. La disponibilidad de talento especializado en seguridad internacional, la integración de una cultura de seguridad en la estrategia corporativa y el desarrollo de sistemas de inteligencia de mercados son elementos esenciales. Estas capacidades permiten anticipar riesgos, mejorar la toma de decisiones y adaptarse a contextos internacionales complejos.

Protección Operativa y Resiliencia en Entornos Internacionales

La protección de personas, activos e información es un eje fundamental en la gestión de la seguridad internacional. Riesgos como el terrorismo, la delincuencia internacional o los ciberataques exigen reforzar protocolos de prevención, sistemas de respuesta y medidas de protección para directivos y empleados. Desarrollar organizaciones resilientes, capaces de operar con seguridad en entornos adversos, es clave para garantizar la continuidad del negocio.



1. Amenazas derivadas de las Tensiones Geopolíticas

Las tensiones geopolíticas constituyen el principal desafío para las empresas españolas en el exterior, afectando tanto a la estabilidad de los mercados como a la seguridad de sus operaciones. Factores como la inestabilidad política y social, los conflictos

bélicos y los riesgos asociados a la imagen internacional de España o a su política exterior condicionan la actividad empresarial y exigen una mayor capacidad de análisis, anticipación y gestión del riesgo país.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
1. Amenazas derivadas de las Tensiones Geopolíticas	19,85 %	-
Riesgos derivados de la Política Exterior Española y la Imagen de España	8,09 %	40,74 %
• Imagen de España	4,41 %	22,22 %
• Política Exterior Española	3,68 %	18,52 %
Inestabilidad Política y Social	5,15 %	25,93 %
Conflictos Bélicos	3,68 %	18,52 %

Fuente: Elaboración propia.



2. Adaptación a la Legislación Local de los Países Receptores

La adaptación a los marcos regulatorios locales representa un desafío clave para las empresas en procesos de internacionalización. La diversidad normativa, la complejidad legal y las diferencias

en los sistemas jurídicos obligan a desarrollar capacidades específicas para garantizar el cumplimiento normativo y operar con seguridad jurídica en entornos internacionales.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
2. Adaptación a la Legislación Local de los Países Receptores	19,85 %	-

Fuente: Elaboración propia.



3. Personas

La gestión del capital humano en entornos internacionales constituye un reto estratégico. La necesidad de contar con personal cualificado en seguridad internacional, la confianza en el talento local y la escasez de

perfiles especializados reflejan la importancia de desarrollar capacidades humanas adaptadas a contextos multiculturales y de riesgo, garantizando la seguridad y eficacia de las operaciones en el exterior.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
3. Personas	16,91 %	-
Personal Formado en Seguridad Internacional/Mercados Internacionales	12,50 %	73,91 %
Confianza en el Talento Extranjero	3,68 %	21,74 %
Falta de Personal	2,21 %	13,04 %

Fuente: Elaboración propia.



4. Ausencia de Cultura de Seguridad Corporativa en Internacionalización

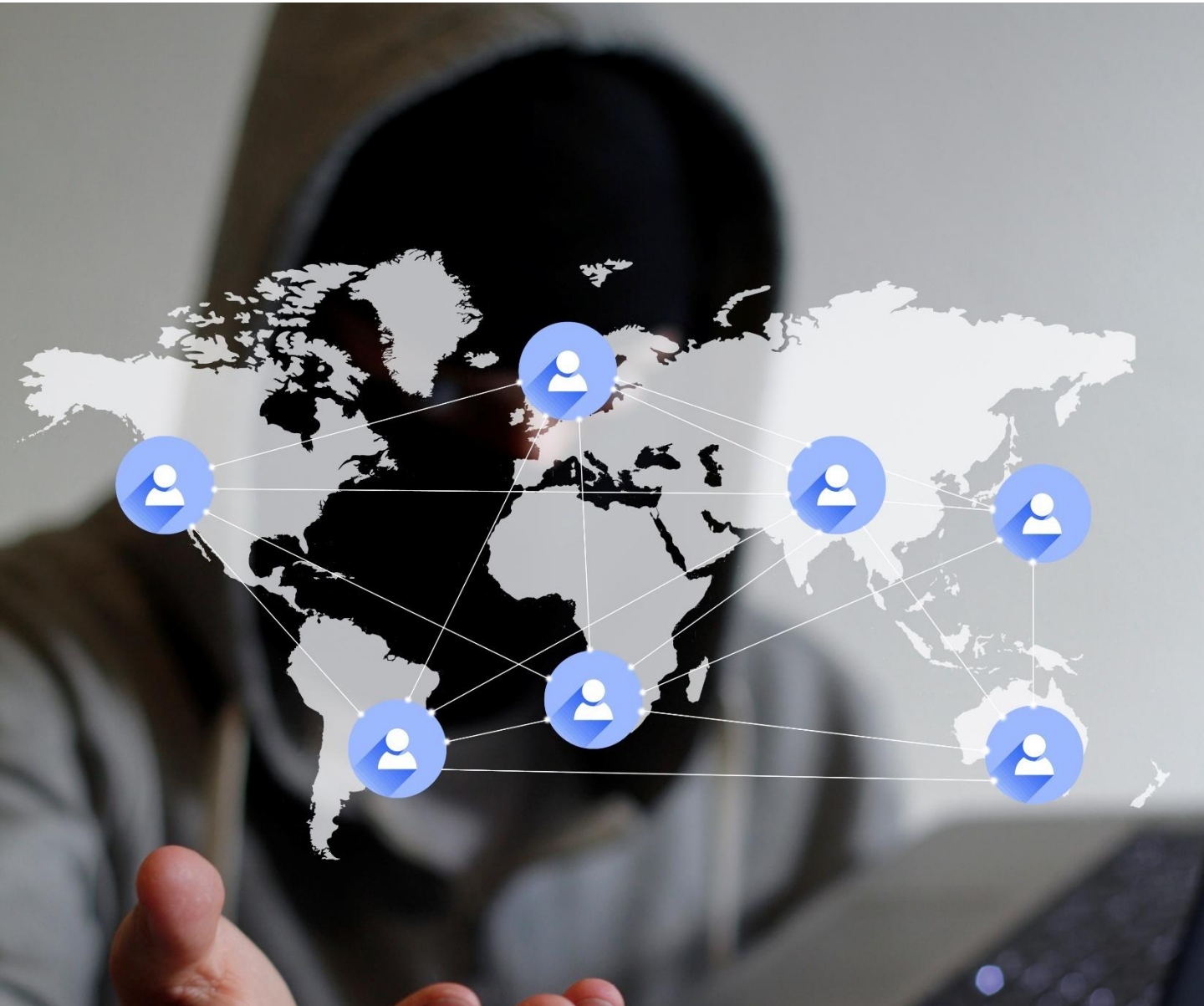
La falta de una Cultura de Seguridad integrada en los procesos de internacionalización limita la capacidad de las empresas para anticipar y gestionar riesgos en el exterior.

Incorporar la seguridad como un elemento estratégico en la toma de decisiones empresariales resulta fundamental para proteger activos, operaciones y reputación en mercados internacionales.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
4. Ausencia de Cultura de Seguridad Corporativa en Internacionalización	6,62 %	-

Fuente: Elaboración propia.





5. Inteligencia Estratégica de Mercados

La ausencia o insuficiencia de inteligencia estratégica dificulta la toma de decisiones en entornos internacionales complejos. Disponer de información fiable sobre riesgos políticos,

económicos y de seguridad es clave para anticipar amenazas, identificar oportunidades y diseñar estrategias de entrada y operación más seguras y eficaces.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
5. Inteligencia Estratégica de Mercados	5,88 %	-

Fuente: Elaboración propia.



6. Inseguridad Jurídica

La inseguridad jurídica en determinados mercados representa un riesgo significativo para las empresas españolas. La falta de estabilidad normativa, la debilidad institucional o la

aplicación irregular de la ley pueden afectar la protección de inversiones y dificultar la operativa empresarial, exigiendo estrategias de mitigación del riesgo legal.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
6. Inseguridad Jurídica	5,88 %	-

Fuente: Elaboración propia.





7. Protección de Directivos y Ejecutivos

La seguridad de directivos y personal expatriado es un aspecto crítico en la internacionalización empresarial. En entornos de riesgo, las empresas deben

implementar medidas específicas de protección, prevención y gestión de crisis para garantizar la integridad de sus equipos y la continuidad de las operaciones.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
7. Protección de Directivos y Ejecutivos	5,15 %	-

Fuente: Elaboración propia.



8. Ciberseguridad: Protección de la Información

La protección de la información en entornos internacionales se ha convertido en un desafío estratégico. La exposición a ciberataques, el espionaje industrial y la vulnerabilidad de

los sistemas digitales requieren reforzar las capacidades de ciberseguridad para proteger datos sensibles y garantizar la continuidad del negocio.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
8. Ciberseguridad: Protección de la Información	4,41 %	-

Fuente: Elaboración propia.



9. Terrorismo

El terrorismo sigue siendo una amenaza relevante en determinados mercados internacionales, afectando la seguridad de las operaciones y del

personal. Las empresas deben integrar este riesgo en sus análisis estratégicos y desarrollar protocolos de prevención y respuesta adecuados.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
9. Terrorismo	4,41 %	-

Fuente: Elaboración propia.







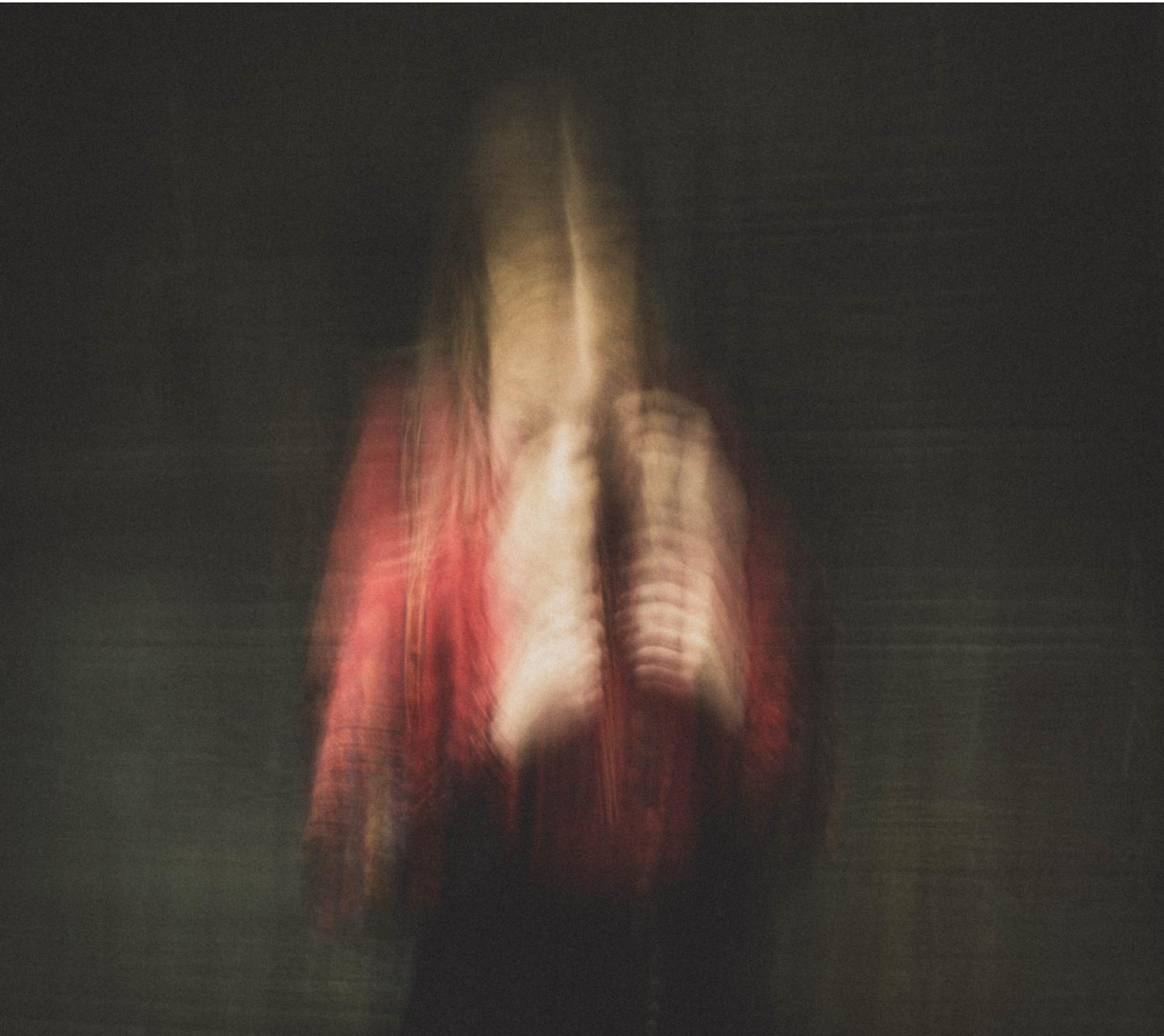
10. Amenazas Internacionales: Delincuencia Internacional

La delincuencia internacional, incluyendo el crimen organizado y otras actividades ilícitas, representa un riesgo para las operaciones empresariales en el exterior. Estas amenazas pueden

afectar la seguridad física, logística y financiera, por lo que requieren mecanismos de prevención y colaboración con actores locales e internacionales.

Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
10. Amenazas Internacionales: Delincuencia Internacional	3,68 %	-

Fuente: Elaboración propia.



11. Apoyo Institucional: Ausencia de Apoyo de las Administraciones Públicas

La falta de apoyo institucional en mercados internacionales puede dificultar la operativa de las empresas españolas. La necesidad de mayor respaldo por parte de las administraciones públicas,

tanto en términos diplomáticos como de asesoramiento y protección, se percibe como un elemento clave para facilitar la internacionalización segura.



Desafío	Porcentaje sobre Desafíos Totales	Porcentaje sobre Desafíos en la Categoría
11. Apoyo Institucional: Ausencia de Apoyo de las Administraciones	2,94 %	-

Fuente: Elaboración propia.



Matriz Estratégica de Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

La matriz de análisis estratégico evidencia que los desafíos de seguridad de las empresas españolas en el exterior se estructuran en torno a tres grandes dimensiones estratégicas, que combinan factores del entorno internacional con capacidades internas de las organizaciones.

En primer lugar, destacan los desafíos vinculados con el entorno geopolítico y al marco jurídico-institucional, que condicionan de forma directa la actividad empresarial en el exterior. Las tensiones geopolíticas, la inestabilidad política y social, los conflictos internacionales y la evolución de la imagen país configuran un contexto de elevada incertidumbre. A ello se suma la complejidad de los marcos regulatorios locales y la inseguridad jurídica en determinados mercados, lo que obliga a las empresas a reforzar sus capacidades de análisis de riesgo país y adaptación normativa.

En segundo lugar, la matriz pone de relieve los retos asociados a las capacidades internas de las empresas, especialmente en materia de capital humano, Cultura de Seguridad e inteligencia estratégica. La disponibilidad de profesionales cualificados en

entornos internacionales, la confianza en el talento local y la incorporación de la seguridad como un elemento estructural en los procesos de internacionalización resultan factores críticos. Asimismo, la capacidad de generar inteligencia de mercado y anticipar riesgos se consolida como una herramienta clave para la toma de decisiones.

En tercer lugar, se identifican los desafíos relacionados con la protección operativa y la gestión integral de la seguridad, que incluyen la seguridad de directivos y empleados, la protección de la información y la exposición a amenazas como el terrorismo o la delincuencia internacional. Estos elementos requieren un enfoque integral que combine prevención, preparación y respuesta, reforzando la resiliencia de las organizaciones en entornos de riesgo.

En conjunto, la matriz refleja que la internacionalización segura de las empresas españolas depende de su capacidad para integrar estas tres dimensiones en un modelo estratégico coherente, basado en la anticipación, la adaptación continua y la gestión integral del riesgo en entornos globales cada vez más complejos.



Mapa de Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior



Fuente: Elaboración propia.

Matriz Estratégica de Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

Dimensión	Desafíos incluidos	Enfoque estratégico
1. Entorno Geopolítico y Marco Jurídico-Institucional	1. Amenazas geopolíticas 2. Adaptación a la legislación local 6. Inseguridad jurídica 9. Terrorismo 10. Delincuencia internacional 11. Falta de apoyo institucional	Integrar el análisis geopolítico y legal en la estrategia empresarial, fortaleciendo la gestión del riesgo país, el cumplimiento normativo y la coordinación con instituciones para operar con mayor seguridad en entornos internacionales complejos.
2. Capacidades Internas: Talento, Cultura de Seguridad e Inteligencia Estratégica	3. Personas 4. Cultura de seguridad en internacionalización 5. Inteligencia estratégica de mercados	Desarrollar capacidades organizativas orientadas a la internacionalización segura, mediante la formación de talento especializado, la integración de la seguridad en la cultura corporativa y el uso de inteligencia estratégica para anticipar riesgos y mejorar la toma de decisiones.
3. Protección Operativa y Resiliencia Internacional	7. Protección de directivos 8. Ciberseguridad: protección de la información	Reforzar los sistemas de protección integral de personas, activos e información, mediante protocolos de prevención, medidas de seguridad específicas y capacidades de respuesta que permitan garantizar la continuidad del negocio en entornos de riesgo.

Fuente: Elaboración propia.

Mapa Descriptivo de Desafíos de Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

Nº	Desafío	%	Síntesis del desafío
1	Amenazas Geopolíticas	19,85 %	Las tensiones internacionales condicionan la estabilidad de los mercados y la viabilidad de las operaciones empresariales
2	Adaptación Legislativa	19,85 %	La diversidad normativa exige capacidades avanzadas de cumplimiento y adaptación legal.
3	Personas	16,91 %	La gestión del talento internacionales es clave para operar en entornos complejos y de riesgo.
4	Cultura de Seguridad	6,62 %	La ausencia de enfoque estratégico en seguridad aumenta la exposición a riesgos en la internacionalización.
5	Inteligencia Estratégica	5,88 %	La falta de información limita la anticipación y la toma de decisiones.
6	Inseguridad Jurídica	5,88 %	La incertidumbre legal afecta a la protección de inversiones y la operativa empresarial.
7	Protección de Directivos	5,15 %	La seguridad del personal es crítica en entornos internacionales de riesgo.
8	Ciberseguridad	4,41 %	La protección de la información es esencial en un entorno global digitalizado.
9	Terrorismo	4,41 %	Amenaza persistente en determinados mercados internacionales.
10	Delincuencia Internacional	3,68 %	Riesgos asociados con el crimen organizado y actividades ilícitas globales.
11	Apoyo Institucional	2,94 %	La falta de respaldo público dificulta la internacionalización segura.

Fuente: Elaboración propia.



A close-up photograph of a hand placing a puzzle piece into a larger assembly. The puzzle pieces are dark blue with a textured surface. A bright, warm light shines through the gap between the pieces, creating a strong contrast with the dark blue background. The hand is visible on the right side, with fingers gripping the piece. The overall composition suggests a process of completion or discovery.

Principales Conclusiones Estratégicas de la Investigación



1. La geopolítica condiciona la internacionalización empresarial

Las empresas españolas operan en entornos internacionales marcados por tensiones geopolíticas, inestabilidad y conflictos, lo que convierte el

análisis del contexto global en un elemento clave para la toma de decisiones estratégicas.



2. La seguridad jurídica es un factor crítico en los mercados exteriores

La diversidad normativa y la posible inestabilidad legal en los países receptores afectan la operativa empresarial, exigiendo

una mayor capacidad de adaptación y gestión del riesgo regulatorio.

A group of diverse people, including men and women of various ethnicities, are shown from the chest up. They are all smiling and giving a thumbs-up gesture with their right hands. The background is bright and out of focus, suggesting an indoor setting with large windows. The overall mood is positive and celebratory.

3. El talento especializado en entornos internacionales es un activo estratégico

La disponibilidad de profesionales cualificados en seguridad internacional y gestión de riesgos

resulta fundamental para operar con eficacia en contextos complejos y multiculturales.

A close-up photograph of a person's hand, wearing a dark suit jacket and a white shirt, carefully balancing a single wooden block on top of a tall, precarious stack of Jenga blocks. The stack is composed of light-colored wooden blocks, some of which are slightly offset, creating a sense of instability. The background is blurred, showing the person's face and torso. The overall image conveys a message of risk, balance, and strategic decision-making.

4. La seguridad debe integrarse en la estrategia de internacionalización

La ausencia de una Cultura de Seguridad corporativa incrementa la exposición a riesgos, por lo que su integración en la toma de

decisiones es clave para una expansión internacional sostenible.

5. La inteligencia estratégica mejora la anticipación y la toma de decisiones

Contar con información fiable y análisis de riesgos permite a las empresas anticipar amenazas y

adaptarse con mayor eficacia a entornos internacionales cambiantes.

A hand is holding a bright red umbrella over two small, light-brown wooden figures standing on a red surface. The background is a light, textured wall. The scene is a metaphor for protection and safety.

6. La protección de personas, activos e información es prioritaria

La seguridad de directivos, empleados y datos corporativos adquiere especial relevancia en

mercados de riesgo, requiriendo medidas específicas de prevención y respuesta.

7. El apoyo institucional influye en la seguridad de la internacionalización

La coordinación con administraciones públicas y el respaldo institucional son factores

clave para facilitar la operativa empresarial y mitigar riesgos en el exterior.



Implicaciones Estratégicas para la Seguridad de las Empresas Españolas en el Exterior

Los resultados del estudio tienen implicaciones claras para la evolución del sector de la seguridad en el ámbito internacional. En primer lugar, se hace evidente la necesidad de desarrollar capacidades avanzadas de análisis geopolítico y riesgo país, integrando estos elementos en la toma de decisiones empresariales.

En segundo lugar, las empresas deberán reforzar sus estructuras internas mediante la incorporación de modelos de gestión de la seguridad internacional, que incluyan protocolos, formación especializada y sistemas de respuesta ante crisis.

Asimismo, se pone de relieve la importancia de invertir en inteligencia

estratégica y ciberseguridad, como herramientas clave para proteger la información, anticipar amenazas y mejorar la resiliencia organizativa.

Por otro lado, el contexto internacional exige una mayor colaboración entre el sector privado y las instituciones públicas, promoviendo mecanismos de apoyo, asesoramiento y coordinación que faciliten la internacionalización segura.

En conjunto, estas implicaciones apuntan hacia un modelo en el que la seguridad se consolida como un activo estratégico para la competitividad internacional de las empresas españolas.



Desafíos en el Sector de la Seguridad en España

IMPLICACIONES ESTRATÉGICAS

VISION INTEGRADA



Una Visión Integrada de los Desafíos de la Seguridad

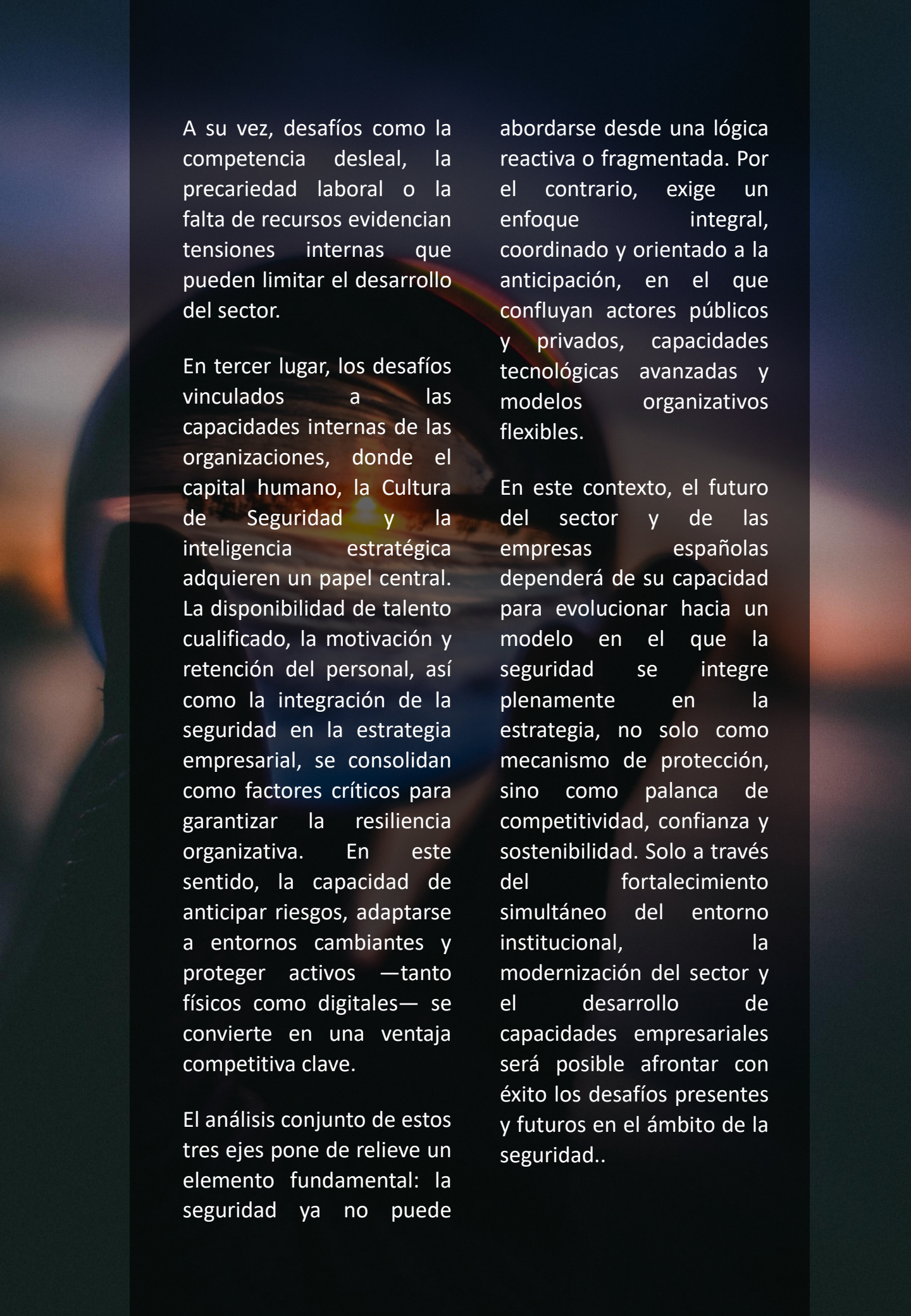
El análisis conjunto de los tres bloques —sector de la seguridad en España, empresas del sector y empresas españolas en el exterior— pone de manifiesto que la seguridad se ha convertido en un factor estructural y transversal que condiciona tanto el funcionamiento del sistema como la competitividad empresarial en entornos cada vez más complejos e interconectados. Lejos de ser un ámbito operativo aislado, la seguridad emerge como un elemento estratégico que integra dimensiones geopolíticas, tecnológicas, organizativas y humanas.

Desde una perspectiva sistémica, los resultados evidencian que los desafíos identificados se articulan en torno a tres grandes ejes interdependientes.

En primer lugar, el entorno global de riesgos, caracterizado por la creciente complejidad de las amenazas externas. Las tensiones geopolíticas, la

inestabilidad política, el crimen organizado, el terrorismo y las nuevas formas de amenaza híbrida configuran un escenario en el que la seguridad trasciende las fronteras nacionales y adquiere una dimensión global. Este contexto no solo afecta al sector de la seguridad, sino que condiciona directamente la actividad de las empresas, especialmente en sus procesos de internacionalización.

En segundo lugar, los retos estructurales del sistema y del mercado de la seguridad, que afectan tanto al sector en su conjunto como a las empresas que operan en él. La necesidad de avanzar en la profesionalización, la modernización tecnológica, la actualización del marco regulatorio y el fortalecimiento del apoyo institucional pone de relieve la importancia de consolidar un ecosistema más sólido, eficiente y adaptado a las nuevas exigencias.

A person wearing a blue hard hat is looking up at a vibrant rainbow in a clear blue sky. The person's face is partially visible in profile, and the background is a bright, sunny outdoor setting.

A su vez, desafíos como la competencia desleal, la precariedad laboral o la falta de recursos evidencian tensiones internas que pueden limitar el desarrollo del sector.

En tercer lugar, los desafíos vinculados a las capacidades internas de las organizaciones, donde el capital humano, la Cultura de Seguridad y la inteligencia estratégica adquieren un papel central. La disponibilidad de talento cualificado, la motivación y retención del personal, así como la integración de la seguridad en la estrategia empresarial, se consolidan como factores críticos para garantizar la resiliencia organizativa. En este sentido, la capacidad de anticipar riesgos, adaptarse a entornos cambiantes y proteger activos —tanto físicos como digitales— se convierte en una ventaja competitiva clave.

El análisis conjunto de estos tres ejes pone de relieve un elemento fundamental: la seguridad ya no puede

abordarse desde una lógica reactiva o fragmentada. Por el contrario, exige un enfoque integral, coordinado y orientado a la anticipación, en el que confluyan actores públicos y privados, capacidades tecnológicas avanzadas y modelos organizativos flexibles.

En este contexto, el futuro del sector y de las empresas españolas dependerá de su capacidad para evolucionar hacia un modelo en el que la seguridad se integre plenamente en la estrategia, no solo como mecanismo de protección, sino como palanca de competitividad, confianza y sostenibilidad. Solo a través del fortalecimiento simultáneo del entorno institucional, la modernización del sector y el desarrollo de capacidades empresariales será posible afrontar con éxito los desafíos presentes y futuros en el ámbito de la seguridad..

Desafíos del Sector de la Seguridad en España

NOTAS METODOLÓGICAS



Label

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

Geography

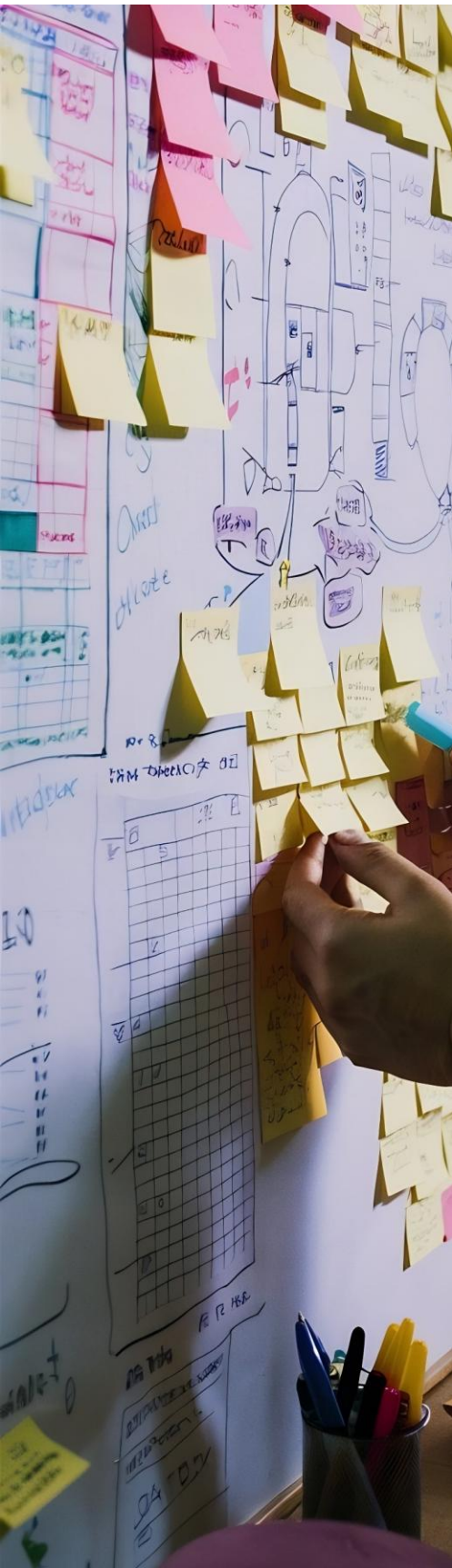
Geography

Geography

Geography

Geography

Notas Metodológicas



El presente informe se ha elaborado a partir de una metodología mixta, de carácter cuantitativo y cualitativo, orientada a integrar la visión del sector, el análisis aplicado y la validación de resultados, con el objetivo de ofrecer una aproximación rigurosa y estructurada a los desafíos de la seguridad en España desde una perspectiva sistémica.

La investigación se ha desarrollado en colaboración con la Asociación de Directores de Seguridad (ADISPO), la Asociación Internacional de Miembros de Cuerpos de Seguridad y Emergencias (AIMCSE) y el Foro Iberoamericano de Seguridad y Emergencias (FIBSEM), entidades de referencia que han facilitado el acceso a perfiles profesionales cualificados y han contribuido a la difusión del estudio.

En una primera fase, se llevó a cabo un análisis exploratorio del sector, apoyado en la revisión documental y en la identificación de los principales ámbitos de

transformación y riesgo en el ecosistema de la seguridad. Este análisis permitió definir los ejes clave del estudio y estructurar los principales bloques temáticos abordados en el informe.

A partir de este trabajo previo, se diseñó un cuestionario estructurado auto-administrado en formato online, orientado a identificar y priorizar los principales desafíos del sector. El cuestionario fue distribuido por las asociaciones colaboradoras a una base de datos de Directores de Seguridad en España, lo que permitió recabar información directa de profesionales con experiencia y conocimiento especializado en la gestión de la seguridad, constituyendo un 'macro focus group'.

El instrumento de recogida de información abordó distintas dimensiones del sistema de seguridad, incluyendo el análisis del sector en su conjunto, los retos específicos de las empresas de seguridad y los desafíos asociados a la actividad internacional de las empresas españolas.

Esta estructura permitió obtener una visión integral y comparada de los principales ámbitos de preocupación.

Los resultados obtenidos fueron objeto de un proceso de análisis y sistematización, que permitió identificar patrones, priorizar desafíos y estructurar los hallazgos en torno a dimensiones estratégicas. Este enfoque facilita no solo la comprensión del estado actual del sector, sino también la interpretación de sus dinámicas y tendencias de evolución.

En conjunto, la metodología empleada combina la visión experta del sector con un enfoque analítico estructurado, proporcionando una base sólida para el diagnóstico presentado en el informe y para la identificación de implicaciones estratégicas orientadas a la toma de decisiones.

Tanto en el desarrollo del trabajo de campo de la presente investigación, como en el desarrollo, diseño y maquetación del presente informe se han utilizado de forma auxiliar diversas herramientas de inteligencia artificial.





Sobre nosotros



MARCA
ESPAÑA
SISTEMA DE
INTELIENCIAS
APLICADAS



¿Qué es MESIAS?

El Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España es un **think tank** de inteligencia de marca país, **independiente, sin adscripción ideológica y sin financiación pública**, cuya misión consiste en monitorizar, de forma integral, el estado y evolución de la marca España en todas sus dimensiones, y formular recomendaciones estratégicas para reforzar su posicionamiento competitivo.

Funciones



**Consolidación
de Atributos de
la marca España**



**Construcción del
Mapa Mental de
la marca España**



**Monitorización
de Atributos de
la marca España**



**Seguimiento y
Calificación de
Eventos**



**Control de
Evolución**



**Formulación de
recomendaciones
estratégicas**



¿Quiénes Participan?

Algunas cifras

¿Quiénes participan?

Investigadores	+200 
Universidades y Escuelas de Negocios	61 

El Instituto MESIAS, impulsado en sus inicios por el Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y de Cooperación del Gobierno de España, y creado por el Dr. José María Cubillo en 2013, está integrado por **investigadores voluntarios** de sesenta y una Universidades y Escuelas de Negocios nacionales e internacionales.

MESIAS es un **voluntariado académico**, donde profesores universitarios, investigadores, alumnos de Grado y Postgrado, así como Expertos Externos y Directivos de las Empresas e Instituciones colaboradoras, aportan su **conocimiento en favor del bien común**.

Algunas cifras

¿Cómo nos organizamos?

Cátedras

18



Observatorios

13



Cátedras MESIAS



Patrimonio Cultural y Cultura



Calidad Institucional



Innovación y Tecnología



Educación y Universidades



Investigación y Ciencia



Turismo



Deporte



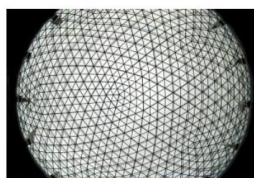
Productos Identitarios



Solidaridad



Español



Empresas Españolas en el Exterior



Empresas Extranjeras en España

Funciones de las Cátedras



Funciones Básicas

Monitorización de Prensa Internacional
(Atributo + España)

Análisis de Estudios, Informes, Dossiers,
Rankings (Atributo + España)

Análisis del Cuadro de Mando del Atributo



Funciones Avanzadas

Observatorios MESIAS

Estudios Específicos e Investigaciones ad-hoc



Inteligencia Cuantitativa

- Índices
 - iTRUST - Índice de Confianza en la marca España
 - **iStrength - Índice de Fortaleza** de la marca País
 - iStrength ME - Índice de Fortaleza de la marca España
 - iG - Índice de Buen Gobierno
 - **iStrength CCAA** – Índice de Fortaleza de marca de las Comunidades Autónomas
 - ... (xñ)
- Cuadro de Mando Integral de la marca España
 - Cuadro de Mando de Patrimonio Cultural y Cultura
 - Cuadro de Mando de Calidad Institucional
 - Cuadro de Mando de Solidaridad
 - Cuadro de Mando de Productos Identitarios
 - Cuadro de Mando de Innovación
 - Cuadro de Mando de Turismo
 - Cuadro de Mando de Deporte
 - Cuadro de Mando de Empresas Españolas en el Exterior
 - Cuadro de Mando de Educación y Universidades
 - Cuadro de Mando de Investigación y Ciencia

Modelo iTRUST

Confianza, imagen, reputación, satisfacción, compromiso y lealtad son conceptos que determinan el éxito presente y futuro de una marca. El Modelo iTRUST mide esta realidad para los territorios (países, regiones y ciudades) y las empresas.

El Instituto MESIAS ha desarrollado un sistema de monitorización, indicadores y métricas específicas que permiten monitorizar el estado y la evolución de la marca país, así como de las marcas de los sectores y las empresas.

A low-angle, upward-looking perspective of several modern skyscrapers with glass facades. The buildings are arranged in a way that they appear to converge towards the top of the frame. The glass reflects the sky and other buildings, creating a complex pattern of reflections. The sky is a clear, vibrant blue with a few wispy white clouds near the bottom right. The overall composition emphasizes the height and architectural detail of the buildings.

Colaboradores

Colaboradores

El Instituto MESIAS ha contado desde su inicio con el apoyo desinteresado de un amplio conjunto de **instituciones, empresas e investigadores universitarios**, gracias a cuya labor y contribución ha sido y es posible el desarrollo de la actividad del Instituto.

A todas ellas, y a sus directivos, a quienes nos han acompañado en todo el camino, o en una parte del mismo, queremos mostrarles nuestro **reconocimiento** y nuestro más sincero **agradecimiento**.

Colaboradores



Investigadores Colaboradores





Este informe ha sido elaborado por el Dr. D. José María Cubillo, Director del Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España. Sólo se podrá reproducir, total o parcialmente, con la autorización del Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España, salvo excepción prevista en la ley.

La investigación que da origen al presente informe ha sido dirigida, coordinada y desarrollada por el Dr. D. José María Cubillo, Director del Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España.

Este informe debe ser citado de la siguiente forma:

Instituto MESIAS (2026) *Desafíos del Sector de la Seguridad en España: Estrategia, Innovación y Talento*. Observatorio MESIAS de Seguridad, Inteligencia y Defensa, 2026. Informe MESIAS. Ed. Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España.

© El autor

© Todos los derechos reservados

Fotografía: Freepik.com

Desarrollado por Instituto MESIAS – Inteligencia de Marca España. 2026.

Más información:
comunicacion@institutomesias.org
institutomesias.org

