PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE INVERSIÓN EXTRANJERA DE CASTILLA-LA MANCHA

2021-2025

Castilla-La Mancha

IPEX
Instituto de Promoción Exterior

Presentación

El Gobierno de Castilla-La Mancha pone en marcha el nuevo Plan Estratégico de Internacionalización y Captación de Inversión Extranjera de Castilla-La Mancha 2021-2025 como hoja de ruta para seguir impulsando la internacionalización de la economía de la región, tanto en su vertiente de promoción exterior de las empresas castellano-manchegas como en la captación de inversión extranjera hacia nuestro territorio.

El Plan Estratégico de Internacionalización de Castilla-La Mancha 2016-2020 ha sido el marco de referencia para dirigir la actividad internacional de nuestra región durante los últimos cinco años, habiéndonos permitido alcanzar las máximas cotas de internacionalización en nuestra región desde que existen registros históricos, gracias al esfuerzo constante de las empresas exportadoras.

Se abre ahora ante nosotros un nuevo periodo no exento de retos y complejidad. La crisis global provocada por la pandemia y su recuperación desigual en los mercados internacionales, sumada a otros acontecimientos como el auge del proteccionismo o las guerras comerciales, plantean un escenario sumamente complejo, aunque no exento de oportunidades. Las empresas de Castilla-La Mancha han demostrado sobradamente su capacidad de crecimiento, su voluntad de mejora continua y su determinación para ampliar su presencia en los mercados de todo el mundo. Esta ambición cuenta con el respaldo decidido del Gobierno Regional y de todas las organizaciones que trabajamos para promocionar las empresas y los productos de Castilla-La Mancha en todo el mundo.

Presentamos una estrategia global para el conjunto de la región pero de manera singular muy dirigida a nuestro tejido exportador, que ha jugado un papel importante en su definición, contando con la participación activa de las empresas exportadoras en los trabajos de elaboración gracias a la constitución de cinco mesas sectoriales y la realización de entrevistas individualizadas. Un documento muy participado que ha contado a su vez con la Confederación de Empresarios de Castilla-La Mancha-CECAM, el Consejo de Cámaras Oficiales de Comercio, Industria y Servicios de Castilla-La Mancha, Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha y la Delegación Territorial de ICEX en nuestra región, quienes han colaborado igualmente en su elaboración.

Todo este esfuerzo común queda perfectamente reflejado en esta nueva estrategia que marcará la acción de promoción de nuestra región para los próximos cinco años y que fija los objetivos que nos marcamos como región en materia de promoción internacional y captación de inversión extranjera. Castilla-La Mancha es hoy el epicentro industrial de España y desde esa posición privilegiada miramos al futuro con ambición, pero también con la coherencia, la seriedad y el sentido común que es ya una seña de identidad de nuestra tierra.

Patricia Franco Jiménez
Consejera de Economía, Empresas y Empleo

Volumen 1

Plan Estratégico de Internacionalización de Castilla-La Mancha

PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE CASTILLA-LA MANCHA

2021-2025

Castilla-La Mancha

IPEX
Instituto de Promoción Exterior



Plan Estratégico de Internacionalización de Castilla-La Mancha

2021-2025

Índice

ENFOQUE METODOLÓGICO PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN 8
RESULTADOS DEL PEI 2016-2020 9
Balance de los principales indicadores de impacto del Plan Estratégico 10
Conclusiones de la evaluación del PEI anterior 11

01 MARCO ESTRATÉGICO DE REFERENCIA

1. Castilla-La Mancha comprometida con la Agenda 2030 15
2. Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027 16
3. Estrategia de Especialización Inteligente de Castilla-La Mancha 2021-2027 18
4. Castilla-La Mancha AVANZA 20
5. Estrategia de Economía Circular 2030 de Castilla-La Mancha 22
6. Pacto por la Reactivación Económica y el Empleo de Castilla-La Mancha 2020-2024 23
7. Plan Adelante Castilla-La Mancha 2020-2023 24

02 CARACTERIZACIÓN DEL SECTOR EXTERIOR EN CASTILLA-LA MANCHA

1. El tejido empresarial en la región 28
2. Caracterización del tejido empresarial exportador. Análisis cuantitativo 31
2.1. El perfil de la empresa exportadora 31
2.2. Datos generales de exportación 33
2.3. Sector Agroalimentario 41
Subsector del aceite de oliva 44
Subsector cárnico 46
Subsector lácteo 48
Subsector hortofrutícola 51
2.4. Sector del Vino 54
Subsector del vino a granel 57
Subsector del vino embotellado 59
Subsector del vino en formato Bag in Box 61
Subsector del vino espumoso 63
Subsector del mosto 65
2.5. Sector Industrial 67
Subsector metalmecánico 70
Subsector del equipamiento eléctrico 73

Subsector del plástico 76
Subsector de la automoción 79
Subsector del aluminio 81
Subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes 83
Subsector cerámico 86
Subsector de la madera 88
2.6. Sector Bienes de Consumo 90
Subsector del mueble y decoración 93
Subsector del calzado 95
Subsector textil 97
Subsector de la cuchidería 99
2.7. Sector Servicios 101
Subsector del turismo 101
Subsector TIC 103

3. Caracterización del tejido empresarial exportador. Análisis estratégico 105
3.1. Sector Agroalimentario 105
La visión de las empresas del sector agroalimentario 105
Tendencias globales del sector 109
Mercados de oportunidad 112
Análisis DAFO del sector 117
3.2. Sector del Vino 118
La visión de las empresas del sector del vino 118
Tendencias del sector 121
Mercados de oportunidad 123
Análisis DAFO del sector 125
3.3. Sector Industrial 126
La visión de las empresas del sector industrial 126
Tendencias globales del sector 129
Mercados de oportunidad 130
Análisis DAFO del sector 132
3.4. Sector Bienes de Consumo 133
La visión de las empresas del sector de bienes de consumo 133
Tendencias globales del sector 136
Mercados de oportunidad 140
Análisis DAFO del sector 141
3.5. Sector Servicios 142
La visión de las empresas del sector servicios 142
Tendencias globales del sector TIC 144
Tendencias globales del sector turismo 146
Mercados de oportunidad 147
Análisis DAFO del sector 150

Índice

03 EL PAPEL DEL IPEX EN EL DESARROLLO DEL PEI 2021-2025

1. Equipo de trabajo 154

2. Servicios 155

3. El impulso de la internacionalización en otras regiones 157

4. El papel del IPEX en el desarrollo de la Estrategia de Internacionalización de Castilla-La Mancha 158

04 CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS Y RETOS IDENTIFICADOS

1. Conclusiones del análisis y retos identificados 162

05 OBJETIVOS, LÍNEAS Y ACTUACIONES

1. Objetivos estratégicos 166

2. Desarrollo de la estrategia 170
2.1. Resumen de objetivos y líneas 170
2.2. Desarrollo de la estrategia 173
2.3. Indicadores del PEI 2021-2025 194

3. Cronograma de actuaciones 200

06 ANEXO I. LISTADOS

1. Listado de figuras 204

2. Listado de tablas 205

Enfoque Metodológico para la Elaboración del Plan

El **Plan Estratégico de Internacionalización de Castilla-La Mancha 2021-2025** se ha elaborado a partir de las siguientes actividades:

Figura 1. Fases enfoque metodológico para la elaboración del plan



Los trabajos se han desarrollado a partir de un **enfoque metodológico participativo**, pues además de las actividades de análisis documental de estrategias, planes, indicadores, estudios e informes se han puesto en marcha los siguientes mecanismos de consulta con todos los agentes implicados en materia de internacionalización:

- Desarrollo de entrevistas con el tejido empresarial de la región, destinadas a conocer su visión sobre su situación actual, necesidades, mercados de interés y retos a los que se enfrentan.
- Desarrollo de cinco mesas sectoriales de trabajo para profundizar en el conocimiento de la situación del sector de alimentos y bebidas, bienes de consumo, servicios, vino, e industrial.
- Desarrollo de una mesa institucional con la participación de la Confederación Regional de Empresarios de Castilla-La Mancha (CECAM), el Consejo Regional de Cámaras de Comercio de Castilla-La Mancha, Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha y la Delegación Territorial del ICEX en Castilla-La Mancha, para profundizar en el conocimiento de los retos y necesidades de las empresas de la región respecto a la internacionalización, así como para participar en el diseño y validación de las nuevas líneas enmarcadas en el PEI 2021-2025.

Resultados del PEI 2016-2020

El Plan Estratégico de Internacionalización de Castilla-La Mancha 2016-2020 (en adelante PEI 2016-2020) ha sido el marco de actuación que ha regido la actividad del IPEX durante los últimos cinco años. Finalizado su periodo de vigencia, se ha realizado un análisis profundo y sistemático de las actividades realizadas para medir su grado de ejecución y valorar la eficacia de éstas en la consecución de los objetivos marcados.

El objetivo del análisis ha sido detectar aquellas actividades de mayor valor añadido y mejorar o incluso descartar aquellas otras que no alcancen la valoración deseada o que sean carentes de interés para el tejido empresarial de Castilla-La Mancha.

Este análisis, junto con la medición de la actividad llevada a cabo por el IPEX en estos cinco años, han servido como puntos de partida en el diseño de la estrategia 2021-2025.

Balance de los principales indicadores de actividad

Durante este periodo, el IPEX ha organizado 612 acciones de promoción en las que han participado 4.086 empresas exportadoras que se han repartido a lo largo de todo el globo y que han cubierto desde participaciones en ferias internacionales, visitas, misiones comerciales directas y presentaciones de producto. En este último año, el IPEX ha incorporado otras vías de promoción internacional como son las misiones comerciales virtuales y acciones combinadas donde los importadores y distribuidores han podido degustar los productos castellanomanchegos mientras mantenían reuniones virtuales con los productores de nuestra región.

Por su parte, los técnicos del IPEX han estado en contacto continuo con las empresas exportadoras de la región y prueba de ello han sido las 5.029 consultas que se han resuelto desde el 2016 y las 2.088 reuniones que han mantenido ya sean en las oficinas del IPEX o en las instalaciones de las empresas exportadoras.

Pero este apoyo también ha sido a través de los servicios de información de mercados, que han provisto a las empresas exportadoras de información de mercado y más de 943 listados de distribuidores e importadores internacionales.

La red de antenas exteriores del IPEX también ha prestado soporte durante este periodo a las empresas exportadoras en destino. A través de sus cinco antenas, se han resuelto 1.342 consultas relativas a los diferentes aspectos de la operativa internacional y han generado 557 informaciones de interés e informes.

Otra área donde el IPEX ha apoyado a las empresas exportadoras de la región, ha sido a través de la formación para fomentar la competitividad en los mercados internacionales, por eso se han promovido en su Aula de Internacionalización 293 jornadas formativas de diferente temática (conocimiento de mercados de oportunidad, marketing digital, operativa internacional o financiación) en las que han participado 14.965 participantes durante este periodo de 2016 al 2020. Debemos destacar que el pasado año 2020, esta área se ha potenciado especialmente de forma virtual debido a la pandemia, y por ello, se han organizado 59 webinarios que han contado con 4.543 participantes.

Balance de los principales indicadores de impacto del plan estratégico

El PEI 2016-2020, planteaba para la región cuatro objetivos estratégicos de internacionalización, cuyo desarrollo se estructuraba a partir de una serie de líneas de actuación que a su vez servían de marco para el desarrollo de programas, proyectos y actuaciones concretas.

Los objetivos estratégicos del PEI 2016-2020 eran los siguientes:

- Incrementar el porcentaje del sector exterior en el PIB regional.
- Fomentar la competitividad de las empresas de la región en ámbitos internacionales.
- Desarrollar un plan único de internacionalización de Castilla-La Mancha.
- Captar y mantener la inversión extranjera directa.

Para medir la consecución de estos objetivos se han tomado como referencia indicadores de impacto comparando los datos a cierre del año 2015 con los datos a cierre de 2019.

Se ha considerado el año 2019 ya que, por un lado es el último año con datos estadísticos cerrados completos, y por otro para valorar el impacto en 2020 de la crisis económica generada por la Covid-19.

Tabla 1. Indicadores de impacto 2015-2020 de Castilla-La Mancha

INDICADOR	2015	2019	2020	%VARIACIÓN 2015-2019	%VARIACIÓN 2015-2020
Número de empresas exportadoras	5.056	6.821	6.088	34,91%	20,41%
Valor de las exportaciones totales (miles de €)	6.013.480	7.527.346	7.188.120	25,17%	19,53%
Peso del valor de las exportaciones sobre el PIB	16,20%	17,58%	n/d	8,49%	n/d
Grado de Apertura (X+M/PIB)	34,08%	39,34%	n/d	15,46%	n/d
Inversión Extranjera Directa NO ETVE (miles de €)	54.338,35	96.623,14	59.960,36	77,82%	10,35%

Como puede observarse en la tabla anterior, en el año 2019 todos los indicadores arrojan valores muy superiores con respecto al 2015. Más empresas están exportando, la cifra de exportaciones es superior, el peso de las exportaciones sobre el PIB regional se ha incrementado, el grado de apertura de la economía regional es mayor y más empresas extranjeras han invertido en la región.

En el periodo 2015-2020, si bien los resultados (de los indicadores para los que existen datos en 2020), son también positivos, se observa claramente la incidencia de la pandemia.

Conclusiones de la evaluación del PEI anterior

Los resultados de los indicadores analizados junto a la evaluación de la satisfacción de las empresas con las actividades llevadas a cabo durante estos cinco años, nos permite concluir que el balance del Plan 2016-2020 ha sido positivo.

En el año 2020, el empuje de algunos sectores menos afectado por la crisis, así como, la redefinición de las actividades del IPEX adaptándolas a las restricciones de movilidad, han permitido mantener estos buenos resultados, si bien, hay que seguir trabajando para consolidar esta tendencia y conseguir aún mejores resultados en el próximo periodo de programación.



01

Marco estratégico de referencia

Marco estratégico de referencia

Para elaborar este plan estratégico se ha realizado una revisión y análisis profundo del siguiente marco estratégico global de referencia:

Figura 2. Marco estratégico global del PEI 2021-2025



1. Castilla-La Mancha comprometida con la Agenda 2030

La Agenda 2030 Sobre el Desarrollo Sostenible, o más conocida como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se aprobó en septiembre de 2015 entre 193 países. Los 17 objetivos contemplados, y sus 169 metas correspondientes, persiguen la igualdad entre las personas, proteger el planeta y asegurar la prosperidad.

En el caso de Castilla-La Mancha, una vez creado el GAN (Grupo de Alto Nivel) por parte del Estado español, la región se sumó el 20 de diciembre de 2017. Para llevar a cabo dicha agenda, Castilla-La Mancha ha desarrollo diferentes compromisos para cada uno de los ODS siguientes:

Figura 3. Objetivos de desarrollo sostenible (ODS)



El PEI 2021-2025 se ha diseñado prestando especial atención al marco de la Agenda 2030, con el objetivo de situar la sostenibilidad como uno de los pilares de competitividad de la empresa.

2. Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027

La Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017- 2027 (EIEE) tiene como objetivo general fomentar la internacionalización de la economía española como pilar de crecimiento y empleo, con carácter estructural. Esta estrategia está conformada por seis ejes:

Tabla 2. Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027 (EIEE)

Eje 1: Ofrecer un apoyo a la internacionalización cada vez más adaptado a las necesidades y el perfil a las empresas.	**Eje 2:** Incorporar la innovación, la tecnología, la marca y la digitalización a la internacionalización.
Eje 3: Desarrollar el capital humano para la internacionalización.	**Eje 4:** Aprovechar mejor las oportunidades de negocio derivadas de la política comercial común y de las instituciones financieras y organismos internacionales.
Eje 5: Potenciar la captación y consolidación de la inversión extranjera de alto valor añadido.	**Eje 6:** Reforzar la coordinación y complementariedad de las acciones de todos los actores relevantes en materia de internacionalización.

Esta Estrategia de Internacionalización (2017-2027) a medio plazo se desarrollará mediante planes de acción bienales que incorporan un conjunto de medidas concretas para apoyar a los exportadores y atraer inversión hacia España. En este sentido, recientemente se ha aprobado el plan bienal 2021-2022.

Plan de Acción para la Internacionalización de la Economía Española 2021-2022

El Plan de Acción para la Internacionalización de la Economía Española 2021-22, aprobado el 11 de mayo de 2021, conforma la acción del Gobierno en apoyo a la internacionalización. Tiene como objetivo impulsar la internacionalización de la economía española y posicionar al sector exterior como pilar de la recuperación económica y generador de empleo a través de la mejora de la competitividad y la mayor presencia de las empresas españolas en el exterior.

Este Plan actualiza el análisis de la situación del sector exterior, teniendo en cuenta la irrupción de la pandemia de la COVID-19 y su impacto en los flujos comerciales, y define las medidas concretas que buscan incidir en los objetivos señalados en los 6 ejes de acción definidos en la Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027.

El Plan de Acción 2021-2022 se focaliza en las siguientes líneas de actuación:

- Aumentar la base de empresas españolas que exporten regularmente, promoviendo mayor acceso de las PYMES a los mercados exteriores.
- Diversificar los mercados de destino de exportación e inversión, buscando promover la implantación de nuestras empresas en sectores estratégicos.
- Aumentar la resiliencia del tejido productivo y exportador potenciando los instrumentos financieros de apoyo a la internacionalización y acciones de soporte con especial atención a las PYMEs.
- Reforzar las cadenas globales de valor en las que España está integrada, mediante la creación de un marco estable, basado en reglas, diversificando las fuentes de oferta, abriendo nuevos mercados y desarrollando marcos cooperativos para un acceso a productos críticos.
- Promover la transformación digital y el desarrollo sostenible entre las empresas internacionalizadas.

Este Plan 2021- 2022 de Internacionalización de la Economía Española está alineado con el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia que, a su vez, se sustenta en los siguientes cuatro pilares:

Figura 4. Pilares Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia



3. Estrategia de Especialización Inteligente de Castilla-La Mancha 2021-2027

Castilla-La Mancha ha desarrollado una nueva estrategia S3, la cual se ejecutará en el periodo 2021-2027, optando por un enfoque continuista de la estrategia de especialización anterior, la RIS3 2014-2020, que, apoyándose en las diferentes estrategias y políticas regionales implementadas durante los últimos años, ha definido los nuevos desafíos que tratará de alcanzar la región en materia de I+D+i y especialización tecnológica.

La visión de futuro 2027 de la S3 de Castilla-La Mancha se ha concretado de manera clara, concisa y compartida por los diferentes agentes del sistema de I+D+i, centrándose en afrontar los grandes desafíos regionales mientras apuesta por los principales sectores económicos de la región e integra las diferentes visiones estratégicas existentes en Castilla-La Mancha.

Con esto, la visión de futuro 2027 de la S3 de Castilla-La Mancha puede sintetizarse de la siguiente manera:

Una Castilla-La Mancha innovadora que abraza la economía circular y el emprendimiento como palanca para, apoyándose en sus sectores estratégicos y en la digitalización de los mismos, mejorar su posicionamiento y competitividad en un escenario global.

Plan de Acción

El plan de acción definido para Castilla-La Mancha presenta un total de ocho desafíos que el territorio deberá de afrontar durante el periodo 2021-2027. Estos desafíos se establecen orientados al desarrollo de la región, pero también abren vías a la colaboración con otros territorios o regiones.

Los desafíos para Castilla-La Mancha son los siguientes:

- **Desafío 1:** Consolidación e impulso al sistema de I+D+i de CLM.
- **Desafío 2:** Reforzar el tejido empresarial innovador.
- **Desafío 3:** Atracción de talento, impulso a la excelencia y capacitación continua.
- **Desafío 4:** Facilitar la internacionalización de las empresas y de la I+D+i.
- **Desafío 5:** Transición Energética Justa e Inclusiva: Retos de la economía circular.
- **Desafío 6:** Fomento de la cultura innovadora en la región.
- **Desafío 7:** Digitalización del tejido productivo y desarrollo de las capacidades digitales de la sociedad.
- **Desafío 8:** I+D+i a servicio del reto demográfico y la inclusión social.

4. Castilla-La Mancha AVANZA

La crisis sanitaria derivada de la COVID-19 ha tenido un fuerte impacto social y ha cambiado por completo el escenario de la economía mundial. Las medidas de resistencia y reactivación implementadas no sirven, por sí solas, para garantizar la plena recuperación económica, ni para corregir los importantes desequilibrios y hacer frente a los retos de futuro. Por este motivo, Europa ha dado una respuesta solidaria lanzando la propuesta de Plan de Recuperación para Europa: los fondos de Next Generation EU que se invertirán en tres pilares:

1. Apoyo a los Estados miembros en sus inversiones y reformas para recuperarse, reparar los daños y salir reforzados de la crisis sanitaria.
2. Impulsar las inversiones privadas y apoyar a las empresas en dificultades.
3. Refuerzo de los programas clave de la UE para extraer las enseñanzas de la crisis, hacer que el mercado único sea más fuerte y resiliente y acelerar la doble transición ecológica y digital.

Castilla-La Mancha AVANZA representa el plan de aprovechamiento de los fondos de Next Generation EU que suponen una oportunidad para realizar un salto cualitativo en innovación en la región y aprovechar la posibilidad de coordinar los esfuerzos con los instrumentos de la nueva S3 2021-2027.

Este plan contará con un total de nueve ejes estratégicos que marcarán su hoja de ruta:

1. Agenda Urbana y Rural, lucha contra la despoblación y desarrollo de la agricultura.
2. Infraestructuras y ecosistemas resilientes.
3. Transición Energética Justa e Inclusiva.
4. Una Administración para el Siglo XXI.
5. Modernización y digitalización del tejido industrial y de la PYME, recuperación del Turismo e impulso a una España nación emprendedora.
6. Pacto por la Ciencia y la Innovación.
7. Educación y conocimiento, formación continua y desarrollo de capacidades.
8. Nueva economía de los cuidados y políticas de empleo.
9. Impulso de la Industria de la Cultura y el Deporte.

Estos nueve ejes estratégicos se basan en el Plan de recuperación, transformación y resiliencia de la economía que, a nivel nacional, tienen como objetivo vertebrar la transformación del conjunto de la economía.

El citado plan se basa en cuatro pilares:

- **España verde.** Guiando la transición ecológica a nivel nacional apoyándose en el Plan Nacional Integrado de Energía y Clima (PNIEC), remitido a la Comisión Europea en mayo de 2020, que proporciona el marco director de inversiones y reformas para una transición medioambiental justa que desarrolle las capacidades estratégicas de la economía verde.

- **España digital.** La situación derivada de la COVID-19 ha acelerado el proceso de digitalización en España como un elemento vertebrador de la cohesión territorial y social. En línea con la estrategia digital europea, la Agenda España Digital 2025, es la hoja de ruta para guiar la acción en este terreno.

- **España sin brechas de género.** La brecha de género persiste en nuestro país a pesar de los avances de las últimas décadas y es preciso reducir las barreras estructurales que lastran el acceso de las mujeres al mercado laboral en igualdad de derechos y condiciones.

- **España cohesionada e inclusiva.** No es posible lograr un crecimiento económico sólido y sostenible sin cohesión social. Reducir las desigualdades y lograr un crecimiento justo e inclusivo es fundamental no únicamente por una cuestión ética o de justicia social, sino también de eficiencia económica.

Estos pilares se sustentan en torno a 10 políticas tractoras que influyan sobre los sectores productivos con mayor capacidad de transformar el tejido económico y social:

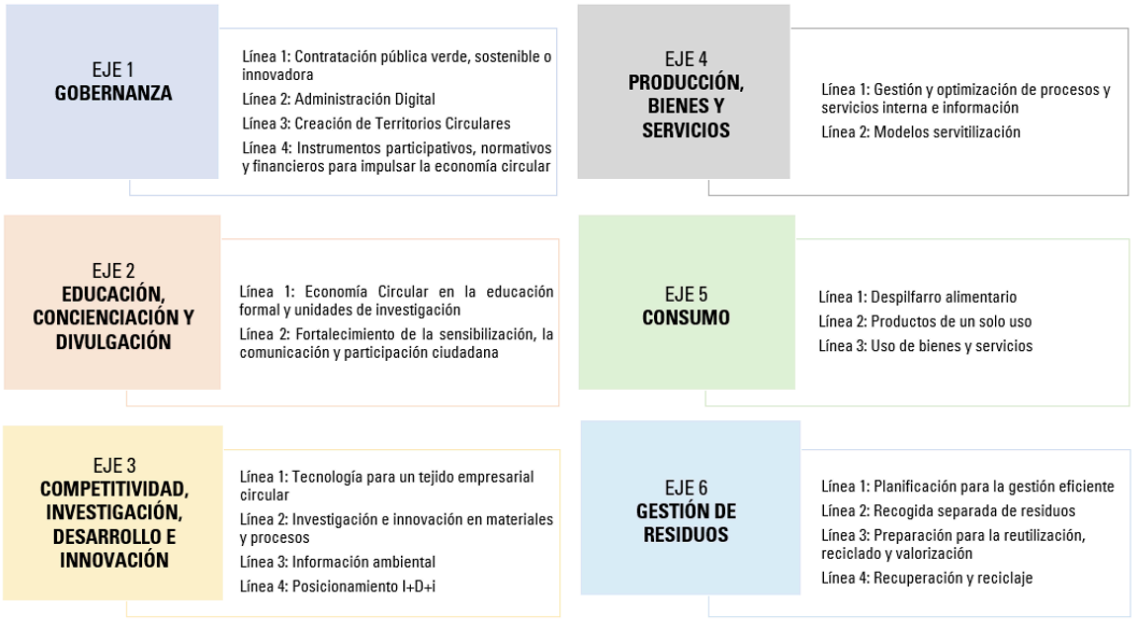
1. Agenda urbana y rural y lucha contra la despoblación.
2. Pacto por la ciencia y la innovación y refuerzo del Sistema Nacional de Salud.
3. Infraestructuras y ecosistemas resilientes.
4. Educación y conocimiento, formación continua y desarrollo de capacidades.
5. Transición energética justa e inclusiva.
6. Nueva economía de los cuidados y políticas de empleo.
7. Una Administración para el siglo XXI.
8. Impulso de la industria de la cultura y el deporte.
9. Modernización y digitalización del ecosistema de nuestras empresas.
10. Modernización del sistema fiscal para un crecimiento inclusivo y sostenible.

5. Estrategia de Economía Circular 2030 de Castilla-La Mancha

El objetivo global de la Estrategia de Economía Circular 2030 de Castilla-La Mancha es favorecer el crecimiento económico de la región, la creación de empleo y la generación de condiciones que favorezcan un desarrollo sostenible desacoplado del consumo de recursos no renovables y de la producción de externalidades negativas que permita luchar contra el cambio climático y avanzar hacia una economía hipo carbónica en la región, con la consiguiente mejora del medio ambiente y, por ello, de la vida y el bienestar de las personas.

Para ello, la estrategia establece una serie de ejes y líneas de actuación alineados con la Estrategia de Economía Circular 2030 nacional:

Figura 5. Ejes y líneas de actuación de la Estrategia Economía Circular 2030 de Castilla-La Mancha



Los objetivos que afectan o impactan directamente sobre las actividades del tejido empresarial de Castilla-La Mancha son los siguientes:

- La reducción de residuos industriales.
- La reducción de residuos de alimentos.
- La reutilización del agua.
- El incremento del uso de las energías renovables en los sectores agroalimentario, turismo e industrial.

6. Pacto por la Reactivación Económica y el Empleo de Castilla-La Mancha 2020-2024

El Pacto por la Reactivación Económica y el Empleo de Castilla-La Mancha 2020-2024 nace como continuación del Pacto por la Recuperación Económica de Castilla-La Mancha 2015-2020 a partir de la firma de la Declaración Institucional de 6 de octubre de 2015 para iniciar la concertación de un acuerdo marco para la recuperación económica y social de Castilla-La Mancha, suscrita por Gobierno Regional con los agentes económicos y sociales más representativos de la región.

Gracias a este pacto, se han articulado una serie de trabajos conjuntos de análisis y diagnóstico de la situación socioeconómica de la región, así como con la involucración activa de una alta representación de la sociedad y del tejido económico y empresarial de Castilla-La Mancha, que han acabado reflejándose en una serie de medidas concretas, estructuradas en unos objetivos y líneas de actuación dentro de ocho ejes estratégicos. Estos trabajos reflejan un consenso social, que supone una hoja de ruta basada en el diálogo y la participación social para alcanzar la recuperación real y sostenible de la economía castellanomanchega.

En definitiva, este pacto constituye una base para la generación de un entorno más favorable para la consolidación del tejido empresarial, favoreciendo la aparición de nuevas empresas y el fortalecimiento de las existentes, generando un desarrollo económico fuerte, más competitivo y sostenible en el tiempo, y, por tanto, la generación de empleo de calidad.

El Pacto por la Reactivación Económica y el Empleo de Castilla-La Mancha 2020-2024 se consolida en torno a los siguientes ocho ejes estratégicos:

1. Modernización del sistema productivo.
2. Empleo y mejora del capital humano.
3. Economía del conocimiento.
4. Cohesión y desarrollo territorial integrador.
5. Desarrollo sostenible.
6. Agricultura, agua y desarrollo rural.
7. Sociedad del bienestar.
8. Retos demográficos y despoblación.

7. Plan Adelante Castilla-La Mancha 2020-2023

El Plan Adelante 2020-2023 es la estrategia de acompañamiento empresarial de Castilla-La Mancha en este nuevo periodo, que continua el trabajo desarrollado en el Plan adelante 2016-2019.

Cuenta con **seis ejes de trabajo** (Emprende, Invierte, Innova, Comercializa, Internacionaliza y Financia), que dan continuidad a los ámbitos abordados en el anterior plan, y **cuatro palancas empresariales** que se ponen en marcha en este nuevo periodo. Estas palancas son: industrialización, vertebración económica, digitalización y crecimiento sostenible, y responden a los retos globales a los que se enfrentan las empresas y la sociedad, para promover un desarrollo económico equilibrado, que apueste por la creación y la consolidación de empleo en Castilla-La Mancha.

Los **seis ejes de trabajo** son los siguientes:

Tabla 3. Ejes de trabajo del Plan Adelante 2020-2023 de Castilla-La Mancha

EJE	OBJETIVO GENERAL	LÍNEAS A DESARROLLAR
Emprende Adelante	Nacimiento de nuevos proyectos empresariales y promoción del trabajo autónomo.	› Asesoramiento y acompañamiento integral de las personas autónomas. › Formación de las personas autónomas. › Fortalecimiento de la red de apoyo empresarial.
Invierte Adelante	Apoyo a las empresas en sus proyectos de inversión, consolidación y crecimiento.	› Potenciación de papel de la industria. › Incremento del tamaño de las empresas.
Innova Adelante	Fomento de la innovación empresarial y nuevos modelos de colaboración público-privada.	› Impulso estratégico a la colaboración entre empresas. › Identificación y consolidación de nuevas empresas innovadoras.
Comercializa Adelante	Nuevas vías de comercialización empresarial, mejora de la competitividad e impulso al comercio y sector artesano.	› Incorporación de las TIC en el comercio. › Implantación de sistemas de calidad y de diseño en el comercio minorista.
Internacionaliza Adelante	Acompañamiento a las empresas en sus procesos de internacionalización y promoción de Castilla-La Mancha como destino prioritario de inversión extranjera.	› Programas específicos de apoyo en función de la situación y tipología de la empresa. › Servicios personalizados en destino. › Diversificación de mercados y sectores.
Financia Adelante	Fortalecimiento y consolidación de los instrumentos de financiación empresarial.	› Simplificación de los trámites para la obtención de financiación pública. › Programas de asesoramiento y formación financiera.

Las **cuatro palancas empresariales** son:

Tabla 4. Palancas empresariales Plan Adelante 2020-2023 de Castilla-La Mancha

PALANCA	OBJETIVO GENERAL	LÍNEAS A DESARROLLAR
Industrialización	Impulsar Castilla-La Mancha como epicentro de la actividad industrial.	› Promoción del suelo industrial de Castilla-La Mancha. › Puesta en marcha de nuevas herramientas para la identificación de suelo industrial › Desarrollo del Plan Estratégico de zonas industriales. › "Pacto por la Industria de Castilla-La Mancha", en la que se recoja la "Estrategia de Política Industrial 2030". › Apoyo en la dinamización de parques industriales. › Nueva ley de industria.
Vertebración del territorio	Favorecer el asentamiento de la población generando nuevas oportunidades.	› Desarrollo de la Estrategia y Legislación por el Reto Demográfico. › Simplificación de Trámites para la puesta en marcha de nuevas iniciativas empresariales. › Implementación de la tutorización empresarial para el acompañamiento a proyectos estratégicos. › Desarrollo del potencial turístico de los territorios por medio del lanzamiento de nuevos productos y dinamización de los existentes.
Digitalización	Impulsar la Transformación Digital en las PYMES.	› Consolidación de la estrategia de digitalización #SoyDigitalCLM, enfocada en la mejora de la competitividad, capital humano e infraestructuras. › Ayudas para la incorporación de tecnologías que incidan en la mejora empresarial. › Apoyo a la comercialización de los productos y servicios de las empresas a través de medio digitales. › Rediseño de las ayudas para dirigirlas a sectores menos competitivos, menos maduros, y con mayores necesidades de inversión tecnológica. › Creación de una red para empresas por el talento joven, con especial atención a la economía digital.
Crecimiento sostenible	Promover el crecimiento económico sostenido.	› Apoyo para la incorporación de estrategias de economía circular en las empresas de la región. › Acompañamiento a las empresas de la región en sus procesos de transición energética. › Identificación, acompañamiento y apoyo para la implantación de empresas cuyo objeto se encuadre en el ámbito de economía circular. › Elaboración y ejecución de la Estrategia Regional para la Agenda 2030.





02

Caracterización del sector exterior en Castilla-La Mancha

1. El tejido empresarial en la región

Castilla-La Mancha cuenta con **128.713 empresas registradas a cierre del año 2020** según datos del Directorio Central de Empresas del Instituto Nacional de Estadística (DIRCE), aproximadamente un 4% del total de España. La región ocupa la **novena posición** en el número de empresas registradas por comunidad autónoma.

Tabla 5. Número de empresas registradas en Castilla-La Mancha 2020

COMUNIDAD AUTÓNOMA	Nº DE EMPRESAS
CATALUÑA	629.876
COMUNIDAD DE MADRID	552.027
ANDALUCÍA	531.045
COMUNIDAD VALENCIANA	370.645
GALICIA	197.813
CASTILLA Y LEÓN	160.199
ISLAS CANARIAS	152.756
PAÍS VASCO	143.028
CASTILLA-LA MANCHA	**128.713**
ISLAS BALEARES	100.022
MURCIA	96.764
ARAGÓN	90.682
ASTURIAS	68.433
EXTREMADURA	67.336
NAVARRA	44.430
CANTABRIA	38.880
LA RIOJA	22.700
MELILLA	5.234
CEUTA	3.845

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del DIRCE. Nº de empresas registradas por comunidad autónoma en 2020

Analizando los datos por provincia, Toledo se posiciona como la primera en número de empresas con 44.738 empresas, seguida de Ciudad Real y Albacete.

Tabla 6. Número de empresas registradas en Castilla-La Mancha por provincia 2020

PROVINCIA	Nº DE EMPRESAS	% SOBRE TOTAL EMPRESAS CLM
TOLEDO	44.738	34,76%
CIUDAD REAL	30.419	23,63%
ALBACETE	26.350	20,47%
CUENCA	13.604	10,57%
GUADALAJARA	13.602	10,57%
TOTAL, CASTILLA-LA MANCHA	**128.713**	
TOTAL, NACIONAL	3.404.428	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del DIRCE. Nº de empresas registradas por provincia en 2020

La empresa castellano-manchega se caracteriza por su pequeño tamaño. Más de la mitad del tejido está formado por empresas sin asalariados o autónomos mientras que el resto de empresas se concentran en las de 1 a 5 trabajadores. Las empresas con más de 50 empleados representan menos del 0,5% del total. Solo 14 empresas cuentan con más de 1.000 empleados.

Tabla 7. Número y evolución de las empresas registradas en Castilla-La Mancha por número de asalariados 2015-2020

Nº Empleados	2015	2016	2017	2018	2019	2020	% sobre el total 2020
Sin asalariados	67.369	67.650	68.020	68.029	68.576	69.035	53,63%
1 o 2	38.214	38.031	37.791	37.754	37.314	37.017	28,76%
3 a 5	11.671	11.850	11.991	12.062	12.304	12.388	9,62%
6 a 9	4.157	4.277	4.469	4.658	4.647	4.871	3,78%
10 a 19	2.516	2.695	2.773	2.928	3.032	3.079	2,39%
20 a 49	1.365	1.393	1.470	1.574	1.593	1.647	1,28%
50 a 99	293	321	343	373	356	384	0,30%
100 a 199	124	122	156	166	181	179	0,14%
200 a 499	59	64	71	77	79	84	0,07%
500 a 999	13	12	8	11	11	15	0,01%
1000 a 4999	5	6	10	11	12	13	0,01%
Más de 5000	0	0	0	0	1	1	0,00%
Total	**125.786**	**126.421**	**127.102**	**127.643**	**128.106**	**128.713**	**100%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del DIRCE. Nº de empresas registradas por n.º de empleados asalariados en 2020

Tabla 8. Contribución al PIB regional de los distintos sectores económicos 2015-2019 de Castilla-La Mancha

	2015		2016		2017		2018		2019	
Elemento	**Valor**	**%**	**Valor**	**%**	**Valor**	**%**	**Valor**	**%**	**Valor**	**%**
BEBIDAS TODO TIPO (EXC. ZUMOS)	809324,68	2,18%	839.106,47	2,19%	967.424,02	2,43%	1.045.875,77	2,52%	962.786,72	2,25%
APARATOS Y MATERIAL ELÉCTRICOS	433046,74	1,17%	436.452,16	1,14%	550.698,76	1,38%	620.890,03	1,50%	686.856,79	1,60%
MÀQUINAS Y APARATOS MECÁNICOS	569872,75	1,54%	447.252,67	1,17%	640.080,75	1,60%	620.453,21	1,49%	601.314,74	1,40%
MAT. PLÁSTICAS; SUS MANUFACTU.	444411,02	1,20%	442.858,78	1,16%	454.417,45	1,14%	451.755,23	1,09%	423.784,53	0,99%
CARNE Y DESPOJOS COMESTIBLES	313677,34	0,85%	359.153,47	0,94%	362.126,07	0,91%	351.527,12	0,85%	389.653,52	0,91%
PRENDAS DE VESTIR, DE PUNTO	235208,58	0,63%	305.469,76	0,80%	261.494,49	0,66%	240.029,74	0,58%	293.054,92	0,68%
LECHE, PRODUCTOS LÁCTEOS; HUEV	254448,45	0,69%	249.024,71	0,65%	256.397,19	0,64%	258.813,85	0,62%	263.616,44	0,62%
ALUMINIO Y SUS MANUFACTURAS	206634,70	0,56%	226.992,42	0,59%	252.826,43	0,63%	264.540,93	0,64%	258.920,93	0,60%
PRENDAS DE VESTIR, NO DE PUNTO	183077,53	0,49%	226.068,66	0,59%	218.913,41	0,55%	217.261,63	0,52%	255.665,80	0,60%
VEHÍCULOS AUTOMÓVILES; TRACTOR	147671,14	0,40%	157.361,19	0,41%	178.607,20	0,45%	186.356,48	0,45%	243.465,92	0,57%
MANUF. DE FUNDIC., HIER./ACERO	154582,77	0,42%	145.617,64	0,38%	172.096,10	0,43%	186.701,24	0,45%	224.283,32	0,52%
GRASAS, ACEITE ANIMAL O VEGETA	151489,60	0,41%	188.679,55	0,49%	244.093,00	0,61%	201.052,83	0,48%	207.181,37	0,48%
LEGUMBRES, HORTALIZAS, S/ CONS	124235,89	0,33%	183.101,36	0,48%	160.619,97	0,40%	133.360,36	0,32%	174.607,61	0,41%
CALZADO; SUS PARTES	171762,42	0,46%	193.353,27	0,50%	178.078,95	0,45%	172.074,90	0,41%	169.839,20	0,40%
MANUFACTURAS DE PIEDRA, YESO	99074,91	0,27%	147.907,82	0,39%	173.552,28	0,44%	153.062,30	0,37%	168.317,80	0,39%
PRODUCTOS QUÍMICOS ORGÁNICOS	132900,17	0,36%	182.496,00	0,48%	212.270,51	0,53%	189.883,86	0,46%	156.853,88	0,37%
MUEBLES, SILLAS, LÁMPARAS	121052,41	0,33%	135.496,52	0,35%	128.653,42	0,32%	134.768,70	0,32%	140.791,28	0,33%
CONSERVAS VERDURA O FRUTA; ZUM	108178,55	0,29%	102.598,80	0,27%	132.406,29	0,33%	145.616,58	0,35%	125.568,04	0,29%
FRUTAS /FRUTOS, S/ CONSERVAR	124462,44	0,34%	96.638,42	0,25%	94.067,61	0,24%	113.830,95	0,27%	124.078,79	0,29%
VIDRIO Y SUS MANUFACTURAS	110072,75	0,30%	111.902,32	0,29%	93.354,34	0,23%	109.432,71	0,26%	121.002,72	0,28%
AERONAVES; VEHÍCULOS ESPACIALE	18650,08	0,05%	47.396,22	0,12%	40.934,61	0,10%	80.606,95	0,19%	109.094,73	0,25%
PRODUCTOS FARMACÉUTICOS	96926,64	0,26%	93.289,85	0,24%	111.261,96	0,28%	110.149,58	0,27%	107.731,12	0,25%
ACEITES ESENCIALES; PERFUMER.	52678,85	0,14%	67.949,81	0,18%	90.101,55	0,23%	113.337,48	0,27%	90.642,93	0,21%
CAUCHO Y SUS MANUFACTURAS	90150,55	0,24%	105.670,54	0,28%	95.562,55	0,24%	83.005,22	0,20%	89.839,23	0,21%
PREPARAC. ALIMENTICIAS DIVERSA	22546,63	0,06%	23.574,19	0,06%	49.655,21	0,12%	65.479,39	0,16%	69.369,39	0,16%
COMBUSTIBLES, ACEITES MINERAL.	31699,40	0,09%	39.594,56	0,10%	55.620,90	0,14%	54.247,31	0,13%	69.174,41	0,16%
CONSERVAS DE CARNE O PESCADO	23942,82	0,06%	27.001,45	0,07%	26.032,76	0,07%	45.290,26	0,11%	56.609,31	0,13%
ARTÍC. TEXTIL-HOGAR; PRENDERÍA	44921,28	0,12%	67.834,70	0,18%	68.059,92	0,17%	62.543,97	0,15%	56.004,68	0,13%
SUBTOTAL	**5276701,09**	**14,22%**	**5649843,30**	**14,75%**	**6269407,70**	**15,72%**	**6411948,58**	**15,44%**	**6640110,11**	**15,51%**
RESTO DE SECTORES	736779,05	1,99%	776357,58	2,03%	803745,16	2,01%	893641,88	2,15%	900782,51	2,10%
TOTAL	**6013480,15**	**16,20%**	**6426200,88**	**16,77%**	**7073152,86**	**17,73%**	**7305590,45**	**17,59%**	**7540892,62**	**17,61%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX Y ESTACOM. Evolución del PIB en miles de € por subsectores y contribución al total. 2015- 2019

Datos clave

- Castilla-La Mancha ocupa la novena posición en número de empresas registradas por comunidad autónoma.
- Se identifica un reparto territorial no uniforme respecto a la distribución del tejido empresarial, pues dos de las provincias (Toledo y Ciudad Real) concentran cerca del 60% de las empresas en la región.
- Más de un 80% de las empresas de la región son de tamaño pequeño (autónomos y micropymes).

2. Caracterización del tejido empresarial exportador. Análisis cuantitativo

2.1. El perfil de la empresa exportadora

Se considera empresa exportadora a cualquier operador, que independientemente del valor declarado haya realizado operaciones de ventas en el extranjero. Se considera empresa exportadora regular a aquella que haya realizado operaciones de ventas internacionales durante los últimos cuatro años.

En el periodo analizado 2015-2019, el número de empresas exportadoras a nivel nacional ha crecido un 42,01%, mientras que el número de empresas exportadoras regulares se ha incrementado en un 10,85%.

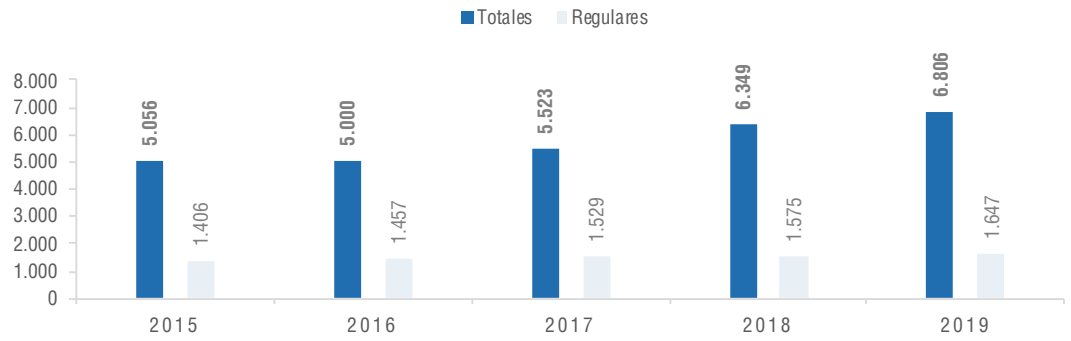
En Castilla-La Mancha, el número de empresas exportadoras ha tenido un crecimiento menor que la media nacional con un 34,61%, sin embargo, el crecimiento del número de empresas exportadores regulares con un 17,14% se sitúa por encima de la media del total de España.

Tabla 9. Número y evolución de empresas exportadoras totales y regulares en España y en Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015- 2019
ESPAÑA						
Totales	147.334	148.658	161.392	203.990	209.223	*42,01%*
Regulares	47.768	49.767	50.568	51.740	52.949	*10,85%*
% reg./ total	32,42%	33,48%	31,33%	25,36%	25,31%	
CASTILLA-LA MANCHA						
Totales	5.056	5.000	5.523	6.349	6.806	*34,61%*
Regulares	1.406	1.457	1.529	1.575	1.647	*17,14%*
% reg./ total	27,81%	29,14%	27,68%	24,81%	24,20%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del ICEX: El Perfil de la Empresa Exportadora

Figura 6. Evolución de las empresas exportadoras de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del ICEX. Perfil de la Empresa Exportadora

Otra característica a destacar del tejido exportador es el alto grado de concentración que existe, ya que las empresas regulares concentran más del 90% del volumen de exportación en Castilla-La Mancha.

Tabla 10. Evolución valor de las exportaciones en empresas exportadoras vs regulares 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	%Variación 2015-2019
Valor Exportadoras	6.013.480	6.426.201	7.073.153	7.305.591	7.527.346	*25,17%*
Valor Regulares	5.088.958	5.490.476	6.254.278	6.658.971	6.866.568	*34,93%*
% reg./ total	84,63%	85,44%	88,42%	91,15%	91,22%	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del ICEX: El Perfil de la Empresa Exportadora, datos en miles de euros

Destaca el crecimiento en el número de empresas exportadoras del sector de Productos Industriales y Tecnología, que además de ser el sector que contribuye con el mayor número de empresas exportadoras, registra un aumento del 47,20% entre los años 2015 y 2019.

Tabla 11. Distribución y evolución de las empresas exportadoras de Castilla-La Mancha por sector de actividad 2015-2019

Sectores	2015	2016	2017	2018	2019	%Variación 2015-2019
Productos Industriales y Tecnología	3.556	3.367	3.764	4.847	5.235	*47,20%*
Bienes de consumo	1.172	1.272	1.345	1.228	1.232	*5,10%*
Agroalimentario	772	833	862	865	892	*15,50%*
Bebidas	566	612	624	607	670	*18,30%*
Total	**5.056**	**5.000**	**5.523**	**6.349**	**6.806**	***34,60%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del ICEX. Perfil de la Empresa Exportadora

Datos clave

- En Castilla-La Mancha, se ha producido un crecimiento del 34,60% del número de empresas exportadoras.
- La cifra de empresas exportadoras regulares crece a una mayor tasa en Castilla-La Mancha, con un incremento de un 17,14% entre los años 2015 y 2019, frente al 10,85% a nivel nacional.
- Las exportaciones se concentran en las empresas exportadoras regulares con el más del 90% del total exportado.
- El mayor crecimiento del número de empresas exportadoras se ha dado en el sector industrial.

2.2. Datos generales de exportación

Tabla 12. Evolución de la balanza comercial española 2015-2019

	Exportaciones		Importaciones		Saldo
	Valor	% Variación	Valor	% Variación	Valor
2015	253.799.184		281.798.131		-27.998.947
2016	261.203.139	2,92%	281.643.260	-0,05%	-20.440.121
2017	282.441.785	8,13%	312.206.015	10,85%	-29.764.230
2018	292.254.059	3,47%	330.816.770	5,96%	-38.562.711
2019	297.392.344	1,76%	332.644.536	0,55%	-35.252.192

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones e Importaciones en miles de €, del año 2015 al 2019

Al igual que en periodos anteriores, la balanza comercial española se ha mantenido entre los años 2015 y 2019 en un estado deficitario, es decir, las importaciones de productos y servicios superan a las exportaciones.

Evolución de la balanza comercial en Castilla-La Mancha

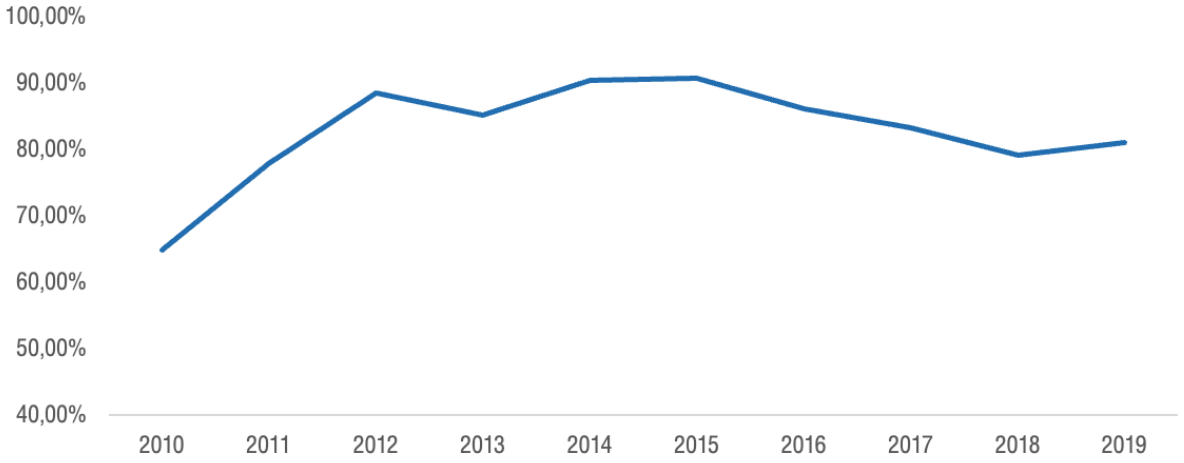
Figura 7. Evolución del comercio exterior en Castilla-La Mancha 2010-2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de la balanza comercial en miles de € de Castilla-La Mancha, 2010- 2019

En Castilla-La Mancha, se ha producido un aumento tanto en las exportaciones como en las importaciones, sin embargo, el aumento de estas últimas es significativamente más acusado, fundamentalmente por el creciente protagonismo de la región como hub logístico y de negocios.

Figura 8. Evolución de la tasa de cobertura de Castilla-La Mancha 2010-2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Tasa de cobertura de Castilla-La Mancha 2010- 2019.

La tasa de cobertura se ha ido reduciendo desde el 2015, esta reducción se debe a la diferencia registrada entre las exportaciones y las importaciones, observándose un ligero repunte en 2019.

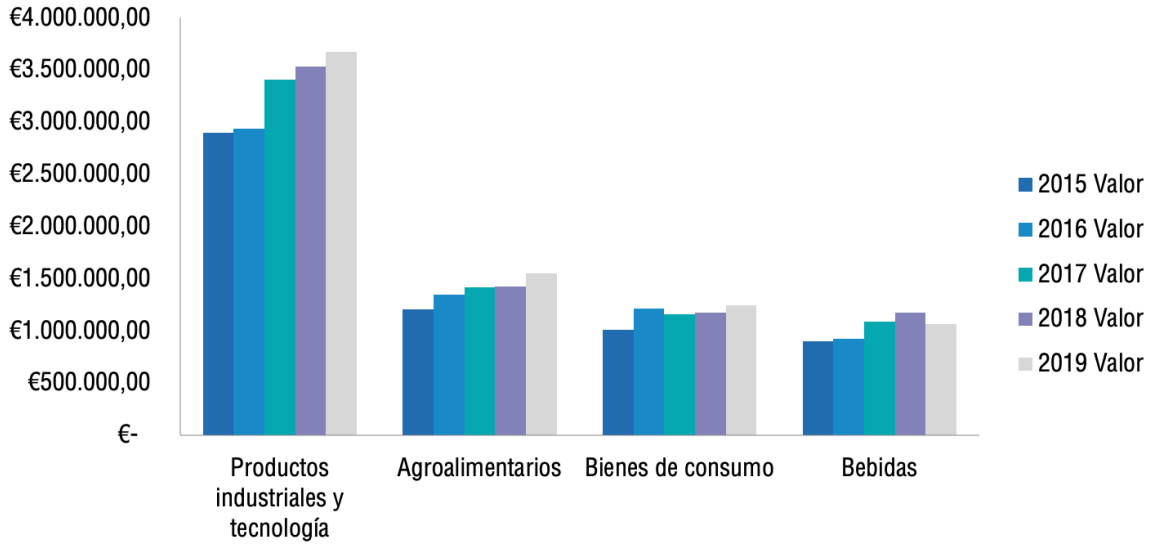
Tabla 13. Evolución del valor de las exportaciones por sector de actividad en Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	%Variación 2015- 2019
Productos industriales y tecnología	2.898.410,17	2.940.893,91	3.407.888,91	3.530.959,39	3.672.052,79	*26,69%*
Agroalimentarios	1.202.190,42	1.343.828,06	1.419.424,18	1.424.382,21	1.550.593,95	*28,98%*
Bienes de consumo	1.011.492,11	1.215.170,29	1.161.027,66	1.177.870,03	1.242.293,83	*22,82%*
Bebidas	901.387,45	926.308,61	1.084.812,10	1.172.378,83	1.062.404,96	*17,86%*
TOTAL	**6.013.480,15**	**6.426.200,87**	**7.073.152,85**	**7.305.590,46**	**7.527.345,53**	***25,17%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Valor de las exportaciones en miles de € por sectores de actividad 2015- 2019

El valor de las exportaciones en la región ha crecido un 25,17 % durante el periodo entre los años 2015 y 2019. Además, en la tabla superior, puede observarse como el sector Agroalimentario y el de Productos industriales y tecnología crecen por encima de la media regional, con un 28,98 % y 26,69 % respectivamente.

Figura 9. Evolución de las exportaciones de Castilla-La Mancha por sectores de actividad 2015-2019



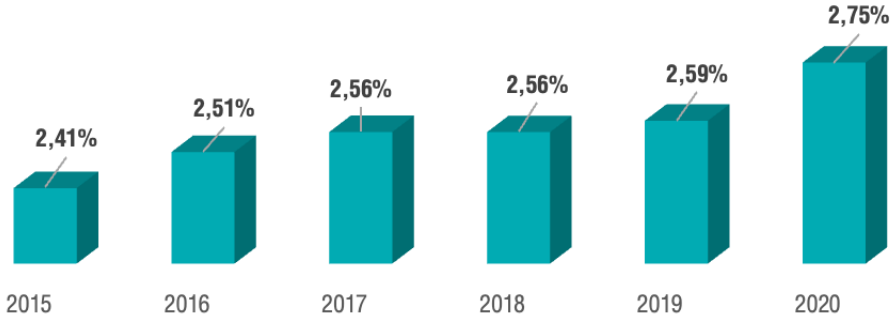
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución del valor de las exportaciones en miles de € por sector 2015- 2019

Tabla 14. Evolución del peso de las exportaciones de Castilla-La Mancha sobre el total nacional 2015-2020

Exportaciones	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Peso CLM sobre TN	2,41%	2,51%	2,56%	2,56%	2,59%	2,75%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución del peso de las exportaciones de Castilla- La Mancha respecto al total nacional. 2015- 2020.

Figura 10. Evolución del peso de las exportaciones de Castilla-La Mancha sobre el total nacional 2015-2020



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución del peso de las exportaciones de Castilla- La Mancha respecto al total nacional. 2015-2020

El peso de las exportaciones de Castilla-La Mancha ha aumentado considerablemente entre 2015 y 2020, pasando de representar un 2,41% de las exportaciones totales nacionales en 2015 a un 2,75% en 2020, lo cual implica un crecimiento de 0,34 puntos entre 2015 y 2020.

Como conclusión, podemos decir que Castilla-La Mancha se encuentra en una fase de consolidación de su presencia en los mercados exteriores, ampliando su cartera de productos, lo que se ve reflejado en el crecimiento experimentado por el sector de productos industriales y tecnología.

El valor de las exportaciones en el año 2020

Los principales sectores exportadores de Castilla- La Mancha mostraron las siguientes cifras de exportación entre 2019 y 2020:

Tabla 15. Exportaciones y evolución por sectores económicos de Castilla-La Mancha en 2020

	2020*	% Var 2019-2020*
Productos industriales y tecnología	3.418.732,0	*-6,50%*
Agroalimentario	1.725.764,1	*10,18%*
Bienes de Consumo	1.037.715,2	*-16,69%*
Bebidas	1.005.908,5	*-5,87%*
TOTAL	**7.188.119,9**	***-4,68%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Perfil empresa exportadora (ICEX). Exportaciones de los principales sectores en miles de €, 2020
**Datos provisionales*

El impacto provocado por la crisis sanitaria derivada del COVID-19 se refleja en las cifras de exportación, cuyo valor medio se ha visto reducido en un 4,68 %, debido, entre otras razones a las restricciones a la movilidad, el descenso del consumo en el canal HORECA y los cierres temporales de algunas actividades no esenciales.

El sector agroalimentario representa una excepción en este contexto, pues ha experimentado un crecimiento del 10,18 % en 2020 con respecto al año anterior, en gran parte debido al aumento del consumo en los hogares y de las ventas a través del canal distribución y grandes superficies.

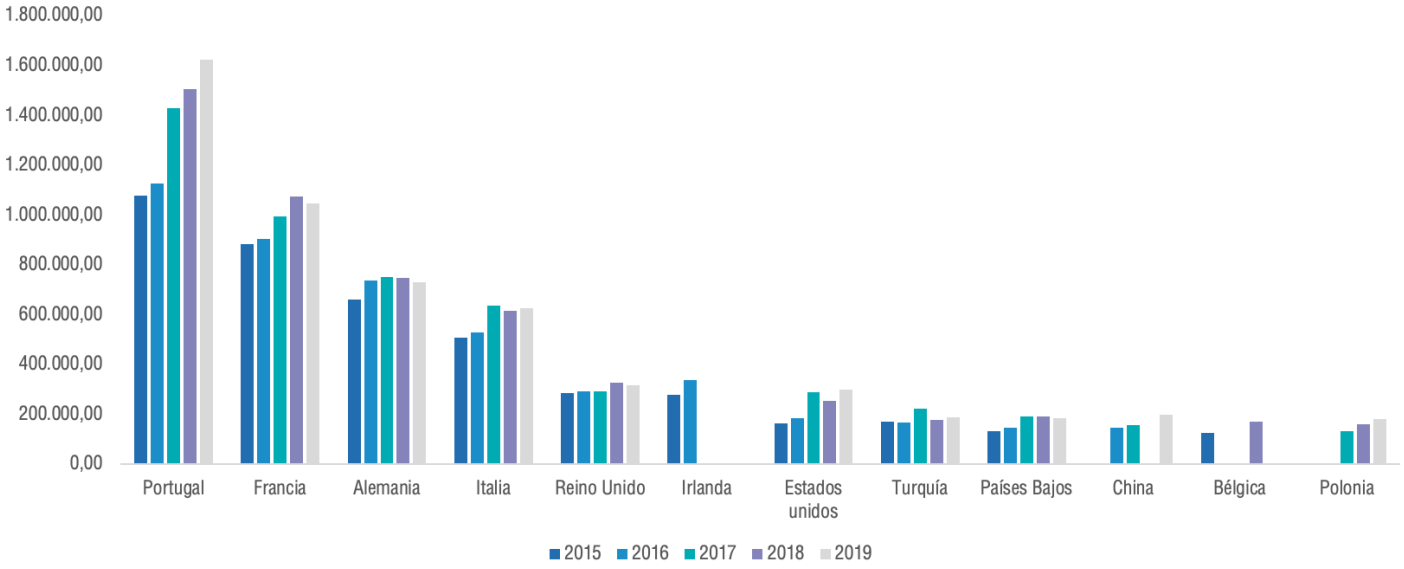
Tabla 16. Evolución del valor de las exportaciones de Castilla-La Mancha por país 2015-2019

2015			2016			2017			2018			2019		
Países	**Valor**	**% Total**	**Países**	**Valor**	**% Total**	**Países**	**Valor**	**% Total**	**Países**	**Valor**	**% Total**	**Países**	**Valor**	**% Total**
Portugal	1.077.269,70 €	17,91%	Portugal	1.127.568,13 €	17,55%	Portugal	1.430.215,97 €	20,22%	Portugal	1.503.845,17 €	20,58%	Portugal	1.625.255,96 €	21,59%
Francia	884.682,71 €	14,71%	Francia	905.826,12 €	14,10%	Francia	996.461,33 €	14,09%	Francia	1.075.378,18 €	14,72%	Francia	1.047.958,37 €	13,92%
Alemania	660.320,42 €	10,98%	Alemania	739.152,20 €	11,50%	Alemania	750.775,43 €	10,61%	Alemania	747.544,73 €	10,23%	Alemania	732.273,61 €	9,73%
Italia	507.861,60 €	8,45%	Italia	530.084,82 €	8,25%	Italia	636.033,64 €	8,99%	Italia	614.979,64 €	8,42%	Italia	625.961,98 €	8,32%
Reino Unido	285.975,57 €	4,76%	Irlanda	338.000,16 €	5,26%	Reino Unido	292.991,59 €	4,14%	Reino Unido	326.519,19 €	4,47%	Reino Unido	317.498,28 €	4,22%
Irlanda	279.653,12 €	4,65%	Reino Unido	293.286,39 €	4,56%	Estados Unidos	290.666,83 €	4,11%	Estados Unidos	253.546,36 €	3,47%	Estados Unidos	298.823,25 €	3,97%
Turquía	171.052,60 €	2,84%	Estados Unidos	185.265,75 €	2,88%	Turquía	224.821,21 €	3,18%	Países Bajos	191.510,67 €	2,62%	China	200.029,83 €	2,66%
Estados Unidos	165.481,50 €	2,75%	Turquía	169.105,68 €	2,63%	Países Bajos	190.413,09 €	2,69%	Turquía	177.694,17 €	2,43%	Turquía	188.247,49 €	2,50%
Países Bajos	131.802,25 €	2,19%	China	146.556,22 €	2,28%	China	158.139,37 €	2,24%	Bélgica	171.785,21 €	2,35%	Países Bajos	186.590,74 €	2,48%
Bélgica	124.476,52 €	2,07%	Países Bajos	145.378,77 €	2,26%	Polonia	131.988,81 €	1,87%	Polonia	159.299,72 €	2,18%	Polonia	182.487,77 €	2,42%
Subtotal	**4.288.575,99 €**	**71,32%**	**Subtotal**	**4.580.224,24 €**	**71,27%**	**Subtotal**	**5.102.507,27 €**	**72,14%**	**Subtotal**	**5.222.103,04 €**	**71,48%**	**Subtotal**	**5.405.127,28 €**	**71,81%**
Resto de Países	1.724.904,11 €	28,68%	Resto de Países	1.845.976,66 €	28,73%	Resto de Países	1.970.645,63 €	27,86%	Resto de Países	2.083.487,46 €	28,52%	Resto de Países	2.122.218,22 €	28,19%
Total	**6.013.480,10 €**	**100,00%**	**Total**	**6.426.200,90 €**	**100,00%**	**Total**	**7.073.152,90 €**	**100,00%**	**Total**	**7.305.590,50 €**	**100,00%**	**Total**	**7.527.345,50 €**	**100,00%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones en miles de € a los principales países cliente, y evolución 2015- 2019

Evolución de las exportaciones de Castilla- La Mancha a los 10 principales países en los últimos 5 años

Figura 11. Ranking 10 países cliente exportaciones. Evolución de las exportaciones 2015-2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones en miles de € a los principales países cliente, y evolución 2015- 2019

**Sólo se reflejan los datos de aquellos años donde estos países se encontraban entre los 10 principales países cliente de la región*

Tabla 17. Evolución de las exportaciones de Castilla -La Mancha a países de la UE y de fuera de la UE 2015-2019

Exportaciones CLM	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015-2019
Total Mundo	6.013.480,15	6.426.200,88	7.073.152,86	7.305.590,45	7.540.892,62	*25,40%*
UE - 28	4.492.291,75	4.677.228,58	5.012.267,45	5.259.897,06	5.324.105,30	*18,52%*
% sobre total	74,70%	72,78%	70,86%	72,00%	70,60%	*-5,49%*
Fuera UE	1.521.188,40	1.748.972,30	2.060.885,41	2.045.693,39	2.216.787,32	*45,73%*
% sobre total	25,30%	27,22%	29,14%	28,00%	29,40%	*16,21%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones en miles de € comparando países de la UE y fuera de la UE, y % del total, 2015- 2019

Datos clave

- Ocho de los diez principales destinos de las exportaciones de Castilla-La Mancha pertenecen a países de la Unión Europea: Portugal, Francia, Alemania, Italia, Irlanda, Países Bajos, Bélgica, Polonia y Reino Unido (que aún formaba parte de la Unión Europea en el momento en el que se analizan estos datos).
- China y Estados Unidos, son los principales destinos de las exportaciones de Castilla-La Mancha a países de fuera de la Unión Europea.
- Portugal, Francia, Estados Unidos y China, son los 4 países para los que se ha registrado un mayor crecimiento de las exportaciones de Castilla-La Mancha.
- El valor de las exportaciones a mercados de fuera de la UE ha crecido un 45,73 % entre el año 2015 y el año 2019.

Tabla 18. Exportaciones de Castilla-La Mancha por países 2020

		2020	% total	%Var 2019-2020*
1	Portugal	1.449.457,96	20,16%	*-11,16%*
2	Francia	1.084.552,35	15,09%	*2,32%*
3	Alemania	680.871,18	9,47%	*-6,82%*
4	Italia	551.671,66	7,67%	*-12,21%*
5	Estados Unidos	319.725,75	4,45%	*7,42%*
6	Reino Unido	314.083,26	4,37%	*-2,24%*
7	China	248.814,88	3,46%	*24,30%*
8	Bélgica	210.612,93	2,93%	*78,71%*
9	Países Bajos	181.672,56	2,53%	*-3,51%*
10	Polonia	173.224,39	2,41%	*-5,71%*
	Subtotal	**5.214.686,94**	**72,55%**	***-2,70%***
	Resto de países	1.973.432,95	27,45%	*-9,53%*
	Total	**7.188.119,90**	**100,00%**	***-4,68%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales países cliente en miles de €, 2020

Durante el 2020, las exportaciones de los 10 principales mercados han supuesto el 72,55% de las exportaciones de la región. Portugal es el principal socio comercial de Castilla-La Mancha ya que supone el 20,16% del total exportado, aunque en el 2020 ha experimentado un retroceso del 11,16% en sus exportaciones. Por otro lado, Bélgica con un crecimiento de 78,71% y China con un 24,30% son los mercados que más han crecido en 2020.

Análisis del destino de las exportaciones a países no comunitarios

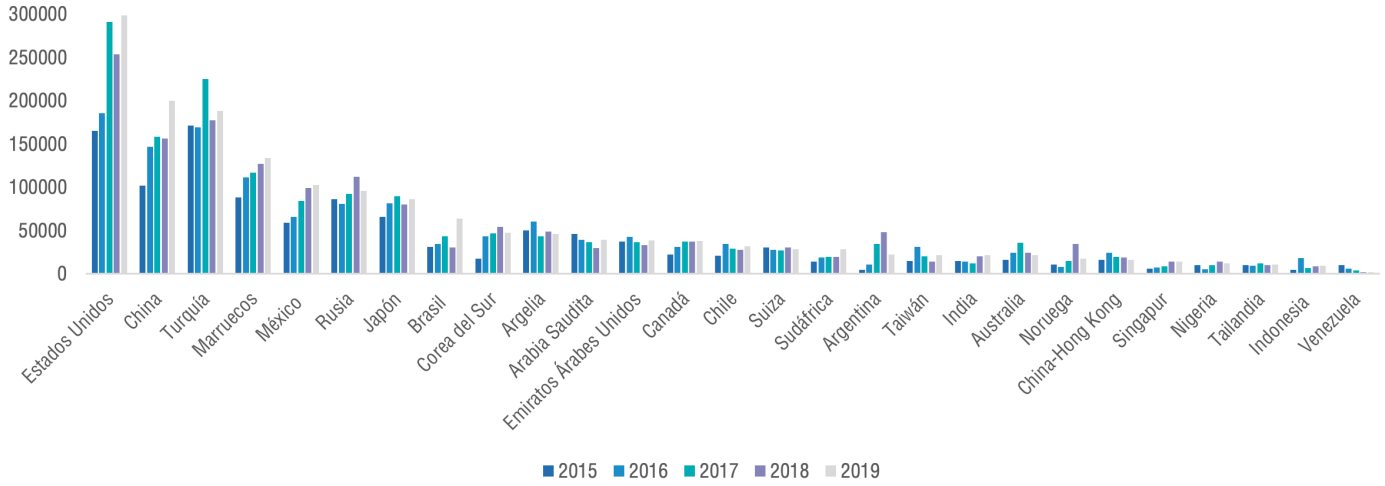
El valor de las exportaciones a países no pertenecientes a la Unión Europea entre los años 2015 y 2019, registra crecimientos muy significativos (superiores al 50%) a Estados Unidos, China, Marruecos, México, Brasil, Corea del Sur, Canadá, Sudáfrica, Argentina, Noruega, Singapur e Indonesia.

Tabla 19. Evolución de las exportaciones de Castilla-La Mancha a países de fuera de la UE 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var % 2015- 2019
	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	
Estados Unidos	165.481,50	2,75%	185.265,80	2,88%	290.666,80	4,11%	253.546,40	3,47%	298.823,20	3,97%	80,58%
China	101.882,90	1,69%	146.556,20	2,28%	158.139,40	2,24%	156.033,00	2,14%	200.029,80	2,66%	96,33%
Turquía	171.052,60	2,84%	169.105,70	2,63%	224.821,20	3,18%	177.694,20	2,43%	188.247,50	2,50%	10,05%
Marruecos	88.517,90	1,47%	111.656,90	1,74%	117.038,00	1,65%	127.335,50	1,74%	134.042,70	1,78%	51,43%
México	59.263,40	0,99%	66.128,70	1,03%	84.247,00	1,19%	99.187,50	1,36%	102.400,20	1,36%	72,79%
Rusia	86.142,70	1,43%	80.564,50	1,25%	92.443,70	1,31%	112.044,70	1,53%	95.992,30	1,28%	11,43%
Japón	66.097,10	1,10%	81.635,00	1,27%	89.898,40	1,27%	80.172,50	1,10%	86.459,10	1,15%	30,81%
Brasil	31.310,40	0,52%	34.294,20	0,53%	43.319,20	0,61%	30.222,60	0,41%	63.570,00	0,84%	103,03%
Corea del Sur	17.611,00	0,29%	43.631,30	0,68%	46.607,50	0,66%	54.067,20	0,74%	47.432,20	0,63%	169,33%
Argelia	50.290,00	0,84%	60.697,50	0,94%	43.638,80	0,62%	48.626,80	0,67%	46.333,00	0,62%	-7,87%
Arabia Saudita	45.917,20	0,76%	39.003,40	0,61%	36.796,10	0,52%	29.531,80	0,40%	39.297,10	0,52%	-14,42%
Emiratos Árabes Unidos	37.494,40	0,62%	42.444,50	0,66%	36.406,10	0,51%	32.865,80	0,45%	38.584,40	0,51%	2,91%
Canadá	22.521,00	0,37%	31.344,10	0,49%	36.992,40	0,52%	37.397,40	0,51%	37.638,90	0,50%	67,13%
Chile	20.785,00	0,35%	34.292,70	0,53%	29.354,60	0,42%	27.559,10	0,38%	32.014,50	0,43%	54,03%
Suiza	30.422,70	0,51%	27.586,60	0,43%	27.070,00	0,38%	30.167,70	0,41%	28.506,90	0,38%	-6,30%
Sudáfrica	13.893,70	0,23%	18.998,50	0,30%	19.822,90	0,28%	19.898,70	0,27%	28.277,50	0,38%	103,53%
Argentina	4.657,60	0,08%	11.041,40	0,17%	34.231,40	0,48%	48.026,50	0,66%	22.385,60	0,30%	380,63%
Taiwán	14.457,80	0,24%	31.231,10	0,49%	20.068,70	0,28%	14.386,10	0,20%	21.451,80	0,28%	48,38%
India	14.969,40	0,25%	14.395,70	0,22%	11.885,50	0,17%	20.176,90	0,28%	21.434,00	0,28%	43,19%
Australia	16.266,10	0,27%	24.162,30	0,38%	35.694,90	0,50%	24.478,00	0,34%	21.371,90	0,28%	31,39%
Noruega	10.402,90	0,17%	8.026,00	0,12%	14.499,10	0,20%	34.338,60	0,47%	17.822,80	0,24%	71,33%
China-Hong Kong	16.197,70	0,27%	24.416,00	0,38%	19.234,40	0,27%	18.624,10	0,25%	16.005,00	0,21%	-1,19%
Singapur	5.643,50	0,09%	7.084,40	0,11%	8.361,00	0,12%	14.042,00	0,19%	13.949,40	0,19%	147,18%
Nigeria	10.312,30	0,17%	4.969,70	0,08%	9.742,40	0,14%	14.374,70	0,20%	11.924,90	0,16%	15,64%
Tailandia	9.924,00	0,17%	9.154,90	0,14%	11.812,50	0,17%	9.965,90	0,14%	10.762,70	0,14%	8,45%
Indonesia	4.918,10	0,08%	18.314,20	0,28%	6.918,80	0,10%	8.993,70	0,12%	9.326,50	0,12%	89,64%
Venezuela	10.278,20	0,17%	5.907,10	0,09%	4.088,00	0,06%	1.700,40	0,02%	2.129,70	0,03%	-79,28%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a países no pertenecientes a la UE, 2015- 2019

Figura 12. Evolución de las exportaciones a países no pertenecientes a la UE 2015-2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a países no pertenecientes a la UE, 2015- 2019

Análisis del grado de apertura

El grado de apertura de Castilla- La Mancha ha aumentado un 61,20% entre los años 2008 y 2019, frente al 16,30 % que ha aumentado a nivel nacional, reduciéndose así el gap entre la región y la totalidad española. En 2008, el grado de apertura de España era un 72,00% mayor que el de Castilla-La Mancha, mientras que, en 2019, la cifra española supera a la de la región sólo en un 24,00%.

Tabla 20. Evolución grado de apertura economía Castilla- La Mancha 2008-2019

Grado de apertura	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
España	42,30%	33,90%	39,50%	44,70%	46,60%	47,60%	48,50%	48,50%	47,40%	49,60%	50,00%	49,20%
Castilla-La Mancha	**24,50%**	**19,60%**	**21,90%**	**23,50%**	**24,60%**	**28,90%**	**31,80%**	**33,80%**	**35,90%**	**38,40%**	**39,40%**	**39,50%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de la tasa de cobertura en España y CLM, 2008-2019

2.3. Sector agroalimentario

Evolución de las exportaciones del sector

Las exportaciones del sector de alimentos y bebidas han crecido un 28,90 % entre los años 2015 y 2019.

Tabla 21. Exportaciones sector agroalimentario de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015-2019
Exportaciones	1.202.190,42	1.343.828,06	1.419.424,18	1.424.382,21	1.550.593,95	28,90%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución del valor de las exportaciones en miles de € del sector alimentos y bebidos 2015- 2019

Evolución del valor de las exportaciones por subsectores

Si bien es cierto que el sector cárnico es el subsector que más peso tiene en las exportaciones del sector de Alimentos y bebidas de la región, podemos afirmar que el sector del aceite de oliva es el que mayor incremento de las exportaciones ha sufrido, con una variación interanual 30,92 % entre los años 2015 y 2019.

Tabla 22. Exportaciones principales subsectores del sector agroalimentario de Castilla-La Mancha 2015-2019

Partida	Producto	2015	2016	2017	2018	2019	% Var 2015-2019
1509	Aceite de Oliva	145.958,26	181.608,87	231.455,47	189.253,97	191.088,05	*30,92%*
02	Sector cárnico	313.677,34	359.153,47	362.126,07	351.527,12	390.695,12	*24,55%*
04	sector lácteo	254.448,45	249.024,71	256.397,19	258.813,85	261.476,69	*2,76%*
07, 08	Hortofrutícola	248.698,34	279.739,78	254.687,57	247.191,31	287.189,05	*15,48%*
	Subtotal	**962.782,39**	**1.069.526,83**	**1.104.666,30**	**1.046.786,25**	**1.130.448,91**	***17,41%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución del valor de las exportaciones en miles de € por subsectores, 2015- 2019

Ranking de las exportaciones por mercados

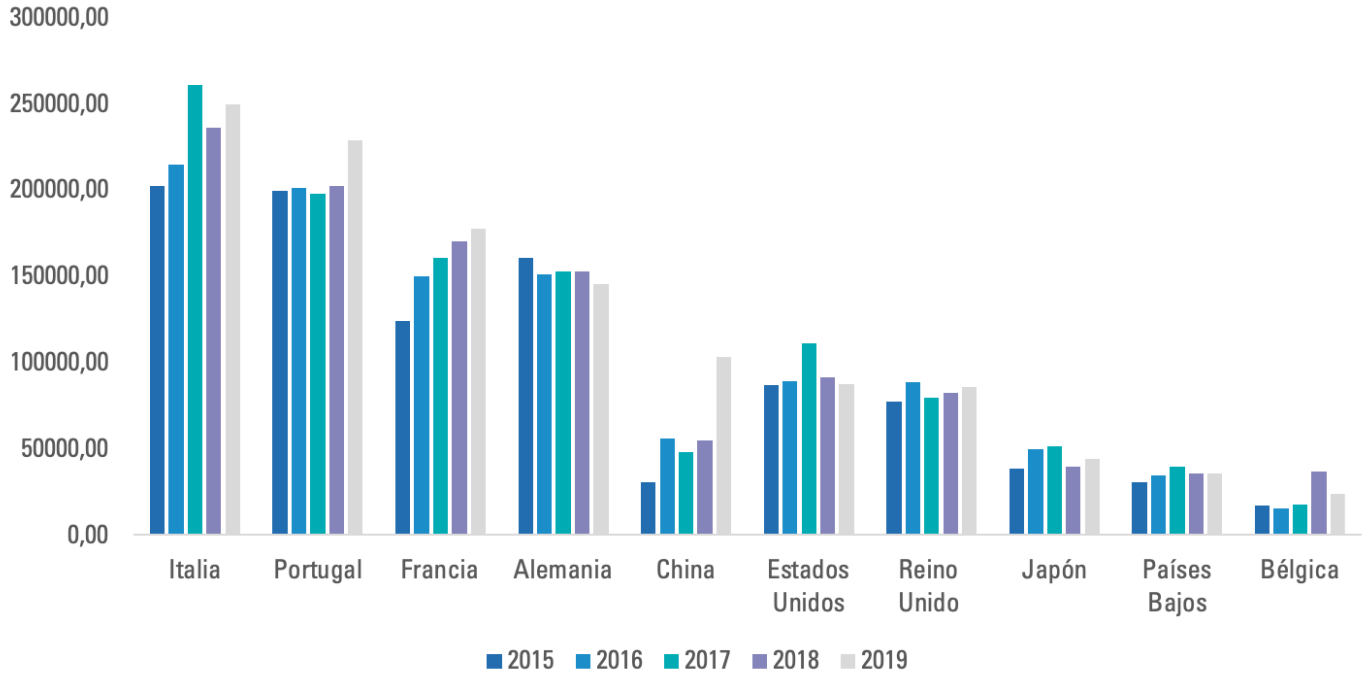
Destaca el aumento exponencial del valor de las exportaciones a China, que registra un crecimiento del 235,94% del 2015 al 2019.

Tabla 23. Ranking 10 principales países clientes exportaciones agroalimentarias de Castilla- La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Italia	202.206,19	214.985,30	261.036,11	236.041,02	249.871,72	*23,57%*
Portugal	199.301,19	201.522,68	197.918,40	202.123,40	228.648,00	*14,72%*
Francia	124.286,72	150.247,79	160.711,07	170.329,70	177.866,72	*43,11%*
Alemania	160.834,03	151.128,54	152.866,17	152.617,26	145.598,11	*-9,47%*
China	30.784,03	55.893,56	47.854,59	54.908,72	103.414,49	*235,94%*
Estados Unidos	86.910,86	88.917,53	111.213,46	91.641,26	87.464,17	*0,64%*
Reino Unido	77.568,47	88.393,72	79.618,05	82.643,35	85.844,14	*10,67%*
Japón	38.717,19	49.682,12	51.719,18	39.345,04	44.159,16	*14,06%*
Países Bajos	30.616,02	34.410,45	39.616,22	35.435,46	35.472,33	*15,86%*
Bélgica	17.355,80	15.590,30	17.401,15	36.873,12	24.097,15	*38,84%*
Subtotal	***766.374,31***	***835.786,69***	***858.918,29***	***865.917,31***	***932.564,27***	***21,69%***
Resto de países	435.816,11	508.041,37	560.505,89	558.464,90	618.029,68	*41,81%*
Total	**1.202.190,42**	**1.343.828,06**	**1.419.424,18**	**1.424.382,21**	**1.550.593,95**	***28,98%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € de alimentos y bebidas a los principales países cliente, 2015- 2019

Figura 13. Evolución cuota exportaciones agroalimentarias por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› A pesar del notable crecimiento del valor de las exportaciones en mercados como China, Estados Unidos o Japón, los principales destinos de las exportaciones del sector Agroalimentario continúan siendo los países de la UE, con especial atención a Italia como principal cliente, seguido de Portugal y Francia.

La situación en 2020

Las principales cifras del sector exterior entre enero y septiembre del 2020, se han comportado de la siguiente manera:

Tabla 24. Exportaciones principales subsectores del sector agroalimentario de Castilla-La Mancha 2020

Partida	Producto	2020	% Var 2019-2020*
02	Sector cárnico	450.288,21	15,56%
04	Sectores lácteos	293.234,42	11,24%
07, 08	Hortofrutícola	272.374,70	-8,81%
1509	Aceite de Oliva	163.029,69	-14,68%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones por subsector en miles de €, 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 25. Ranking 10 principales países clientes exportaciones agroalimentarias de Castilla-La Mancha 2020

2020		
Países	**Valor**	**% Inc.**
Portugal	237.341,64	3,80%
Italia	215.084,25	-13,90%
Francia	192.020,26	8,00%
China	178.186,22	72,30%
Alemania	129.773,61	-10,90%
Estados Unidos	96.405,95	10,20%
Reino Unido	88.597,04	3,20%
Japón	52.351,00	18,60%
Bélgica	55.811,82	131,60%
Países Bajos	37.972,11	7,00%
Subtotal	**1.283.543,90 €**	**8,60%**
Resto de países	442.220,21	
Total	**1.725.764,11**	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones en miles de € a los 10 principales destinos, 2020
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- Durante el 2020, los 10 principales destinos aglutinan el 74,38% del total de exportaciones del sector en Castilla- La Mancha.
- Los tres principales mercados son de proximidad (Portugal, Italia y Francia), y conforman el 33,74% del conjunto de exportaciones de la región para este sector.

Subsector del aceite de oliva

Tabla 26. Contribución de las exportaciones del sector del aceite de oliva de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Aceite de oliva en CLM	145.958	5,51%	181.609	5,71%	231.455	6,30%	189.254	6,23%	191.088	6,45%	*30,92%*
Aceite de oliva Nacional	2.646.781		3.182.600		3.674.684		3.036.141		2.961.808		*11,90%*

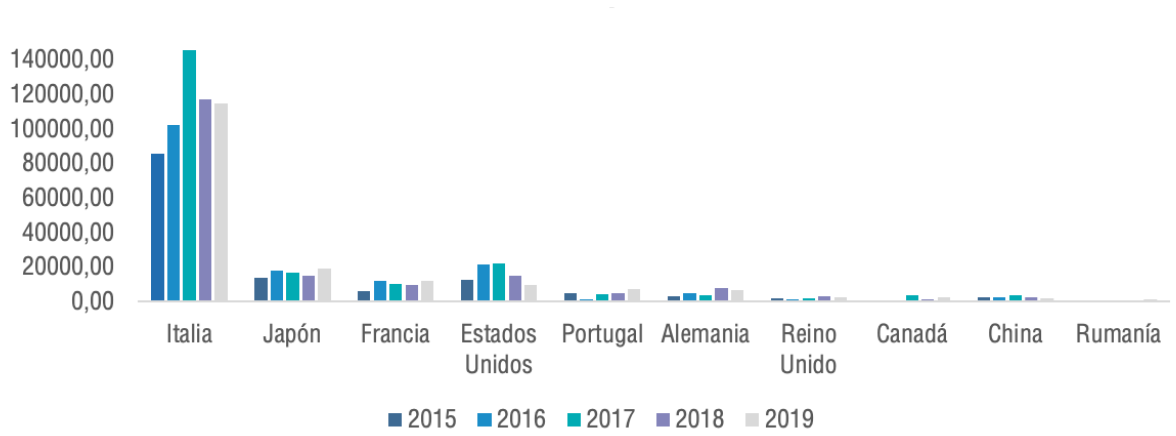
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector aceite de oliva en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 27. Ranking 10 principales países clientes exportaciones aceite de oliva de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Italia	85.535,50	102.375,76	145.776,48	117.187,77	115.140,11	*34,61%*
Japón	13.671,34	18.145,64	16.778,21	15.163,02	19.007,53	*39,03%*
Francia	5.904,23	11.820,24	9.969,41	9.452,66	11.938,43	*102,20%*
Portugal	4.781,01	1.552,81	4.079,79	5.157,05	7.423,31	*55,27%*
Estados Unidos	12.728,90	21.502,86	22.137,42	14.989,35	9.567,18	*-24,84%*
Alemania	2.849,55	4.969,53	3.505,39	7.744,51	6.538,59	*129,46%*
China	2.412,04	2.583,40	3.614,40	2.236,25	2.171,68	*-9,97%*
Canadá	150,20	895,30	3.448,47	1.058,48	2.251,49	*1398,99%*
Reino Unido	1.953,88	1.620,87	1.675,06	3.119,46	2.501,69	*28,04%*
Rumanía	1.024,70	848,30	602,51	949,73	1.042,48	*1,74%*
Subtotal	*131.011,35*	*166.314,71*	*211.587,14*	*177.058,28*	*177.582,49*	*35,55%*
Resto de países	14.946,91	15.294,16	19.868,33	12.195,69	13.505,56	*-9,64%*
Total	**145.958,26**	**181.608,87**	**231.455,47**	**189.253,97**	**191.088,05**	***30,92%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución del valor de las exportaciones de aceite de oliva en miles de € a los principales países cliente 2015- 2019

Figura 14. Evolución cuota exportaciones aceite de oliva por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones a cada país en miles de € 2015- 2019

Datos clave

› Italia ocupa el puesto número 1 en el ranking de importadores de aceite de oliva castellanomanchego mercado que importa principalmente nuestro aceite en forma de graneles, seguido de Japón y Francia, países que importan nuestro aceite embotellado y que experimentan un notable crecimiento.

› Por otro lado, también es notorio el aumento de las exportaciones en un 1.398,99% a Canadá durante este periodo de 2015-2019, de hecho, la firma del acuerdo CETA ha sido el precursor de este crecimiento exponencial de nuestras exportaciones al mercado canadiense.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 mercados con mayor volumen registrado en 2020 se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 28. Ranking 10 principales países clientes exportaciones de aceite de oliva de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% Inc.
1	Italia	88.465,87	-21,10%
2	Japón	16.316,53	7,30%
3	Francia	15.462,57	15,80%
4	Portugal	11.645,41	112,90%
5	Estados Unidos	8.958,94	-23,30%
6	China	3.912,85	-36,60%
7	Alemania	3.872,70	25,70%
8	Filipinas	1.148,58	-58,80%
9	Canadá	1.120,52	-60,20%
10	Reino Unido	1.021,72	4,60%
	Subtotal	**151.925,69**	**-13,20%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €, 2020 **Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Las exportaciones se encuentran especialmente concentradas en este subsector, el 93,30% de estas se aglutinan en diez países.

› El número 1 del ranking de países lo ocupa Italia, mercado al que se han dirigido el 54,26 % de las exportaciones de este producto durante el 2020. En relación a este mercado, destacamos que en la subida de aranceles de EEUU, Italia no se ha visto afectada pudiendo exportar al mercado estadounidense el aceite español que previamente importa a Italia, habiéndose quedado España eventualmente fuera del mercado.

Subsector cárnico

Tabla 29. Contribución de las exportaciones del sector cárnico de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector cárnico exportador CLM	254.448	20,17%	249.025	20,01%	256.397	17,82%	258.814	18,26%	261.477	17,60%	*2,76%*
Sector cárnico exportador Nacional	1.261.792		1.244.650		1.438.918		1.417.133		1.485.832		*17,76%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector cárnico en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Ranking de evolución de las exportaciones por país

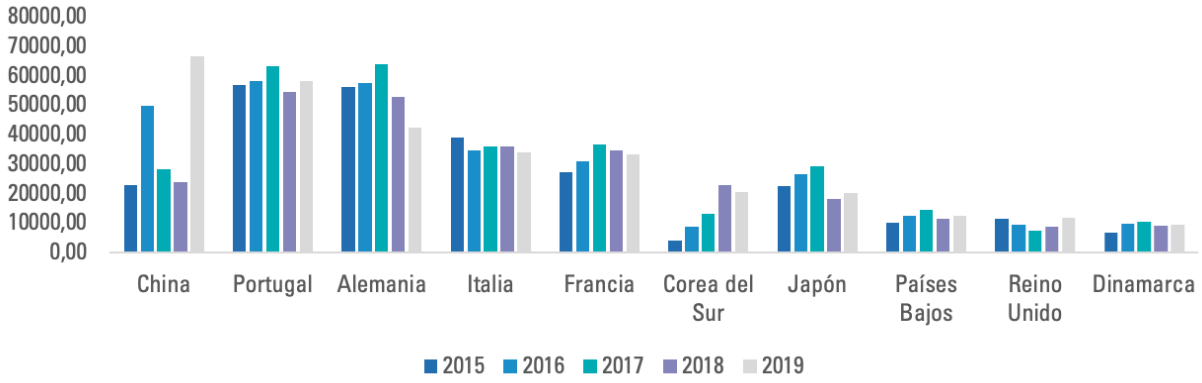
China ocupa el primer lugar en el ranking de principales clientes de Castilla-La Mancha en 2019 en el sector de los cárnicos:

Tabla 30. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector cárnico de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
China	22.868,81	49.776,09	28.228,89	23.847,08	66.701,49	*191,67%*
Portugal	56.763,03	58.226,51	63.061,77	54.344,98	58.160,47	*2,46%*
Alemania	55.951,86	57.611,81	63.875,46	52.666,54	42.446,62	*-24,14%*
Francia	27.168,25	30.815,06	36.629,60	34.483,07	33.223,34	*22,29%*
Japón	22.462,46	26.418,54	29.220,19	18.140,49	20.188,31	*-10,12%*
Italia	39.083,75	34.692,94	35.809,51	35.859,78	33.744,54	*-13,66%*
Reino Unido	11.280,85	9.448,14	7.303,04	8.532,56	11.700,03	*3,72%*
Países Bajos	9.859,88	12.339,83	14.503,39	11.385,60	12.370,75	*25,47%*
Corea del Sur	3.824,80	8.778,20	13.180,91	22.666,00	20.335,74	*431,68%*
Dinamarca	6.560,06	9.714,40	10.391,22	9.047,40	9.166,16	*39,73%*
Subtotal	255.823,75	297.821,52	302.203,98	270.973,50	308.037,45	*20,41%*
Resto Países	57.853,59	61.331,95	59.922,09	80.553,62	82.657,67	*42,87%*
Total	**313.677,34**	**359.153,47**	**362.126,07**	**351.527,12**	**390.695,12**	***24,55%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos deDATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € del sector cárnico a los principales países cliente 2015- 2019

Figura 15. Evolución cuota exportaciones sector cárnico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones a cada país en miles de €, 2015- 2019

Datos clave

› China ocupa el primer puesto en el ranking de exportaciones, con un incremento del 191,67% desde 2015 a 2019, este incremento se ha debido a que durante este periodo, China sufrió una crisis porcina que obligó a que el país autorizara a más suministradores en España, habiendo autorizado también proveedores de Castilla-La Mancha. Además, destaca también Corea del Sur que ha sufrido un incremento mayor durante este periodo en el que han crecido sus exportaciones un 431,68%.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados en 2020 se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 31. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector cárnico de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	*% Var 2019-2020**
1	China	122.546,94	27,22%	*83,34%*
2	Portugal	60.247,47	13,38%	*3,88%*
3	Alemania	50.539,69	11,22%	*20,33%*
4	Francia	34.374,47	7,63%	*4,83%*
5	Italia	31.604,30	7,02%	*-6,63%*
6	Japón	29.566,91	6,57%	*46,46%*
7	Reino Unido	14.953,63	3,32%	*28,36%*
8	Corea del Sur	11.551,30	2,57%	*-43,20%*
9	Países Bajos	11.529,85	2,56%	*-8,01%*
10	Dinamarca	8.256,42	1,83%	*-9,52%*
	Subtotal	**375.170,99**	**83,32%**	***22,08%***
	Resto de países	75.117,23	16,68%	*-8,77%*
	Total	**450.288,21**	**100,00%**	***15,56%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

Las cifras de exportación registradas en 2020 muestran un comportamiento similar al de los años anteriores:

› China, se presenta de nuevo como el mercado con más exportaciones registradas (el 27,22% de las exportaciones del sector), seguido de Portugal y Alemania, con un 13,38% y un 11,22 % respectivamente.

› Respecto a la tendencia de crecimiento, China ha registrado un incremento del 83,34 % del valor de las exportaciones respecto a 2019, nos indica el dinamismo y desarrollo que están teniendo los productos castellanomanchegos en este mercado.

Subsector lácteo

Tabla 32. Contribución de las exportaciones del sector lácteo de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector lácteo exportador CLM	254.448	20,17%	249.025	20,01%	256.397	17,82%	258.814	18,26%	261.477	17,60%	*2,76%*
Sector lácteo exportador Nacional	1.261.792		1.244.650		1.438.918		1.417.133		1.485.832		*17,76%*

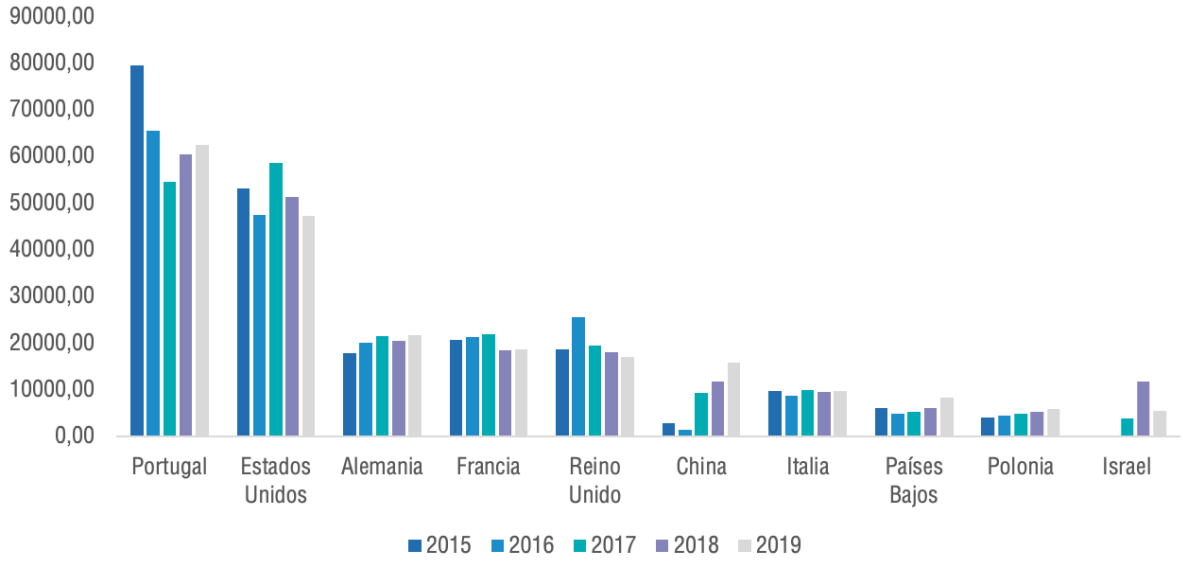
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector lácteo en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 33. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector lácteo de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	79.446,49	65.451,13	54.572,80	60.485,46	62.429,39	*-21,42%*
Estados Unidos	52.999,42	47.413,35	58.622,04	51.228,65	47.178,98	*-10,98%*
China	2.879,10	1.369,60	9.365,70	11.749,16	15.870,20	*451,22%*
Alemania	17.805,68	20.047,79	21.504,95	20.445,17	21.651,36	*21,60%*
Reino Unido	18.581,36	25.420,98	19.467,72	17.994,79	17.101,71	*-7,96%*
Francia	20.609,40	21.249,61	21.774,20	18.379,52	18.681,63	*-9,35%*
Países Bajos	6.130,20	4.760,85	5.276,42	6.001,81	8.374,47	*36,61%*
Italia	9.793,84	8.601,52	9.855,28	9.495,81	9.701,24	*-0,95%*
Israel	-	-	3.769,34	11.727,27	5.392,59	-
Polonia	4.076,40	4.414,91	4.878,88	5.337,93	5.830,66	*43,03%*
Subtotal	*212.321,89*	*198.729,74*	*209.087,33*	*212.845,57*	*212.212,23*	*-0,05%*
Resto países	42.126,56	50.294,97	47.309,86	45.968,28	49.264,46	*16,94%*
Total	**254.448,45**	**249.024,71**	**256.397,19**	**258.813,85**	**261.476,69**	**2,76%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € del sector lácteos a los principales países cliente, 2015- 2019

Figura 16. Evolución cuota exportaciones sector lácteo por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones a cada país en miles de €, 2015- 2019

Datos clave

- Portugal y Estados Unidos han sido desde el año 2015 los principales destinos de los productos lácteos de Castilla-La Mancha.
- En el caso de China, las exportaciones han aumentado desde 2015 hasta casi quintuplicarse en 2019, con un crecimiento de 451,22%.
- En general, las exportaciones españolas de productos lácteos vienen creciendo a buen ritmo durante los últimos años. Si bien, las exportaciones disminuyen en la leche líquida a granel, incrementan en productos con más valor añadido como quesos, natas, yogures u otros productos lácteos.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados en el 2020 se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 34. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector lácteo de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	64.979,45	22,16%	*2,87%*
2	Estados Unidos	54.559,10	18,61%	*15,72%*
3	China	28.208,97	9,62%	*77,75%*
4	Alemania	21.525,87	7,34%	*-2,68%*
5	Reino Unido	20.384,64	6,95%	*14,19%*
6	Francia	19.188,46	6,54%	*2,00%*
7	Países Bajos	9.470,95	3,23%	*13,07%*
8	Polonia	6.578,70	2,24%	*12,47%*
9	Italia	6.260,21	2,13%	*-35,35%*
10	Israel	5.734,47	1,96%	*6,50%*
	Subtotal	**236.890,82**	**80,79%**	***10,56%***
	Resto de países	56.343,61	19,21%	*14,15%*
	Total	**293.234,42**	**100,00%**	***11,24%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de euros
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

Las cifras de exportación del sector lácteo registradas en 2020 muestran un comportamiento similar al de años anteriores, aunque se aprecian algunas diferencias:

- Portugal, Estados Unidos, Alemania, Francia y Reino Unido, siguen ocupando los primeros puestos del ranking.
- Pero entre los 5 primeros puestos se ha colado China, que han experimentado un crecimiento del 77,75% en 2020 comparado con el año anterior. Este crecimiento tan significativo, se debe en gran medida a algunos cambios en los hábitos de alimentación de la población de este país, que está fomentando el consumo de lácteos y algunos de sus derivados como productos saludables.

Subsector hortofrutícola

Tabla 35. Contribución de las exportaciones del sector hortofrutícola de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector hortofrutícola exportador CLM	248.698	1,82%	279.740	1,98%	254.688	1,76%	247.191	1,69%	287.189	1,83%	*15,48%*
Sector hortofrutícola exportador Nacional	13.657.869		14.144.854		14.453.323		14.641.276		15.730.015		*15,17%*

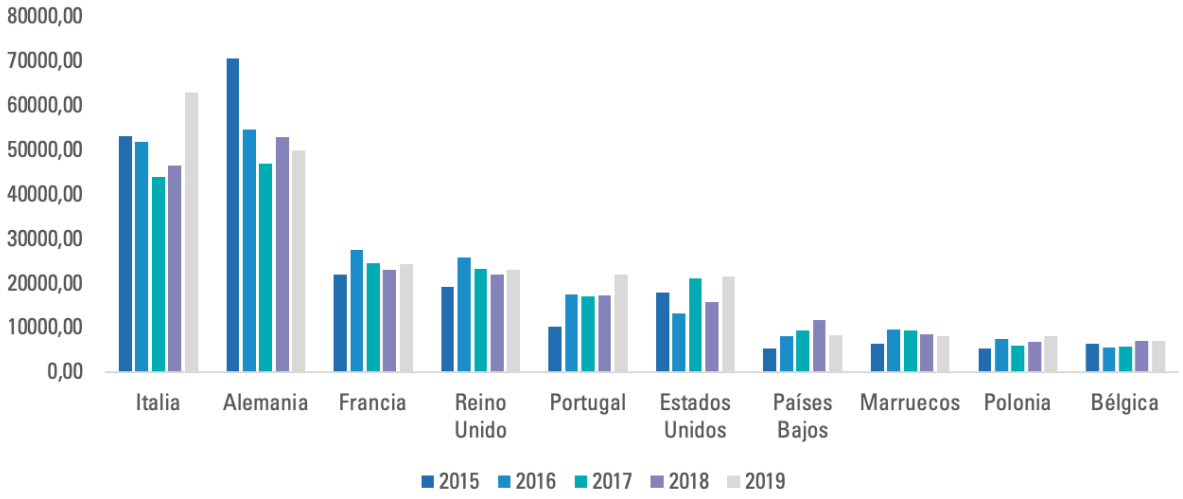
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector hortofrutícola en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 36. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector hortofrutícola de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Italia	53.115,30	51.830,48	43.839,24	46.602,21	62.890,31	*18,40%*
Alemania	70.623,48	54.694,04	46.909,45	52.961,67	49.853,83	*-29,41%*
Francia	21.919,82	27.521,87	24.430,28	23.104,83	24.388,23	*11,26%*
Reino Unido	19.099,39	25.759,90	23.336,33	21.849,25	23.089,58	*20,89%*
Portugal	10.298,89	17.491,36	16.948,40	17.204,66	22.002,39	*113,64%*
Estados Unidos	17.917,46	13.280,29	21.205,83	15.785,77	21.524,73	*20,13%*
Marruecos	6.384,80	9.588,46	9.326,07	8.424,30	8.176,29	*28,06%*
Países Bajos	5.389,79	8.177,27	9.423,21	11.661,51	8.384,53	*55,56%*
Polonia	5.287,00	7.375,40	5.966,26	6.765,24	8.058,44	*52,42%*
Bélgica	6.340,40	5.442,80	5.804,02	7.058,45	6.947,02	*9,57%*
Subtotal	216.376,33	221.161,87	207.189,09	211.417,89	235.315,35	*8,75%*
Resto países	32.322,01	58.577,91	47.498,48	35.773,42	51.873,70	*60,49%*
Total	**248.698,34**	**279.739,78**	**254.687,57**	**247.191,31**	**287.189,05**	***15,48%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € del sector hortofrutícola a los principales clientes 2015- 2020

Figura 17. Evolución cuota exportaciones sector hortofrutícola por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- Italia, Alemania, Francia y Reino Unido concentran la mayor parte de las exportaciones del sector.
- Además,son significativas las cifras de crecimiento desde 2015 a 2019 en Portugal (+113,64%), Paises Bajos (+55,56%) y Polonia (+52,42%), fuera de la UE, los mercados a donde se dirigen las exportaciones hortofrutícolas son Estados Unidos con un crecimiento del 20,13% y Marruecos del 28,06%.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido de la siguiente manera:

Tabla 37. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector hortofruticola de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	Var 2019-2020*
1	Italia	59.416,21	21,81%	*-6,62%*
2	Francia	27.308,64	10,03%	*2,45%*
3	Alemania	27.255,28	10,01%	*-43,50%*
4	Reino Unido	26.689,82	9,80%	*3,17%*
5	Portugal	20.503,82	7,53%	*-15,05%*
6	Estados Unidos	19.865,59	7,29%	*-7,71%*
7	Marruecos	14.502,10	5,32%	*77,37%*
8	Polonia	11.264,07	4,14%	*21,24%*
9	Países Bajos	10.879,72	3,99%	*15,05%*
10	Bélgica	10.058,97	3,69%	*36,62%*
	Subtotal	**227.744,22**	**83,61%**	***-6,79%***
	Resto de países	44.630,47	16,39%	
	Total	**272.374,70**	**100,00%**	***-8,81%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Las cifras de exportación registradas en 2020 en el sector hortofrutícola muestran un comportamiento especial (y con una variabilidad significativa entre mercados) debido a las consecuencias de la pandemia y las restricciones de movilidad:

- Marruecos, Polonia, Bélgica y Países Bajos, han registrado un crecimiento del 77,37 %, 21,24%, 36,62 % y 15,05% respectivamente.

- Las exportaciones a Alemania, que es después de Italia y Francia el tercer mercado más importante para el sector hortofrutícola, han registrado una caída del 43,50 %. Este descenso, se debe en gran medida a las alteraciones, restricciones a la movilidad, y limitaciones en el transporte de mercancías que se produjeron en la Unión Europea, así como a los cierres temporales de algunas fronteras que limitaron los desplazamientos entre países de los trabajadores temporales del sector. En el caso de Alemania es destacable que la caída de las exportaciones se debe principalmente a un producto, las almendras con cáscara, cuyas exportaciones caen casi un 93%.

2.4. Sector del vino

Las exportaciones del sector del vino han aumentado un 13,38% entre los años 2015 y 2019.

Tabla 38. Evolución exportaciones vino de Castiila-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015-2019
Exportaciones	672.494,25	795.747,49	795.747,49	875.418,24	762.476,99	13,38%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € del sector del vino 2015- 2019

Tabla 39. Evolución del valor de las exportaciones del vino de Castilla-La Mancha por subpartidas 2015-2019

Partida	Producto	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015-2019
220429	Vino a granel	337.443,02	322.710,34	375.190,56	427.718,61	330.058,73	-2,19%
220421	Vino embotellado	202.397,84	220.915,60	241.925,35	238.924,84	240.117,12	18,64%
220430 y otras*	Mosto	119.705,20	113.746,53	146.486,86	163.251,63	143.189,09	19,62%
220410	Vino espumoso	12.948,19	14.389,22	21.836,31	27.092,51	26.651,62	105,83%
220422	Vino bag in box			10.308,40	18.430,66	22.460,41	117,88%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € por subsectores 2015- 2019 **Se incluyen las partidas 200960,200961 y 200969 **Var 2017-2019*

Analizando los datos por partidas, es significativa la evolución de la exportación del vino espumoso, que ha registrado un crecimiento del 105,83 % entre los años 2015 y 2019. Y el del vino en Bag in Box, que desde su creación en 2017 se ha incrementado en un 117,88%.

Ranking de las principales exportaciones por mercado

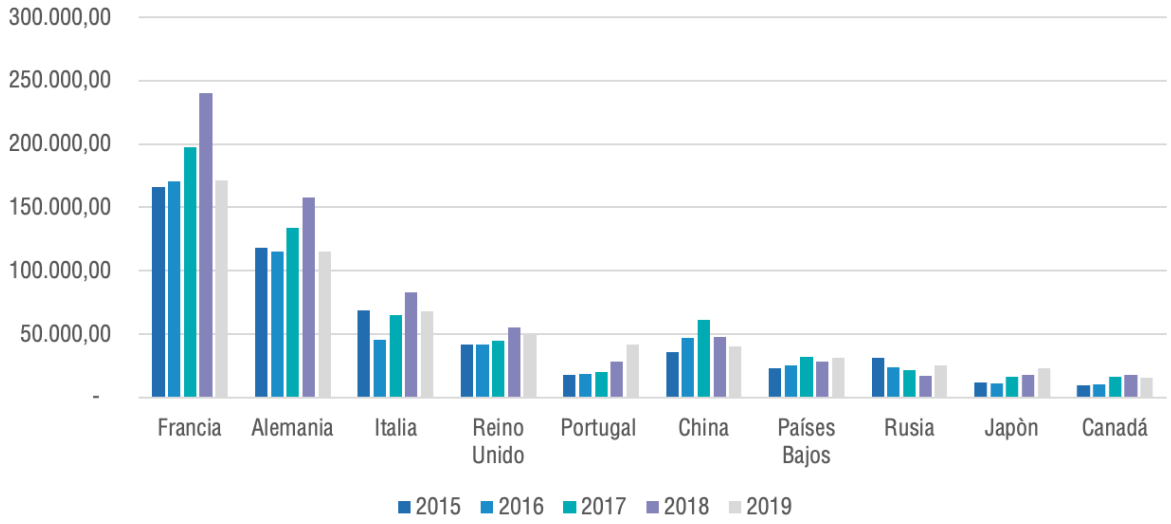
Es significativo el aumento del valor de las exportaciones a Rusia, Portugal y Japón, que ha registrado un aumento del 48,63%, 47,76% y 28,50% en el año 2019 respectivamente.

Tabla 40. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector vitivinicola de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Francia	166.147,47	170.711,66	197.674,06	219.903,36	157.166,99	*-5,41%*
Alemania	117.735,41	115.004,89	134.123,85	144.745,79	106.985,43	*-9,13%*
Italia	69.060,76	45.783,30	64.949,97	67.687,12	46.082,92	*-33,27%*
Reino Unido	41.565,71	42.119,01	44.698,77	24.791,26	37.274,28	*-10,32%*
Portugal	17.869,01	18.280,82	19.791,05	43.294,04	42.346,40	*136,98%*
Países Bajos	23.348,54	25.198,99	32.383,09	20.142,93	21.632,13	*-7,35%*
China	35.395,77	46.623,22	61.163,36	42.767,85	36.175,84	*2,20%*
Japón	12.163,50	11.367,00	16.052,53	14.779,77	19.457,27	*59,96%*
Dinamarca	9.557,70	11.202,80	13.059,65	15.033,47	12.631,34	*32,16%*
Canadá	9.756,80	10.006,20	16.317,87	17.608,19	15.346,26	*57,29%*
Subtotal	502.600,67	496.297,89	600.214,20	610.753,78	495.098,86	*-1,49%*
Resto de países	169.893,58	299.449,60	195.533,29	264.664,46	267.378,13	*57,38%*
Total	**672.494,25**	**795.747,49**	**795.747,49**	**875.418,24**	**762.476,99**	***13,38%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales países cliente 2015- 2019

Figura 18. Evolución cuota exportaciones sector vitivinícola por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› Portugal, Japón y Canadá, son los tres mercados para los que se ha registrado una tendencia creciente en el valor de las exportaciones entre los años 2015 y 2019.

La situación en 2020

Tabla 41. Evolución exportaciones del vino de Castill-La Mancha por subpartidas 2020

Partida	*Producto*	2020	%Var 2019-2020*
220429	Vino a granel	315.036,08	-4,55%
220421	Vino embotellado	230.115,04	-4,17%
*220430 y otras***	Mosto	142.496,47	-0,48%
220422	Vino bag in box	32.198,51	20,81%
220410	Vino espumoso	25.569,67	13,84%

Fuente: Fuente. Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones por subsector en miles de €
**Datos provisionales 2020*
***Se incluyen las partidas 200960,200961 y 200969*

Datos clave

› La situación sanitaria provocada por la pandemia COVID-19 ha provocado un descenso en todas las partidas arancelarias del sector, salvo en el vino en bag in box que aumenta en un 20,81% respecto a 2019 y en el vino espumoso que vemos que lo hace en un 13,48%.

El valor de las exportaciones a los 10 principales países registradas en 2020 se ha distribuido de la siguiente manera:

Tabla 42. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector vitivinícola de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	Var 2019-2020*
1	Francia	168.482,32	22,60%	*-1,48%*
2	Alemania	134.655,84	18,06%	*16,64%*
3	Italia	67.681,48	9,08%	*-0,42%*
4	Reino Unido	51.920,69	6,97%	*2,24%*
5	Portugal	48.255,72	6,47%	*16,06%*
6	Países Bajos	33.773,68	4,53%	*7,19%*
7	China	27.822,25	3,73%	*-30,36%*
8	Japón	22.312,71	2,99%	*-1,71%*
9	Dinamarca	13.950,36	1,87%	*-8,72%*
10	Canadá	12.648,69	1,70%	*-18,19%*
	Subtotal	**581.503,74**	**78,01%**	***1,72%***
	Resto de países	163.912,04	21,99%	
	Total	**745.415,78**	**100,00%**	***-2,24%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones en miles de € a los 10 principales destinos
**Datos provisionales*

Datos clave

- Francia, Alemania e Italia son los tres mercados que registran el mayor volumen de exportación, por lo que la distribución por países en 2020 es similar a la de los años anteriores.
- China y Canadá son los países que han experimentado un mayor descenso en 2020, comparado con el año anterior. En concreto, estos mercados han registrado un descenso de un 30,36% y un 18,19 % respectivamente en el valor de las exportaciones.

Subsector del vino a granel

Tabla 43. Contribución de las exportaciones del subsector vino a granel de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector vino a granel exportador CLM	337.443	66,50%	322.710	65%	375.191	67%	427.719	71%	327.325	68%	*-3,00%*
Sector vino a granel exportador Nacional	507.430		497.370		558.898		604.920		477.886		*-5,82%*

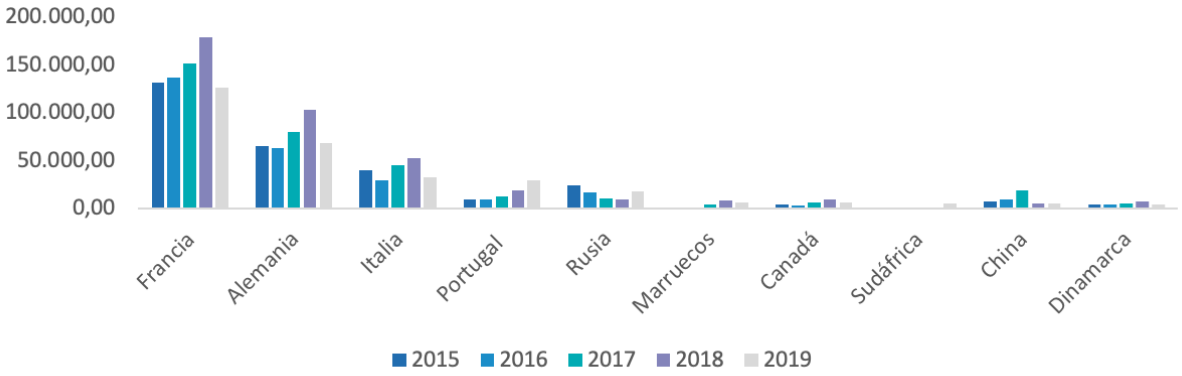
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del vino a granel en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 44. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino a granel de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Francia	131.871,66	136.664,33	151.661,87	178.838,90	125.639,57	*-4,73%*
Alemania	65.090,18	63.224,92	79.667,22	103.036,65	67.671,22	*3,97%*
Italia	39.924,19	29.968,48	44.992,45	53.170,84	33.068,98	*-17,17%*
Portugal	9.487,18	9.715,13	13.140,82	19.035,92	28.424,94	*199,61%*
Rusia	24.519,48	17.027,86	10.438,66	9.979,55	18.067,39	*-26,31%*
Marruecos	-	15,80	4.685,01	8.533,79	6.323,75	
Canadá	3.930,50	2.952,10	6.812,34	9.725,14	6.237,89	*58,70%*
Sudáfrica	0,18			929,36	5.186,24	*2921723,74%*
China	6.927,11	9.679,28	19.407,06	5.556,92	5.087,32	*-26,56%*
Dinamarca	3.905,13	4.498,35	4.984,77	7.409,78	4.292,08	*9,91%*
Rumanía	8.169,20	7.845,19	6.492,96	2.480,64	3.514,07	*-56,98%*
Subtotal	293.824,63	281.591,44	342.283,16	397.768,13	298.327,21	*1,53%*
Resto Países	43.618,39	41.118,90	32.907,40	29.950,48	28.997,60	*-33,52%*
Total	**337.443,02**	**322.710,34**	**375.190,56**	**427.718,61**	**327.324,81**	***-3,00%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones de vino a granel en miles de € a los principales países cliente 2015- 2019

Figura 19. Evolución cuota exportaciones subsector vino a granel por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de €, a cada país 2015- 2019

Datos clave

- La mayor parte de las exportaciones del vino a granel se dirigen a Francia, Alemania, Italia y Portugal, de hecho, en 2019 el 69% del vino a granel se centró en estos mercados.
- Portugal es uno de los mercados para los que se está registrando un incremento mayor de las exportaciones. (En el año 2019, se ha registrado un crecimiento del 199,61% desde el 2015).
- Sudáfrica se ha posicionado con un destino de oportunidad por su extraordinaria progresión desde el 2015, pasando de 190€ a 5.186.237,14 € en 2019.

La situación en 2020

Durante el 2020, las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 45. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino a granel de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020
1	Francia	119.386,75	37,90%	*-5,57%*
2	Alemania	79.009,91	25,08%	*15,77%*
3	Italia	36.476,35	11,58%	*10,30%*
4	Portugal	32.133,28	10,20%	*7,83%*
5	Marruecos	5.553,86	1,76%	*-12,17%*
6	Rumanía	4.867,11	1,54%	*38,50%*
7	Dinamarca	4.692,40	1,49%	*9,33%*
8	Rusia	3.516,45	1,12%	*-80,53%*
9	China	3.115,44	0,99%	*-38,76%*
10	Canadá	2.714,73	0,86%	*-56,48%*
	Subtotal	**291.466,29**	**92,52%**	***-3,19%***
	Resto de países	23.569,79	7,48%	
	Total	**315.036,08**	**100,00%**	***-4,55%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €, 2020 **Datos provisionales*

Datos clave

- Pese a la crisis sanitaria actual, se ha registrado un aumento de las exportaciones de vino a granel Alemania, Italia y Portugal, con un crecimiento del 15,77%,10,30% y 7,83%. Resaltamos que Rumanía es un mercado que ha crecido exponencialmente en este año 2020 por encima del 38%.

Subsector del vino embotellado

Tabla 46. Contribución de las exportaciones del subsector vino embotellado de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**%**
Sector vino embotellado en CLM	202.398	11,94%	220.916	12,86%	241.925	13,43%	238.925	13,64%	239.339	13,87%	*18,25%*
Sector vino embotellado Nacional	1.695.678		1.718.398		1.801.485		1.751.919		1.725.895		*1,78%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del vino embotellado en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 47. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino embotellado de Castilla-La Mancha 2015-2019

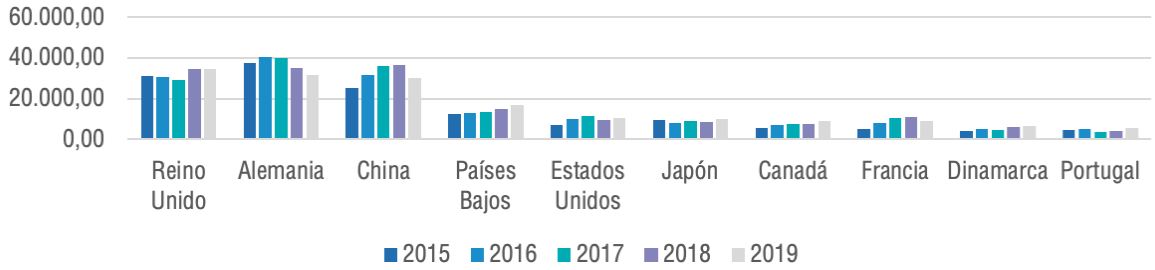
	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**% Inc**
Reino Unido	30.876,30	30.744,18	29.172,18	34.696,63	34.637,58	*12,18%*
Alemania	37.679,01	40.574,66	39.695,22	35.085,51	31.718,53	*-15,82%*
China	25.058,33	31.420,72	35.839,10	36.402,17	29.856,48	*19,15%*
Países Bajos	12.428,63	13.052,02	13.268,26	15.135,10	17.044,49	*37,14%*
Japón	9.643,55	8.012,58	9.138,29	8.593,63	10.026,28	*3,97%*
Canadá	5.645,18	7.011,31	7.764,12	7.793,32	8.979,75	*59,07%*
Portugal	4.419,75	5.062,13	3.657,88	4.090,46	5.589,29	*26,46%*
Francia	5.103,21	7.923,26	10.577,15	11.037,96	8.144,05	*59,59%*
Estados Unidos	7.260,57	9.860,46	11.246,74	9.598,68	10.521,85	*44,92%*
República Checa	6.217,88	6.109,94	5.379,71	4.237,12	5.423,44	*-12,78%*
Subtotal	144.332,41	159.771,26	165.738,65	166.670,58	161.941,74	*12,20%*
Resto de países	58.065,43	61.144,34	76.186,70	72.254,26	77.397,35	*33,29%*
Total	**202.397,84**	**220.915,60**	**241.925,35**	**238.924,84**	**239.339,09**	***18,25%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones de vino a granel a los principales países cliente en miles de €, 2015- 2019

Datos clave

- Reino Unido, Alemania y Países Bajos se posicionan como los principales clientes del vino embotellado de Castilla-La Mancha de la UE, seguidos de China, Japón y Canadá como mercados extracomunitarios.
- Francia, Canadá, Estados Unidos y Países Bajos, han registrado crecimientos del 59,59%, 59,07%, 44,92% y 37,14% respectivamente desde 2015 al 2019.

Figura 20. Evolución cuota exportaciones subsector vino embotellado por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de €, a cada país 2015- 2019

Datos clave

› Se observa una tendencia positiva en Países Bajos, Estados Unidos, Japón, Canadá, Dinamarca y Portugal, registrando un incremento mayor de las exportaciones.

La situación en 2020

En el año 2020, las exportaciones a los 10 principales mercados han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 48. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino embotellado de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Reino Unido	35.646,36	15,49%	*2,90%*
2	Alemania	35.279,83	15,33%	*11,17%*
3	China	19.429,56	8,44%	*-34,92%*
4	Países Bajos	18.765,78	8,15%	*9,99%*
5	Portugal	10.321,18	4,49%	*81,02%*
6	Japón	9.632,63	4,19%	*-3,93%*
7	Canadá	9.411,36	4,09%	*4,81%*
8	Francia	8.493,76	3,69%	*-3,44%*
9	Estados Unidos	7.863,01	3,42%	*-25,27%*
10	Rep. Checa	6.375,12	2,77%	*17,53%*
	Subtotal	**161.218,58**	**70,06%**	***-0,94%***
	Resto de países	68.896,47	29,94%	*-10,95%*
	Total	**230.115,04**	**100,00%**	***-4,17%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Pese a la crisis sanitaria actual, en el año 2020 se observa un aumento de las exportaciones del vino embotellado a Portugal, República Checa y Alemania, con un crecimiento del 81,02%, 17,53% y 11,17% respectivamente.

Subsector del vino en formato Bag in Box

Tabla 49. Contribución de las exportaciones del subsector vino Bag in Box de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2017-2019
	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	%
Sector Vino Bag in Box en CLM	-	-	-	-	10.308,40	27,75%	18.430,66	35,93%	22.460,41	44,07%	117,9%
Sector Vino Bag in Box Nacional					37.144,87		51.291,80		50.964,41		37,2%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del vino Bag in Box en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019
**No hay datos oficiales disponibles previos al 2017*

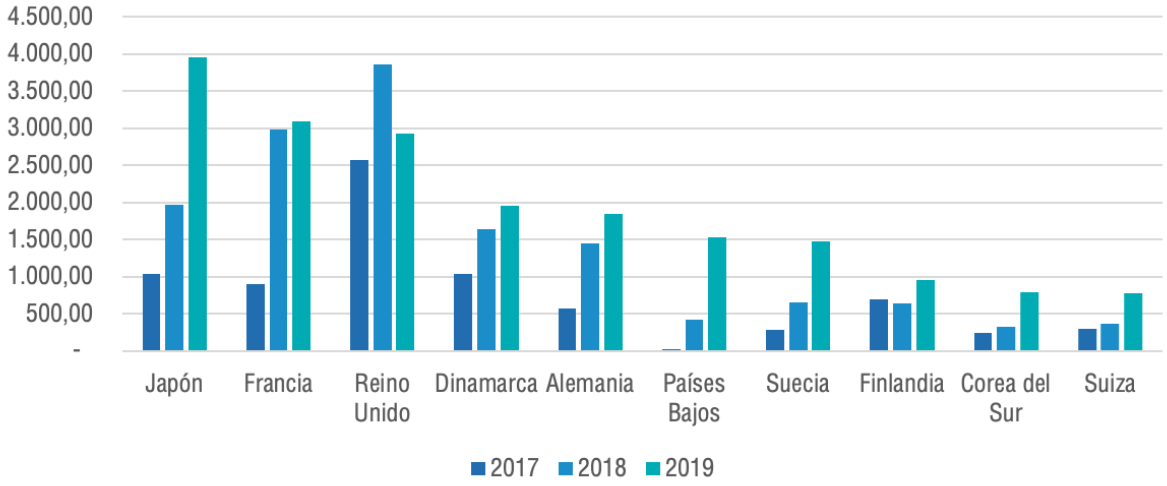
Tabla 50. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino Bag in Box de Castilla-La Mancha 2015-2019

Japón y Francia son los principales destinos de las exportaciones del sector del vino en formato Bag in Box.

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2017-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Japón	-	-	1.038,43	1.968,68	3.953,24	*280,69%*
Francia	-	-	907,20	2.987,31	3.088,54	*240,45%*
Reino Unido	-	-	2.572,77	3.862,14	2.919,52	*13,48%*
Dinamarca	-	-	1.043,04	1.637,60	1.955,86	*87,52%*
Alemania	-	-	569,87	1.441,75	1.846,13	*223,96%*
Países Bajos	-	-	28,59	420,42	1.536,41	*5273,94%*
Suecia	-	-	288,00	647,73	1.470,08	*410,44%*
Finlandia	-	-	698,48	634,50	958,15	*37,18%*
Corea del Sur	-	-	239,03	331,20	795,02	*232,60%*
Bélgica	-	-	21,06	81,69	131,13	*522,65%*
Subtotal	-	-	7.406,47	14.013,02	18.654,08	*151,86%*
Resto Países	-	-	2.901,93	4.417,64	3.806,33	*31,17%*
Total	**-**	**-**	**10.308,40**	**18.430,66**	**22.460,41**	***117,88%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones de vino Bag in Box a los principales países cliente en miles de €, 2015- 2019
**No hay datos oficiales disponibles previos al 2017*

Figura 21. Evolución de la cuota de exportaciones subsector vino Bag in Box por mercados de Castilla-La Mancha 2017-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de €, a cada país 2017- 2019

Datos clave

- Nueve de los diez principales mercados han registrado una tendencia creciente en las exportaciones entre el 2017 y el 2019. Destacamos la evolución positiva que ha experimentado este formato en mercados como Japón (+100,81%), Países Bajos (+265,45%) y Corea del Sur (+140,04%).
- Reino Unido constituye una excepción, pues las exportaciones se han visto reducidas un 24,41 % en 2019 respecto al 2018, probablemente debido a la incertidumbre provocada por el Brexit.

La situación en 2020

En el año 2020, las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 51. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino Bag in Box de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% Total	% Var 2019-2020*
1	Francia	6.086,05	18,90%	*97,05%*
2	Reino Unido	4.926,34	15,30%	*68,74%*
3	Suecia	4.484,97	13,93%	*205,08%*
4	Japón	3.952,61	12,28%	*-0,02%*
5	Dinamarca	2.274,99	7,07%	*16,32%*
6	Países Bajos	1.997,95	6,21%	*30,04%*
7	Finlandia	1.731,97	5,38%	*80,76%*
8	Alemania	1.070,40	3,32%	*-42,02%*
9	Bélgica	891,15	2,77%	*579,58%*
10	Corea del Sur	754,39	2,34%	*-5,11%*
	Subtotal	**28.170,81**	**87,49%**	***51,02%***
	Resto de países	4.027,70	12,51%	*5,82%*
	Total	**32.198,51**	**100,00%**	***43,36%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €, 2020. **Datos provisionales*

Datos clave

› A pesar de la situación sanitaria provocada por la pandemia COVID-19, el vino en formato Bag In Box ha experimentado un crecimiento muy significativo en 2020 respecto al año 2019, lo que pone de manifiesto que se mantiene la tendencia creciente que se identificaba para el 2017, 2018 y 2019. Sobre todo, destacamos el incremento exponencial que ha tenido en Bélgica que ha alcanzado un crecimiento del 579,58% respecto a las ventas registradas en 2019.

Subsector del vino espumoso

Tabla 52. Contribución de las exportaciones del subsector vino espumoso de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**%**
Sector vino espumoso en CLM	12.948	2,96%	14.389	3,35%	21.836	4,74%	27.093	5,24%	26.652	5,82%	*105,84%*
Sector vino espumoso Nacional	438.044		429.431		460.325		516.678		458.017		*4,56%*

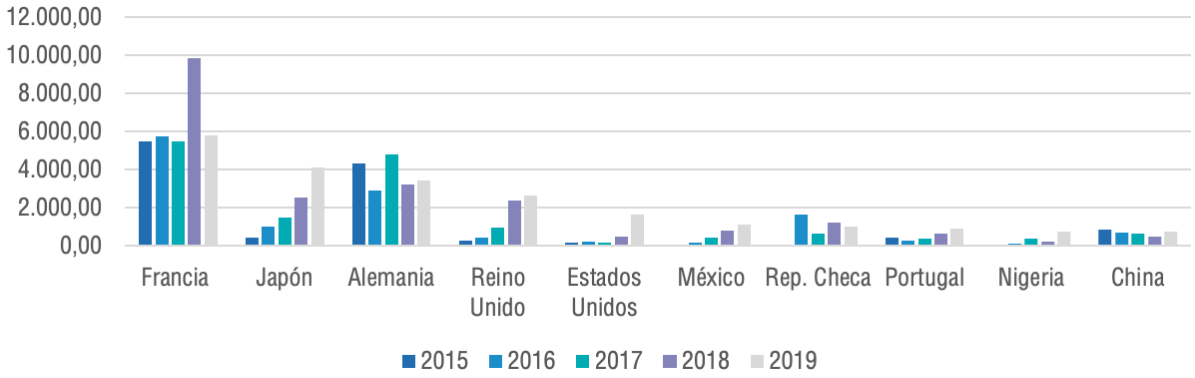
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del vino espumoso en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 53. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino espumoso de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**% Inc**
Francia	5.451,15	5.754,00	5.486,77	9.862,44	5.808,69	*6,56%*
Japón	437,40	999,32	1.459,27	2.524,49	4.115,01	*840,79%*
Alemania	4.337,48	2.882,84	4.808,06	3.203,59	3.425,61	*-21,02%*
Reino Unido	267,61	397,61	948,61	2.382,11	2.606,06	*873,83%*
Estados Unidos	168,85	198,76	137,49	461,52	1.613,88	*855,81%*
Portugal	413,16	275,16	347,33	621,68	886,96	*114,68%*
Italia	269,00	46,70	703,51	686,37	279,97	*4,08%*
China	842,45	676,13	612,43	465,56	722,35	*-14,26%*
Brasil	4,90	107,90	296,57	351,29	565,73	*11445,51%*
Eslovaquia	70,70	17,00	3.393,67	1.316,95	480,21	*579,22%*
Subtotal	12.262,70	11.355,42	18.193,71	21.876,00	20.504,47	*67,21%*
Resto países	685,49	3.033,80	3.642,60	5.216,51	6.147,15	*796,75%*
Total	12.948,19	14.389,22	21.836,31	27.092,51	26.651,62	***105,83%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones de vino embotellado en miles de € a los principales países cliente 2015- 2019

Figura 22. Evolución cuota exportaciones subsector vino espumoso por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› Francia, Japón y Alemania, son los tres principales destinos de las exportaciones del vino espumoso de Castilla-La Mancha.

› Destacamos el crecimiento exponencial que el vino espumoso de la región ha tenido en los mercados internacionales, ya que de los 10 principales mercados en 7 de ellos el crecimiento oscila entre el 114,68% de Portugal, y el 11445,51% de Brasil, siendo Japón, Reino Unido, Estados Unido, México y Portugal los que más han crecido del 2015 al 2019.

La situación en 2020

Durante el año 2020, las exportaciones a los diez principales mercados se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 54. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino espumoso de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Francia	5.137,39	20,09%	*-11,56%*
2	Japón	4.270,20	16,70%	*3,77%*
3	Alemania	3.065,51	11,99%	*-10,51%*
4	Reino Unido	2.851,66	11,15%	*9,42%*
5	Estados Unidos	1.632,28	6,38%	*1,14%*
6	Italia	985,32	3,85%	*251,94%*
7	Portugal	967,95	3,79%	*9,13%*
8	Ucrania	688,90	2,69%	*566,79%*
9	China	624,27	2,44%	*-13,58%*
10	Brasil	617,81	2,42%	*9,20%*
	Subtotal	**20.841,29**	**81,51%**	***3,55%***
	Resto de países	4.728,38	18,49%	*-27,52%*
	Total	**25.569,67**	**100,00%**	***-4,06%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› A pesar de que en el año 2020 se produce un leve retroceso del -4,06% respecto al 2019 debido principalmente a la ralentización del canal Horeca durante la pandemia, vemos como hay mercados donde las exportaciones han crecido exponencialmente como son Italia, Ucrania y Brasil con crecimientos de +251,94%, 566,79% y +9,20%.

Subsector del mosto

Tabla 55. Contribución de las exportaciones del subsector mosto de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	**Valor**	**% Total**	**Valor**	**% Total**	**Valor**	**% Total**	**Valor**	**% Total**	**Valor**	**% Total**	**%**
Sector mosto en CLM	119.705	59,93%	113.747	61,57%	146.487	63,03%	163.252	62,99%	143.189	63,21%	19,62%
Sector mosto Nacional	199.749		184.737		232.415		259.171		226.537		

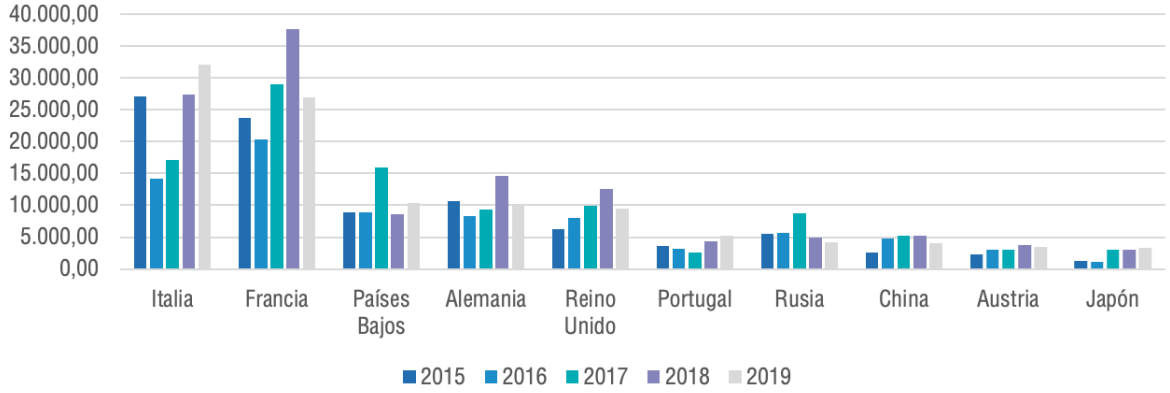
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del mosto en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 56. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector mosto de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**% Inc**
Francia	23.721,45	20.370,07	29.041,07	37.695,10	26.877,56	*13,30%*
Italia	27.058,03	14.108,67	17.152,12	27.416,16	32.076,10	*18,55%*
Alemania	10.628,74	8.322,48	9.383,48	14.644,13	10.184,18	*-4,18%*
Países Bajos	8.851,32	8.877,94	15.900,80	8.649,88	10.300,62	*16,37%*
Reino Unido	6.240,06	8.029,53	9.898,08	12.517,65	9.451,24	*51,46%*
Portugal	3.548,91	3.228,40	2.645,01	4.391,34	5.190,10	*46,24%*
China	2.567,88	4.847,09	5.226,14	5.225,53	4.088,00	*59,20%*
Austria	2.250,28	3.090,60	3.082,20	3.770,43	3.398,48	*51,02%*
Rusia	5.544,77	5.669,18	8.764,80	4.871,56	4.190,90	*-24,42%*
Japón	1.256,50	1.118,70	3.076,79	2.957,16	3.347,17	*166,39%*
Subtotal	91.667,94	77.662,66	104.170,49	122.138,94	109.104,35	*19,02%*
Resto países	28.037,26	36.083,87	42.316,37	41.112,69	34.084,74	*21,57%*
Total	**119.705,20**	**113.746,53**	**146.486,86**	**163.251,63**	**143.189,09**	***19,62%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € de mosto a los principales países cliente 2015- 2019

Figura 23. Evolución cuota exportaciones subsector mosto por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› Italia y Francia son los dos principales destinos de las exportaciones del mosto de Castilla-La Mancha, juntos suponen en 2019 el 41,10% del total exportado en este subsector.

› Pero los destinos fuera de la Unión Europea son los que más han crecido de 2015 al 2019, destacando el crecimiento de Japón (116,39%) y China (59,20%).

La situación en 2020

Durante el año 2020 las exportaciones a los diez principales países se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 57. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector mosto de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% Total	% Var 2019-2020*
1	Francia	29.378,36	20,62%	*9,30%*
2	Italia	28.564,90	20,05%	*-10,95%*
3	Alemania	16.230,19	11,39%	*59,37%*
4	Países Bajos	11.088,98	7,78%	*7,65%*
5	Reino Unido	7.022,91	4,93%	*-25,69%*
6	Portugal	4.830,36	3,39%	*-6,93%*
7	China	4.556,64	3,20%	*11,46%*
8	Japón	2.803,85	1,97%	*-16,23%*
9	Rusia	2.788,21	1,96%	*-33,47%*
10	Austria	2.732,71	1,92%	*-19,59%*
	Subtotal	**109.997,11**	**77,19%**	***0,82%***
	Resto de países	32.499,36	22,81%	*-4,65%*
	Total	**142.496,47**	**100,00%**	***-0,48%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Excepto Francia (+9,30%), Alemania (+59,37%), Países Bajos (+7,65%) y China (+11,46%) que han experimentado un crecimiento durante este año, vemos como la crisis sanitaria ha provocado una reducción de las exportaciones del sector del Mosto en los principales países cliente de Castilla-La Mancha.

2.5. Sector industrial

En este estudio se analizan las principales partidas industriales exportadoras de la región quedando al margen partidas relacionadas con el sector de la aeronáutica, vidrio etc, capítulos más intraindustriales

Por lo tanto, el análisis se centra en capítulos o partidas que exporta el tejido industrial de la región formado por pymes y algunas grandes empresas activas en la promoción.

Evolución del valor de las exportaciones

Las exportaciones del sector Industrial han experimentado un crecimiento un 28,40% entre el año 2015 y el año 2019.

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	%
Exportaciones (partidas 32, 34, 39, 44, 68, 69, 70, 72, 73, 76, 84, 85, 87, 88)	2.336.852,70	2.312.948,97	2.709.540,98	2.818.323,51	3.001.471,17	*28,40%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € del sector industrial 2015- 2020

Tabla 58. Evolución de los principales subsectores industriales de Castilla-La Mancha 2015-2019

Partida	Producto	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015-2019
85	Equip. Eléctrico	433.046,74	436.452,16	550.698,76	620.890,03	686.856,79	*58,61%*
84	Metalmecánico	569.872,75	447.252,67	640.080,75	620.453,21	601.314,74	*5,52%*
39	Plásticos	444.411,02	442.858,78	454.417,45	451.755,23	423.784,53	*-4,64%*
76	Aluminio	206.634,70	226.992,42	252.826,43	264.540,93	258.920,93	*25,30%*
87	Automoción	147.671,14	157.361,19	178.607,20	186.356,48	243.465,92	*64,87%*
73	Manufacturas acero y	154.582,77	145.617,64	172.096,10	186.701,24	224.283,32	*45,09%*
32	Pinturas	59.733,70	48.926,79	52.856,54	47.642,87	46.014,32	*-22,97%*
44	Madera	32.079,16	33.321,97	31.892,87	34.070,37	36.329,23	*13,25%*
69	Cerámico	25.603,13	28.915,71	30.576,44	27.231,32	31.922,70	*24,68%*
	Subtotal	**2.073.635,11**	**1.967.699,32**	**2.364.052,54**	**2.439.641,67**	**2.552.892,47**	***23,11%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € por sectores 2015- 2019

Datos clave

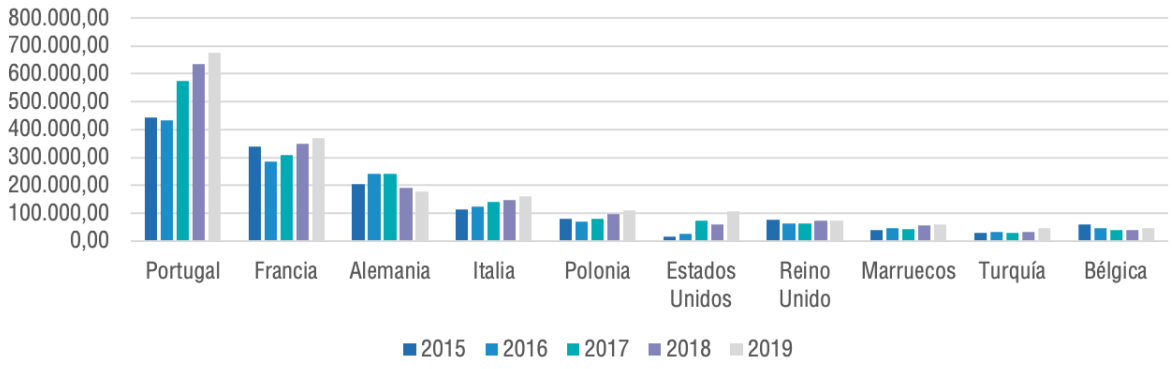
- Los subsectores de Automoción y Equipamiento Eléctrico han experimentado un crecimiento muy significativo, del 62,93 % y del 58,84 % respectivamente, entre los años 2015 y 2019.
- Entre el 38,4% y el 39,45% se sitúa peso de las principales partidas industriales de CLM sobre el total de las exportaciones
- 28,6% - crecimiento de las exportaciones industriales en el periodo 2015-2019
- Las primeras dos partidas industriales exportadoras: máquinas y aparatos mecánicos y material eléctrico alcanzan alrededor de un 40% del total de las exportaciones industriales.
- Partidas que han experimentado un crecimiento considerable en los últimos 5 años: Vehículos y piezas automoción (62,9%), Aparatos y Material Eléctrico (58,8%), Manufacturas de Piedra (69,9%), Manufacturas de fundición de Hierro, acero (44,4%).
- Variación negativa destacable en los últimos 5 años solo en la partida Taninos, materias colorantes y pinturas (23,9%).

Tabla 59. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector industrial de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	491.364,69	482.434,60	625.037,52	699.696,22	736.519,55	*49,89%*
Francia	447.494,31	411.928,23	439.048,94	486.329,38	519.529,81	*16,10%*
Alemania	260.994,88	337.969,69	339.468,37	297.769,16	326.158,90	*24,97%*
Estados Unidos	18.753,80	27.597,00	95.171,36	82.841,15	129.628,78	*591,21%*
Italia	146.071,02	151.970,73	168.406,85	175.197,53	192.214,69	*31,59%*
Polonia	84.455,69	74.451,04	86.768,56	103.333,70	119.547,43	*41,55%*
Reino Unido	86.135,14	76.663,46	83.044,36	91.999,93	89.357,34	*3,74%*
Suecia	54.154,10	28.958,40	47.930,34	58.445,65	20.906,70	*-61,39%*
Marruecos	56.420,83	62.816,18	57.507,04	68.235,85	70.794,41	*25,48%*
Países Bajos	44.851,27	42.004,92	49.876,91	55.467,52	40.911,18	*-8,78%*
Subtotal	1.690.695,73	1.696.794,25	1.992.260,25	2.119.316,09	2.245.568,79	*32,82%*
Resto de países	646.156,97	616.154,72	717.280,73	699.007,42	755.902,38	*16,98%*
Total	*2.336.852,70*	*2.312.948,97*	*2.709.540,98*	*2.818.323,51*	*3.001.471,17*	***28,44%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 24. Evolución cuota exportaciones sector industrial por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- Portugal, Francia, Italia, Polonia, Estados Unidos y Marruecos, registran una tendencia positiva en la evolución de las exportaciones.
- Es significativo el crecimiento de las exportaciones del sector Industrial a Estados Unidos, que ha registrado un aumento del 507,79 % entre el año 2015 y el año 2019.

La situación en 2020

Entre enero y septiembre del 2020 las cifras de exportación se han comportado del siguiente modo:

Tabla 60. Evolución de los principales sectores industriales de Castilla-La Mancha 2020

Partida	Producto	2020	%total industrial 2020	%Var 2019-2020*
85	Equip. Eléctrico	706.014,17	25,37%	*2,79%*
84	Metalmecánico	625.458,35	22,47%	*4,02%*
39	Plásticos	332.370,32	11,94%	*-21,57%*
87	Automoción	274.799,73	9,87%	*12,87%*
76	Aluminio	248.948,19	8,94%	*-3,85%*
32	Pinturas	46.187,43	1,66%	*0,38%*
69	Cerámico	34.011,60	1,22%	*6,54%*
44	Madera	33.444,78	1,20%	*-7,94%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones por subsector en miles de € y % sobre el total de exportaciones industriales, 2020
**Datos provisionales*

Datos clave

- Debido a la crisis sanitaria, se aprecia una ralentización del crecimiento, (y en algunos casos valores negativos) para las principales partidas arancelarias del sector Industrial en 2020 respecto al 2019.
- Destacamos el crecimiento del sector Automoción en un 12,87% en 2020 que se sitúa en el cuarto puesto más exportado de la región.

En 2020 las exportaciones a los 10 principales clientes se han distribuido de la siguiente forma.

Tabla 61. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector industrial de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	649.575,73	28,23%	-3,71%
2	Francia	386.402,44	16,79%	4,28%
3	Alemania	184.177,65	8,00%	3,84%
4	Italia	152.143,83	6,61%	-5,81%
5	Estados Unidos	143.826,75	6,25%	35,35%
6	Polonia	91.742,45	3,99%	-17,86%
7	Reino Unido	65.359,86	2,84%	-10,42%
8	Suecia	58.286,96	2,53%	278,89%
9	Marruecos	54.107,15	2,35%	-7,03%
10	Países Bajos	46.596,50	2,02%	30,61%
	Subtotal	**1.832.219,31**	**79,62%**	**2,69%**
	Resto de países	469.015,26	20,38%	-13,85%
	Total	**2.301.234,57**	**100,00%**	**-1,18%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- A pesar de la crisis sanitaria, mercados europeos como Francia y Alemania han mostrado ligeros crecimientos en sus exportaciones durante el 2020.
- Los mayores crecimientos se han experimentado en mercados como el de Estados Unidos (35,35%) y el de Suecia (+278,89%) respecto al 2019.

Subsector metalmecánico

Tabla 62. Contribución de las exportaciones del sector metalmecánico en Castilla-La Mancha a las exportaciones del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector metalmecánico en CLM	569.873	2,85%	447.253	2,27%	640.081	3,12%	620.453	2,94%	617.017	2,89%	*8,27%*
Sector metalmecánico Nacional	19.964.094		19.712.673		20.543.683		21.103.578		21.369.568		*7,04%*

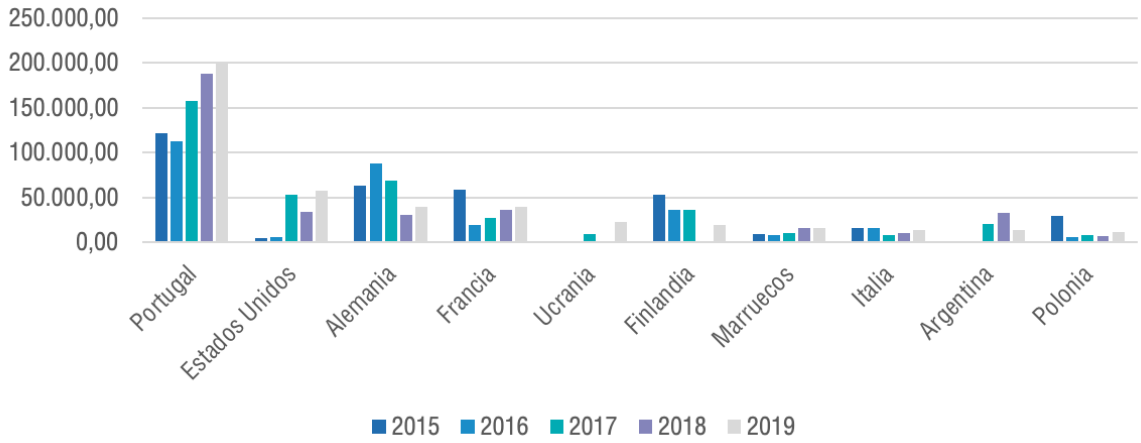
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector metalmecánico en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 63. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector metalmecánico de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	121.496,55	112.715,97	157.447,13	188.438,67	200.442,76	*64,98%*
Estados Unidos	4.509,90	6.047,90	52.961,09	33.986,52	59.097,51	*1210,40%*
Suecia	40.459,02	16.184,64	32.307,61	39.926,56	3.177,98	*-92,15%*
Alemania	63.029,93	88.428,29	68.610,26	30.571,09	39.984,29	*-36,56%*
Francia	58.896,16	19.979,12	27.460,38	35.835,34	39.276,96	*-33,31%*
Finlandia	53.486,38	35.907,15	36.808,38	970,98	19.491,74	*-63,56%*
Países Bajos	15.195,66	9.156,70	5.338,07	14.757,99	5.974,10	*-60,69%*
Marruecos	9.140,12	8.554,45	10.998,84	16.280,02	15.753,23	*72,35%*
Egipto	-	-	1.292,48	3.042,77	1.839,35	-
Italia	16.494,84	15.966,86	8.580,17	10.305,58	14.602,39	*-11,47%*
Subtotal	382.708,56	312.941,08	401.804,41	374.115,52	399.640,31	*4,42%*
Resto países	187.164,19	134.311,59	238.276,34	246.337,69	217.376,87	*16,14%*
Total	**569.872,75**	**447.252,67**	**640.080,75**	**620.453,21**	**617.017,18**	***8,27%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 25. Evolución cuota exportaciones subsector metalmecánico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- El subsector metalmecánico ha sido la primera partida industrial exportada por Castilla-La Mancha hasta 2018.
- En el año 2019, el 43,13% de las exportaciones se han concentrado en dos mercados: Portugal, y Estados Unidos.
- Además, desde 2015 observamos una progresión exponencial en el mercado de Estados Unidos, donde las exportaciones de la región han crecido un 1.210,40% situándose en el segundo mercado de destino. Portugal, nuestro principal socio, también ha crecido un 64,98%, lo mismo que Marruecos, un 72,35%.
- En los últimos cinco años, se observa un descenso de las exportaciones a destinos UE como Alemania, Francia y Finlandia.
- Portugal, Estados Unidos y Francia, muestran una tendencia creciente en el volumen de las exportaciones.
- En el caso de Estados Unidos, este crecimiento se debe en parte al crecimiento de la industria del petróleo y del gas, que ha provocado un impulso de las aplicaciones de la forja y la fundición.

La situación en 2020

Durante el año 2020 las exportaciones a los diez principales destinos se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 64. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector metalmecánico de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	193.720,03	30,97%	*-3,80%*
2	Estados Unidos	90.063,61	14,40%	*55,33%*
3	Suecia	41.482,08	6,63%	*1205,18%*
4	Alemania	41.357,78	6,61%	*3,89%*
5	Francia	38.568,90	6,17%	*-2,29%*
6	Finlandia	25.903,49	4,14%	*32,89%*
7	Países Bajos	20.043,39	3,20%	*235,91%*
8	Marruecos	14.589,56	2,33%	*-7,32%*
9	Italia	11.716,09	1,87%	*-18,22%*
10	Egipto	11.048,14	1,77%	*503,02%*
	Subtotal	**488.493,08**	**78,10%**	***22,37%***
	Resto de países	136.965,27	21,90%	*-32,24%*
	Total	**625.458,35**	**100,00%**	***4,02%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› En 2020, y a pesar de la crisis sanitaria, se ha registrado un crecimiento elevado de las exportaciones del sector a Estados Unidos, que reflejan un 55,33 % más que en 2019.

› Además, durante este mismo periodo, Suecia ha pasado a ocupar la tercera posición, con un 6,63 % del total de las exportaciones desde Castilla-La Mancha y con un crecimiento respecto al año pasado de 1.205,18%.

Subsector del equipamiento eléctrico

Tabla 65. Contribución de las exportaciones del subsector equipamiento eléctrico de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector de equipamiento eléctrico en CLM	433.047	3,06%	436.452	3,07%	550.699	3,71%	620.890	3,84%	687.842	4,29%	*58,84%*
Sector de equipamiento eléctrico Nacional	14.164.459		14.197.040		14.852.943		16.174.739		16.038.511		*13,23%*

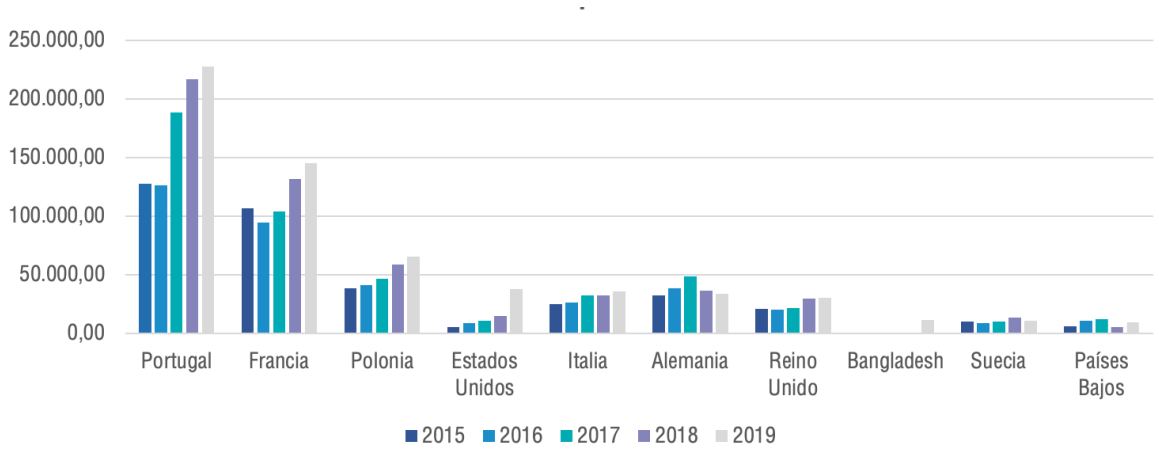
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del equipamiento eléctrico en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 66. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector equipamiento eléctrico de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	127.154,37	126.264,66	188.074,24	216.837,24	227.302,64	*78,76%*
Francia	106.444,00	94.311,60	103.858,14	131.847,16	145.221,10	*36,43%*
Polonia	38.471,23	40.946,61	46.160,83	58.372,89	65.514,81	*70,30%*
Estados Unidos	5.281,76	8.542,75	10.862,41	14.640,51	37.766,06	*615,03%*
Italia	25.040,49	25.822,24	32.501,94	32.043,99	35.794,78	*42,95%*
Alemania	32.441,84	37.974,36	48.533,03	36.264,47	35.087,35	*8,15%*
Reino Unido	20.507,39	19.931,50	21.062,04	29.518,87	30.577,46	*49,10%*
Suecia	9.766,50	8.573,07	10.174,62	12.953,09	10.510,03	*7,61%*
Países Bajos	5.893,39	10.234,18	11.735,71	5.274,86	9.049,75	*53,56%*
Bélgica	8.497,90	4.695,40	3.675,52	3.404,71	3.843,51	*-54,77%*
Subtotal	**379.498,87**	**377.296,37**	**476.638,48**	**541.157,79**	**600.667,49**	*58,28%*
Resto países	53.547,87	59.155,79	74.060,28	79.732,24	87.174,22	*62,80%*
Total	**433.046,74**	**436.452,16**	**550.698,76**	**620.890,03**	**687.841,71**	***58,84%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 26. Evolución cuota exportaciones subsector equipamiento eléctrico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- Los principales destinos de exportación son países de la UE. Portugal y Francia concentran el 54,23 % de las exportaciones del sector. Aunque destacamos especialmente el crecimiento de las exportaciones en Estados Unidos.
- Se ha producido un incremento de un 79% en los últimos 5 años de las exportaciones de aparatos y material eléctrico y sus partes.

En general, se está produciendo una tendencia creciente en las exportaciones del sector, para la mayoría de los mercados principales. Estas son algunas de las razones que explican este crecimiento:

- Aceleración de las inversiones en el sector, asociada al proceso global de descarbonización y la digitalización en países desarrollados.
- Inversiones en transición energética.
- Más valor añadido en el desarrollo de nuevos bienes de equipo eléctricos que contribuyan a la digitalización de redes e infraestructuras.

La situación en 2020

Durante el 2020 las exportaciones a los 10 principales destinos se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 67. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector equipamiento eléctrico de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% Total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	237.347,81	33,62%	*4,42%*
2	Francia	179.642,21	25,44%	*23,72%*
3	Polonia	54.337,45	7,70%	*-17,07%*
4	Estados Unidos	43.489,57	6,16%	*15,17%*
5	Alemania	43.414,99	6,15%	*28,87%*
6	Reino Unido	30.634,69	4,34%	*0,87%*
7	Italia	27.852,93	3,95%	*-22,09%*
8	Suecia	14.838,45	2,10%	*41,01%*
9	Países Bajos	10.288,16	1,46%	*11,98%*
10	Bélgica	6.071,33	0,86%	*57,96%*
	Subtotal	**647.917,58**	**91,77%**	***8,14%***
	Resto de países	58.096,59	8,23%	*-33,76%*
	Total	**706.014,17**	**100,00%**	***2,79%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› A pesar de la situación provocada por la pandemia COVID -19, las cifras de exportación del sector del equipamiento eléctrico siguen mostrando una tendencia positiva en los principales mercados cliente de Castilla-La Mancha.

Subsector del plástico

Tabla 68. Contribución de las exportaciones del subsector del plástico de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector plástico en CLM	569.873	5,81%	447.253	4,57%	640.081	5,94%	620.453	5,54%	617.017	5,65%	*8,27%*
Sector plástico Nacional	9.807.474		9.785.017		10.772.609		11.192.357		10.929.164		*11,44%*

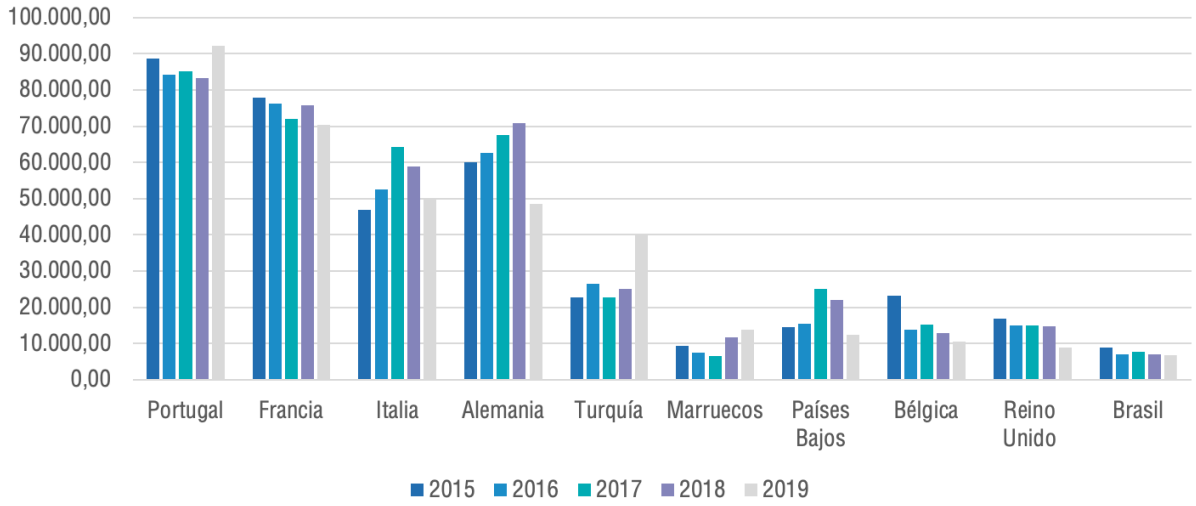
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del plástico en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 69. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del plástico de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	88.577,32	84.239,23	85.128,60	83.297,85	92.081,96	*3,96%*
Francia	77.986,04	76.120,35	71.964,55	75.753,24	69.796,82	*-10,50%*
Italia	46.862,42	52.633,51	64.206,53	58.788,28	49.747,58	*6,16%*
Alemania	60.018,89	62.695,30	67.603,74	70.803,13	48.656,24	*-18,93%*
Turquía	22.803,91	26.569,13	22.808,89	24.970,87	39.894,93	*74,95%*
Bélgica	23.248,92	13.855,35	15.272,93	12.903,58	10.631,11	*-54,27%*
Marruecos	9.457,92	7.592,49	6.478,74	11.745,18	13.867,74	*46,63%*
Países Bajos	14.624,68	15.554,92	24.970,30	22.121,54	12.417,81	*-15,09%*
Reino Unido	16.948,89	15.042,68	15.061,99	14.692,31	8.994,36	*-46,93%*
Brasil	8.836,20	7.078,90	7.817,88	7.040,99	6.876,07	*-22,18%*
Subtotal	**369.365,19**	**361.381,86**	**381.314,15**	**382.116,97**	**352.964,62**	*-4,44%*
Resto países	75.045,83	81.476,92	73.103,30	69.638,26	70.067,15	*-6,63%*
Total	**444.411,02**	**442.858,78**	**454.417,45**	**451.755,23**	**423.031,77**	***-4,81%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 27. Evolución cuota exportaciones subsector del plástico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- Portugal, Francia e Italia concentran el 50 % de las exportaciones del sector.
- Es la tercera partida en el ranking de las exportaciones industriales de CLM y muestra valores de exportación estables en los últimos 5 años con pocas variaciones.
- El 74% de las exportaciones de plásticos salen desde la provincia de Ciudad Real (exportaciones de materias primas en gran parte, derivados, etc. del negocio de refinería).
- Turquía y Marruecos son los mercados que más han crecido en los últimos 5 años desde el 2015, y lo han hecho en una 74,95% y en un 46,63% respectivamente.
- En el caso de Marruecos, esto es en parte debido al crecimiento interno de algunos de los sectores con aplicación del sector del plástico (Construcción, Agricultura, Embalaje, etc.) así como al déficit de este país en la balanza comercial de la partida arancelaria 39 (plásticos y sus manufacturas).
- Y en el caso de Turquía, este crecimiento viene impulsado por el desarrollo de los sectores del automóvil y construcción, lo que ha provocado un incremento de la demanda del plástico y sus manufacturas superior a su capacidad de producción interna.

La situación en 2020

En el año 2020 las exportaciones a los 10 principales destinos se han distribuido de la de la siguiente forma:

Tabla 70. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del plástico de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	72.749,43	21,89%	*-21,18%*
2	Francia	59.568,02	17,92%	*-15,22%*
3	Italia	42.941,85	12,92%	*-13,65%*
4	Alemania	34.441,06	10,36%	*-29,21%*
5	Turquía	25.625,34	7,71%	*-35,77%*
6	Bélgica	9.855,23	2,97%	*-7,30%*
7	Marruecos	9.073,03	2,73%	*-34,57%*
8	Países Bajos	8.804,69	2,65%	*-29,09%*
9	Reino Unido	6.901,59	2,08%	*-23,27%*
10	Estados Unidos	4.700,08	1,41%	*1,47%*
	Subtotal	**274.660,31**	**82,64%**	***-21,84%***
	Resto de países	57.710,02	17,36%	*-20,29%*
	Total	**332.370,32**	**100,00%**	***-21,57%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- Es un sector difícil de analizar al no contar con un tejido exportador formado por diversas empresas.
- No obstante, vemos como la paralización global de las cadenas de valor debido a la pandemia ha influido negativamente en las exportaciones que se han visto reducidas en 9 de los 10 mercados principales.

Subsector de la automoción

Tabla 71. Contribución de las exportaciones del subsector de la automoción de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector de la automoción en CLM	147.671	0,33%	157.361	0,32%	178.607	0,37%	186.356	0,39%	240.598	0,50%	*62,93%*
Sector de la automoción Nacional	44.961.866		48.864.979		47.993.329		48.399.491		48.246.540		*7,31%*

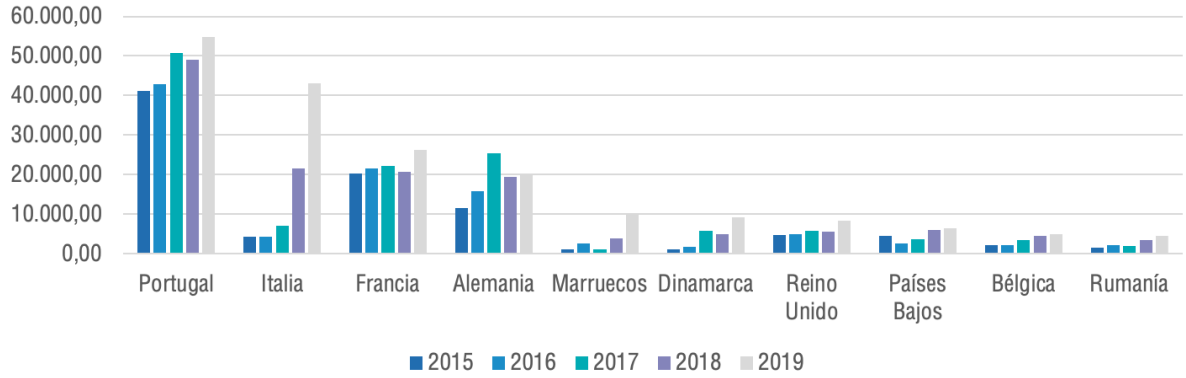
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector automoción en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 72. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la automoción de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	41.125,18	42.874,85	50.796,49	48.998,15	51.724,77	*25,77%*
Italia	4.338,63	4.193,34	7.120,30	21.629,65	43.160,89	*894,80%*
Francia	20.351,90	21.646,35	22.168,02	20.609,72	26.142,93	*28,45%*
Dinamarca	1.066,20	1.746,50	5.729,84	4.917,92	9.260,21	*768,52%*
Alemania	11.504,71	15.898,71	25.481,55	19.336,49	20.024,79	*74,06%*
Marruecos	1.028,80	2.623,10	1.173,92	3.859,71	10.184,67	*889,96%*
Irlanda	206,00	352,60	556,72	382,72	290,57	*41,05%*
Egipto	32,00	64,00	884,58	1.399,23	717,02	*2140,69%*
Reino Unido	4.723,38	4.848,28	5.809,73	5.476,71	8.429,32	*78,46%*
Países Bajos	4.518,60	2.572,50	3.675,66	5.952,90	6.436,08	*42,44%*
Subtotal	88.895,40	96.820,23	123.396,81	132.563,20	176.371,25	*98,40%*
Resto países	58.775,74	60.540,96	55.210,39	53.793,28	64.226,72	*9,27%*
Total	**147.671,14**	**157.361,19**	**178.607,20**	**186.356,48**	**240.597,97**	***62,93%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 28. Evolución cuota exportaciones subsector de la automoción por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- El sector de la Industria de la Automoción concentra el 50,97% del valor de las exportaciones en tres mercados de proximidad: Portugal, Italia y Francia.
- Desde el 2015, los mercados de Egipto y Marruecos han despuntado intensamente, con crecimiento del 2.140,69% y del 889,96% respectivamente. También Italia, que se convierte en el segundo destino de exportaciones y Dinamarca, dentro de la UE muestran este mismo comportamiento con crecimiento de 894,80% y de 768,52%.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 73. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la automoción de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Italia	47.693,70	17,36%	*10,53%*
2	Portugal	44.301,26	16,12%	*-19,19%*
3	Alemania	31.602,66	11,50%	*57,47%*
4	Francia	28.626,94	10,42%	*9,49%*
5	Dinamarca	18.997,26	6,91%	*105,33%*
6	Marruecos	15.658,31	5,70%	*53,74%*
7	Reino Unido	7.985,23	2,91%	*-5,33%*
8	Egipto	7.023,74	2,56%	*879,58%*
9	Irlanda	6.975,13	2,54%	*2300,51%*
10	Bélgica	4.573,17	1,66%	*-8,56%*
	Subtotal	**213.437,40**	**77,67%**	***19,86%***
	Resto de países	61.362,33	22,33%	*-6,17%*
	Total	**274.799,73**	**100,00%**	***12,87%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- Durante el año 2020 observamos un crecimiento de las exportaciones del subsector del 1287%.
- Los mercados de la UE son los principales clientes, de hecho el 55,4% de las exportaciones se concentran en los 4 primeros mercados que son Italia, Portugal, Alemania y Francia.
- Destaca el exponencial crecimiento de mercados tan dispares como Egipto (+879,58%) e Irlanda (+2.300,51%) si lo comparamos con lo exportado en 2019.

Subsector del aluminio

Tabla 74. Contribución de las exportaciones del subsector del aluminio de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	%
Sector del aluminio en CLM	206.635	6,61%	226.992	7,36%	252.826	7,04%	264.541	7,18%	257.724	7,26%	*24,72%*
Sector del aluminio Nacional	3.125.292		3.085.548		3.589.069		3.682.760		3.550.599		*13,61%*

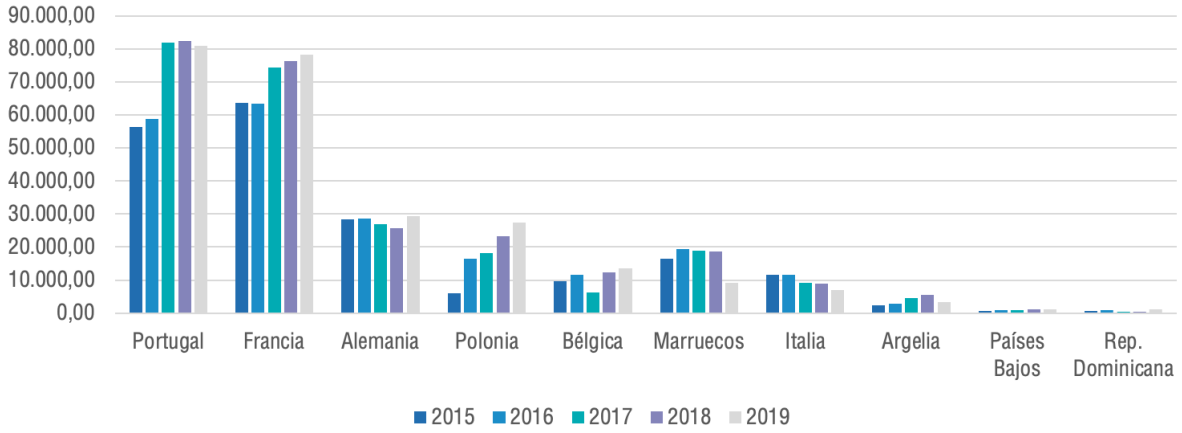
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del aluminio en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 75. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del aluminio de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	56.462,88	58.715,53	81.916,05	82.357,25	80.987,18	*43,43%*
Francia	63.748,35	63.504,55	74.258,91	76.409,39	77.931,04	*22,25%*
Alemania	28.459,31	28.592,60	26.899,90	25.600,89	28.627,04	*0,59%*
Polonia	5.995,38	16.495,58	18.173,98	23.364,62	27.404,12	*357,09%*
Bélgica	9.654,84	11.664,43	6.170,23	12.436,51	13.227,72	*37,01%*
Marruecos	16.565,68	19.488,47	18.800,21	18.652,20	9.226,96	*-44,30%*
Italia	11.652,97	11.673,23	9.234,51	8.962,70	7.072,79	*-39,30%*
Argelia	2.304,25	2.786,60	4.504,98	5.489,77	3.290,36	*42,80%*
Países Bajos	676,19	955,11	879,25	1.016,46	1.125,38	*66,43%*
Túnez	322,00	521,00	470,73	363,34	559,17	*73,66%*
Subtotal	**195.841,85**	**214.397,10**	**241.308,75**	**254.653,13**	**249.451,76**	*27,37%*
Resto países	10.792,85	12.595,32	11.517,68	9.887,80	8.272,08	*-23,36%*
Total	**206.634,70**	**226.992,42**	**252.826,43**	**264.540,93**	**257.723,84**	***24,72%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 29. Evolución cuota exportaciones subsector del aluminio por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- En los últimos 5 años las exportaciones de aluminios y sus manufacturas crecieron un 24%.
- Portugal, Francia y Alemania concentran un 72,78 % del total de las exportaciones del sector.
- Uno de los mercados que está mostrando una mayor tasa de crecimiento interanual es Polonia, debido al crecimiento que está experimentado en los sectores de la automoción, aeroespacial, que usan el aluminio como una de las materias primas.

La situación en 2020

En 2020 las exportaciones a los 10 principales destinos se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 76. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del aluminio de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	85.445,70	34,32%	*5,51%*
2	Francia	69.439,19	27,89%	*-11,19%*
3	Alemania	26.788,74	10,76%	*-8,50%*
4	Polonia	22.785,86	9,15%	*-16,85%*
5	Bélgica	11.450,09	4,60%	*-15,05%*
6	Marruecos	10.031,95	4,03%	*8,72%*
7	Italia	9.558,42	3,84%	*37,13%*
8	Argelia	3.270,02	1,31%	*-0,62%*
9	Países Bajos	1.274,80	0,51%	*3,57%*
10	Eslovaquia	1.058,73	0,43%	*70,79%*
	Subtotal	**241.103,49**	**96,85%**	***-3,82%***
	Resto de países	7.844,71	3,15%	*-4,89%*
	Total	**248.948,19**	**100,00%**	***-3,85%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- La crisis sanitaria ha provocado una disminución de las exportaciones del sector en 2020 comparándolo con el año anterior
- Está disminución ha sido más significativa en Francia, Alemania y Polonia.

Subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes

Tabla 77. Contribución de las exportaciones del subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	%
Sector de las pinturas, impermeabilización y aislantes CLM	59.734	2,55%	48.927	2,09%	52.857	2,06%	47.643	1,71%	45.434	1,69%	*-23,94%*
Sector de las pinturas, impermeabilización y aislantes en Nacional	2.340.678		2.336.922		2.567.234		2.788.954		2.682.789		*14,62%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector pinturas en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 78. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes de Castilla-La Mancha 2015-2019

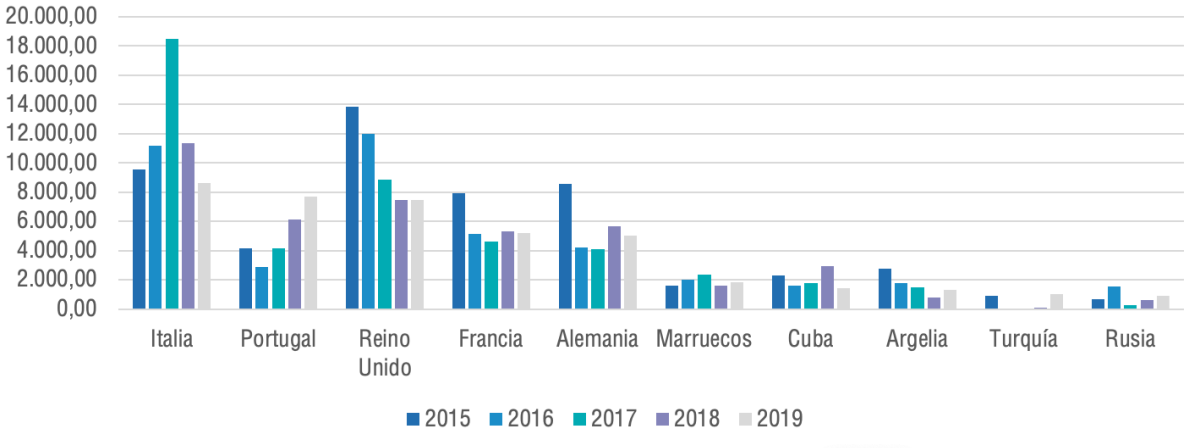
	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Italia	9.518,84	11.152,83	18.495,13	11.356,49	8.602,21	*-9,63%*
Portugal	4.136,76	2.848,69	4.148,85	6.127,03	7.509,67	*81,54%*
Reino Unido	13.826,01	12.003,83	8.869,57	7.433,26	6.775,85	*-50,99%*
Francia	7.943,54	5.137,89	4.586,46	5.329,82	5.081,95	*-36,02%*
Alemania	8.585,93	4.203,68	4.096,78	5.679,29	4.975,10	*-42,06%*
República Checa	101,80	73,40	316,63	411,46	334,16	*228,25%*
Dinamarca	8,10	21,20	39,91	94,74	64,69	*698,64%*
Países Bajos	1.645,10	595,80	135,93	264,35	156,92	*-90,46%*
Rusia	649,23	1.517,79	266,87	623,34	891,55	*37,32%*
Argelia	2.730,27	1.799,38	1.454,67	760,75	1.296,06	*-52,53%*
Subtotal	49.145,58	39.354,49	42.410,80	38.080,53	35.688,16	*-27,38%*
Resto países	10.588,12	9.572,30	10.445,74	9.562,34	9.745,52	*-7,96%*
Total	**59.733,70**	**48.926,79**	**52.856,54**	**47.642,87**	**45.433,68**	***-23,94%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Datos clave

- Los cuatro primeros destinos (Italia, Portugal, Reino Unido y Francia) aglutinan el 62,83% de las exportaciones. Los mercados que han mostrado una progresión muy positiva desde 2015 al 2019 han sido Dinamarca (+698,64%), República Checa (+228,25%) y Portugal (+81,54%).
- En los últimos 5 años es la única de las principales partidas industriales que registra un descenso de 24%.
- Por destinos disminuyen las exportaciones a Reino Unido un 50%.
- Dentro del ranking de los principales 25 países de destino hay varios países africanos aunque con valores de exportación poco relevantes.

Figura 30. Evolución cuota exportaciones subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- En los últimos 5 años es la única de las principales partidas industriales que registra un descenso de 24%. Por destinos disminuyen las exportaciones a Reino Unido un 50%.
- Los cuatro primeros destinos (Italia, Portugal, Reino Unido y Francia) aglutinan el 62,83% de las exportaciones.
- Los mercados que han mostrado una progresión muy positiva desde 2015 al 2019 han sido Dinamarca (+698,64%), República Checa (+228,25%) y Portugal (+81,54%).

El sector exportador de la pintura, impermeabilizantes y aislantes ha experimentado un retroceso del 58,89 % entre el año 2015 y el 2019. Estas son algunas de las razones que lo explican:

- Alta concentración del mercado en España (las 10 primeras empresas del sector disponen de una cuota de mercado del 45,30 %, lo cual dificulta el posicionamiento de las pymes de Castilla-La Mancha).
- La necesidad de desarrollo de productos ecológicos, y la inversión en I+D+ i que ello requiere.
- El impacto de las oscilaciones de los precios del petróleo, que repercute directamente en los precios de las materias primas de los fabricantes de pintura.

La situación en 2020

Entre enero y septiembre del 2020 las exportaciones a los 10 principales destinos se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 79. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Italia	9.722,26	21,05%	*13,02%*
2	Portugal	7.216,40	15,62%	*-6,11%*
3	Reino Unido	6.281,00	13,60%	*-15,79%*
4	Alemania	5.354,33	11,59%	*7,27%*
5	Francia	4.524,63	9,80%	*-12,40%*
6	Rep. Checa	1.732,03	3,75%	*418,32%*
7	Dinamarca	1.530,68	3,31%	*2266,26%*
8	Países Bajos	1.306,40	2,83%	*726,62%*
9	Rusia	1.008,27	2,18%	*13,09%*
10	Argelia	896,31	1,94%	*-30,84%*
	Subtotal	**39.572,31**	**85,68%**	***7,98%***
	Resto de países	6.615,12	14,32%	*-29,37%*
	Total	**46.187,43**	**100,00%**	***0,38%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- En 2020 se ha producido una estabilización en las exportaciones de este subsector, con un leve aumento del 0,38%, debido a importantes retrocesos en algunos mercados, como Argelia (-30,84%), Portugal (-6,11%) y Reino Unido (-15,79%).
- Se han incrementado las ventas con nuestro principal socio, Italia en más del 13% y de forma exponencial han crecido las exportaciones en países de Europa central como Dinamarca (+2.266,26%), República Checa (+418,32%) y Países Bajos (+726,62%).
- Estos mercados europeos (que han ocupado hasta el año 2019 las primeras posiciones para las exportaciones de Castilla-La Mancha) han visto dañadas sus economías locales como consecuencia de la crisis sanitaria, lo cual ha provocado una caída de la demanda de productos.

Subsector cerámico

Tabla 80. Contribución de las exportaciones del subsector cerámico de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector cerámico Nacional	25.603	0,89%	28.916	0,95%	30.576	0,96%	27.231	0,83%	31.825	0,94%	*24,30%*
Sector cerámico en CLM	2.864.575		3.058.192		3.196.436		3.269.087		3.392.241		*18,42%*

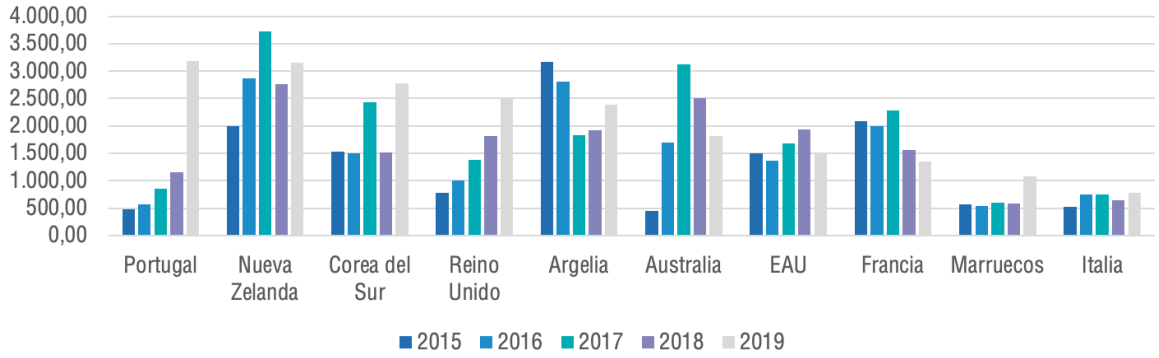
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector cerámico en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 81. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector cerámico de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Nueva Zelanda	1.998,86	2.863,01	3.732,03	2.766,37	3.146,82	*57,43%*
Portugal	472,10	573,90	858,33	1.159,09	3.140,01	*565,12%*
Corea del Sur	1.535,74	1.497,10	2.427,69	1.518,84	2.785,14	*81,35%*
Reino Unido	781,28	1.003,31	1.375,47	1.809,38	2.493,89	*219,21%*
Argelia	3.173,35	2.815,08	1.828,61	1.923,01	2.381,82	*-24,94%*
Australia	452,03	1.698,59	3.129,44	2.508,95	1.782,35	*294,30%*
Emiratos Árabes Unidos	1.506,93	1.360,57	1.687,90	1.942,45	1.504,20	*-0,18%*
Francia	2.086,66	1.990,32	2.278,42	1.567,39	1.347,74	*-35,41%*
Canadá	239,10	43,40	126,73	202,59	529,85	*121,60%*
Nigeria	118,00	-	35,83	53,02	104,03	*-11,84%*
Subtotal	12.364,05	13.845,28	17.480,45	15.451,09	19.215,85	*55,42%*
Resto Países	13.239,08	15.070,43	13.095,99	11.780,23	12.609,18	*-4,76%*
Total	25.603,13	28.915,71	30.576,44	27.231,32	31.825,03	*24,30%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 31. Evolución cuota exportaciones subsector cerámico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- Las exportaciones del sector cerámico presentan cierto grado de diversificación geográfica pues, por una parte, siete de los diez principales destinos son de fuera de la Unión Europea, y por otra, ocho de ellos presentan cifras de exportación con valores similares.
- Los países que más crecimiento han experimentado del 2015 al 2019 han sido Portugal (565,12%), Australia (294,30%) y Reino Unido (219,21%).
- El 80% de esta partida sale desde la provincia de Toledo.
- Rusia, tradicionalmente unos de los principales destinos de la cerámica y el gres ha perdido muchas posiciones en el ranking de los destinos de exportación de la región, 24% crecimiento en 2019 comparando con 2015.

La situación en 2020

Durante el 2020, las exportaciones a los 10 principales países se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 82. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector cerámico de Castilla-La Mancha 2020

		2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
		Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% inc
1	Portugal	472,06	573,95	858,33	1.159,09	3.182,83	*574,25%*
2	Nueva Zelanda	1.998,86	2.863,01	3.732,03	2.766,37	3.154,98	*57,84%*
3	Corea del Sur	1.535,74	1.497,10	2.427,69	1.518,84	2.785,14	*81,36%*
4	Reino Unido	781,28	1.003,31	1.375,47	1.809,38	2.492,63	*219,05%*
5	Argelia	3.173,35	2.815,08	1.828,61	1.923,01	2.381,82	*-24,94%*
6	Australia	452,03	1.698,59	3.129,44	2.508,95	1.809,18	*300,24%*
7	Emiratos Árabes Unidos	1.506,93	1.360,57	1.687,90	1.942,45	1.522,84	*1,06%*
8	Francia	2.086,66	1.990,32	2.278,42	1.567,39	1.347,74	*-35,41%*
9	Marruecos	569,08	541,68	598,93	585,26	1.073,33	*88,61%*
10	Italia	525,36	753,11	754,35	650,93	780,09	*48,49%*
	Subtotal	**13.101,34**	**15.096,72**	**18.671,16**	**16.431,67**	**20.530,58**	***56,71%***
	Resto de países	12.501,79	13.818,99	11.905,28	10.799,64	11.392,12	*-8,88%*
	Total	**38.704,48**	**44.012,43**	**49.247,61**	**43.662,99**	**52.453,27**	***35,52%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- A pesar de la situación provocada por la crisis sanitaria, es notorio el crecimiento de las exportaciones que han registrado a Emiratos Árabes Unidos, Nigeria y Estados Unidos.

Subsector de la madera

Tabla 83. Contribución de las exportaciones del subsector de la madera de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector de la madera en CLM	32.079	2,54%	33.322	2,68%	31.893	2,22%	34.070	2,40%	35.819	2,41%	*11,66%*
Sector de la madera Nacional	1.261.792		1.244.650		1.438.918		1.417.133		1.485.832		*17,76%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector de la madera en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 84. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la madera de Castilla-La Mancha 2015-2019

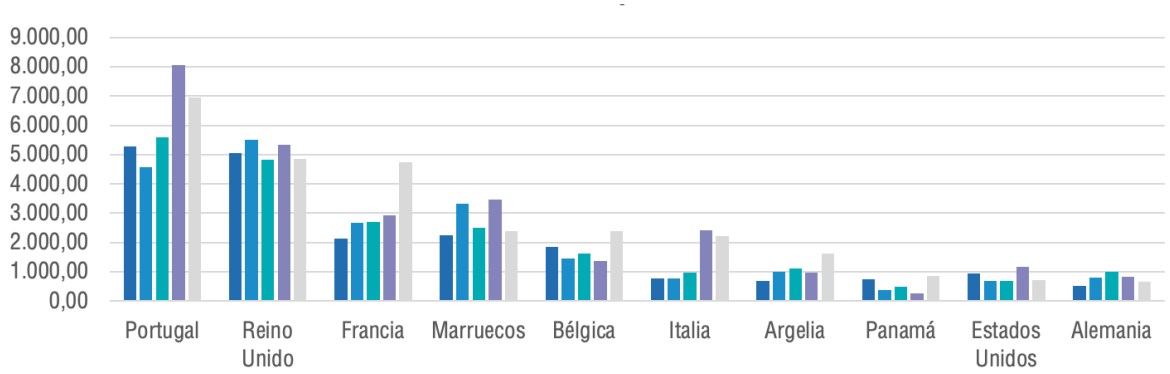
	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	5.272,14	4.575,88	5.583,23	8.069,82	6.913,40	*31,13%*
Francia	2.120,17	2.669,79	2.708,67	2.925,18	4.356,72	*105,49%*
Reino Unido	5.058,18	5.494,62	4.821,87	5.341,28	4.878,03	*-3,56%*
Bélgica	1.863,11	1.439,58	1.626,98	1.367,81	2.377,12	*27,59%*
Italia	764,80	783,10	959,26	2.415,69	2.209,72	*188,93%*
Marruecos	2.255,86	3.317,05	2.507,97	3.471,76	2.398,71	*6,33%*
Argelia	676,74	1.010,93	1.125,26	961,02	1.624,32	*140,02%*
Estados Unidos	956,60	692,70	679,86	1.162,57	722,52	*-24,47%*
Alemania	529,09	801,45	1.009,93	824,51	652,54	*23,33%*
Uruguay	-	40,54	31,16	22,34	313,82	
Subtotal	19.496,69	20.825,64	21.054,19	26.561,98	26.446,90	*35,65%*
Resto de países	12.582,47	12.496,33	10.838,68	7.508,39	9.372,48	*-25,51%*
Total	**32.079,16**	**33.321,97**	**31.892,87**	**34.070,37**	**35.819,38**	***11,66%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones a los principales clientes en miles de € 2015- 2019

Datos clave

- Los primeros 4 destinos (Portugal, Reino Unido, Francia y Marruecos) aglutinan el 52,12 % de las exportaciones en 2019.
- Es significativo el crecimiento de las exportaciones a Italia (188,93%, Argelia (140,02%) y Uruguay, destino que ha crecido un 674,10% desde 2016.
- Las empresas exportadoras de esta partida han sido muy afectadas por la anterior crisis del sector de la construcción, especialmente sector de puertas de madera.

Figura 32. Evolución cuota exportaciones subsector de la madera por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

La situación en 2020

En 2020 las exportaciones a los 10 principales países se han distribuido de la siguiente forma:

Tabla 85. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la madera de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	6.846,88	20,47%	*-1,31%*
2	Francia	5.051,03	15,10%	*6,29%*
3	Reino Unido	3.522,77	10,53%	*-27,33%*
4	Bélgica	2.442,03	7,30%	*2,73%*
5	Italia	2.151,52	6,43%	*-2,63%*
6	Marruecos	1.403,32	4,20%	*-41,50%*
7	Argelia	1.225,56	3,66%	*-24,55%*
8	Estados Unidos	930,23	2,78%	*28,75%*
9	Alemania	912,18	2,73%	*39,09%*
10	Uruguay	854,32	2,55%	*172,24%*
	Subtotal	**25.339,82**	**75,77%**	***-5,59%***
	Resto de países	8.104,96	24,23%	*-14,59%*
	Total	**33.444,78**	**100,00%**	***-7,94%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

- A pesar de la crisis sanitaria, el crecimiento de las exportaciones del sector de la madera se ha centrado en los mercados de Estados Unidos (+28,75%), Alemania (+39,09%) y muy significativo ha sido el ascenso a Uruguay (+172,24%) respecto a 2019.
- Se aprecia un descenso muy importante de las Exportaciones de madera a Reino Unido., tradicionalmente el principal mercado de exportaciones de las puertas de madera de CLM.

2.6. Sector bienes de consumo

Crecimiento del valor las exportaciones

Las exportaciones del sector de los bienes de consumo han crecido un 22,81% entre el año 2015 y el año 2019:

Tabla 86. Evolución exportaciones del sector bienes de consumo de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	%Var 2015-2019
Exportaciones	1.011.492,11	1.215.170,29	1.161.027,66	1.177.870,03	1.242.293,83	22,81%

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € del sector bienes de consumo 2015- 2019

Tabla 87. Evolución del valor de las exportaciones por subsectores 2015-2019

Partida	Producto	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
94	Muebles	121.052,41	135.496,52	128.653,42	134.768,70	139.477,29	*15,22%*
64	Calzado	171.762,42	193.353,27	178.078,70	172.074,90	170.031,60	*-1,01%*
61,62	Textil	418.286,12	531.538,43	172.074,90	457.291,37	545.127,17	*30,32%*
82	Cuchillería	35.527,09	39.007,44	457.291,37	33.893,38	31.893,38	*-10,23%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del sector bienes de consumo por subsectores en miles de € 2015- 2019

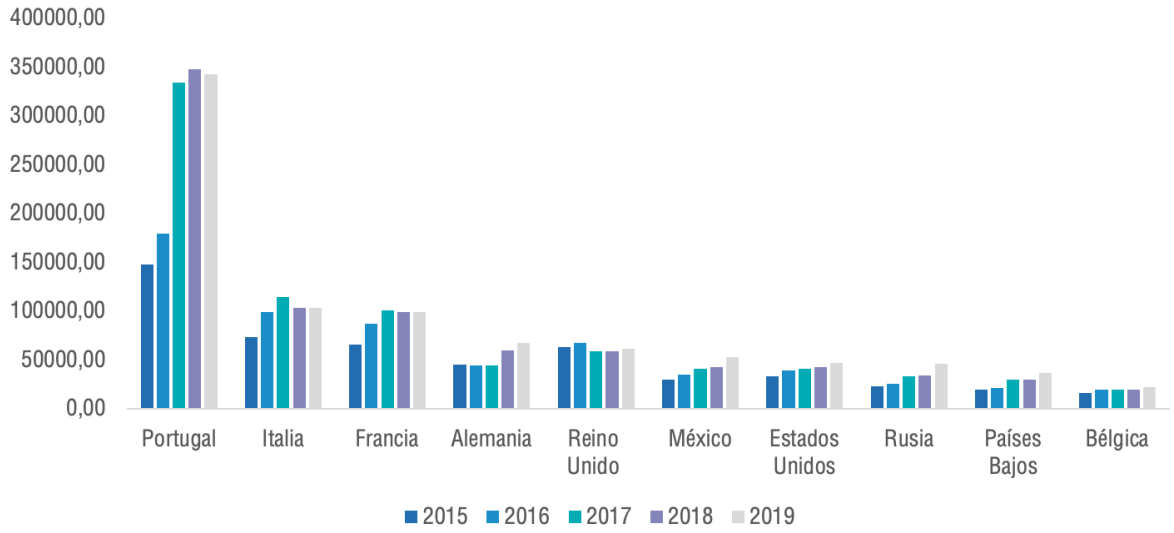
Los subsectores que han registrado un mayor aumento han sido el de los muebles y el textil, con un incremento del 15,22% y del 30,32% respectivamente.

Tabla 88. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la madera de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	147.878,30	179.512,00	333.946,29	347.503,27	342.156,84	*131,38%*
Italia	73.354,01	98.919,96	114.298,59	102.968,00	102.916,14	*40,30%*
Francia	66.105,72	87.078,57	100.932,91	99.421,05	98.897,09	*49,60%*
Alemania	45.490,03	44.553,00	44.481,33	59.662,78	67.615,60	*48,64%*
Reino Unido	62.884,73	67.440,07	59.135,91	59.205,90	61.193,00	*-2,69%*
México	29.489,24	35.325,35	41.271,64	42.559,28	53.087,01	*80,02%*
Estados Unidos	33.307,72	39.145,85	41.330,97	42.971,88	46.515,99	*39,66%*
Rusia	22.893,41	25.632,24	33.293,13	34.427,18	46.136,83	*101,53%*
Países Bajos	19.430,10	21.142,50	30.045,87	29.952,84	36.796,54	*89,38%*
Bélgica	16.514,40	19.477,30	19.163,65	19.186,75	22.460,80	*36,01%*
Subtotal	517.347,66	618.226,84	817.900,29	837.858,93	877.775,84	*69,67%*
Resto de países	494.144,45	596.943,45	343.127,37	340.011,10	364.517,99	*-26,23%*
Total	**1.011.492,11**	**1.215.170,29**	**1.161.027,66**	**1.177.870,03**	**1.242.293,83**	***22,82%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 33. Evolución cuota exportaciones sector bienes de consumo por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

- Los principales destinos de las exportaciones del sector son mercados europeos y de proximidad, como Portugal, Italia, Francia y Alemania.
- Sin embargo, hay mercados no comunitarios que han crecido durante los últimos 5 años como son Rusia (+101,53%) y México (+80,02%).

La situación en 2020

Tabla 89. Evolución del valor de las exportaciones por subsectores 2020

Partida	Producto	2020	% Var 2019-2020*
94	Muebles	108.190,99	*11,44%*
64	Calzado	91.031,68	*-32,18%*
61, 62	Textil	300.029,55	*-20,33%*
82	Cuchillería	23.552,43	*-6,45%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Datos clave

› En general, el año 2020 ha registrado un descenso en el valor de las exportaciones del sector de los bienes de consumo, excepto en el subsector de los muebles, que han experimentado un aumento del 11,44 %, en gran parte, esto se ha debido al enorme crecimiento que ha tenido el sector de las reformas del hogar durante el año 2020.

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 90. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector bienes de consumo de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	148.882,87	19,97%	*35,80%*
2	Francia	67.891,99	9,11%	*-7,20%*
3	Alemania	58.491,49	7,85%	*19,40%*
4	Italia	54.956,20	7,37%	*-28,20%*
5	Reino Unido	42.872,01	5,75%	*1,20%*
6	Rusia	34.406,92	4,62%	*-2,60%*
7	México	27.982,05	3,75%	*-16,70%*
8	Bélgica	25.024,65	3,36%	*46,30%*
9	Países Bajos	24.919,57	3,34%	*-15,20%*
10	Estados Unidos	24.182,05	3,24%	*-31,30%*
	Subtotal	**509.609,80**	**68,37%**	***-18,30%***
	Resto de países	235.770,60	31,63%	
	Total	**745.380,40**	**100,00%**	

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Durante el año 2020 los tres mercados que han registrado un crecimiento mayor han sido Portugal, Alemania y Bélgica, que han experimentado un crecimiento del 35,80 %, 19,40 % y 46,30 % respectivamente.

Subsector del mueble y decoración

Tabla 91. Contribución de las exportaciones del subsector del calzado de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**Valor**	**% sobre total exp.**	**%**
Sector del mueble y decoración en CLM	121.052	4,43%	135.497	4,38%	128.653	3,98%	134.769	4,16%	139.477	3,95%	*15,22%*
Sector del mueble y decoración Nacional	2.734.964		3.092.874		3.231.279		3.238.123		3.528.781		*29,02%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del mueble y decoración en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

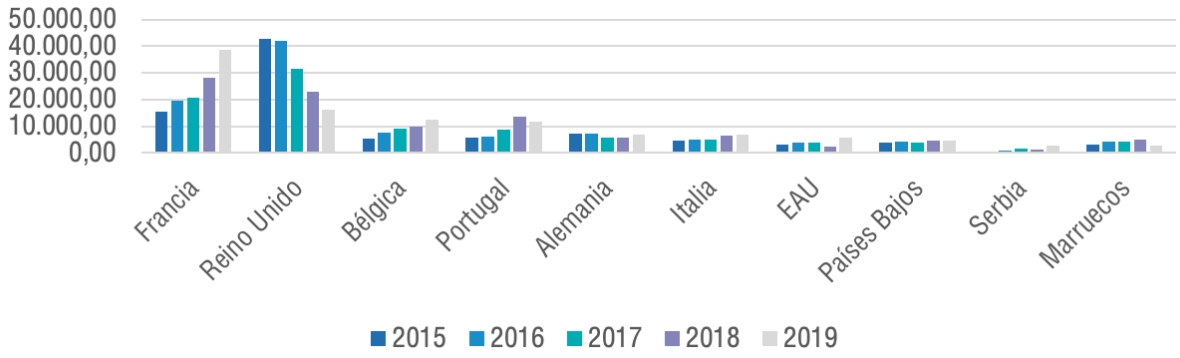
Francia, Reino Unido, Bélgica y Portugal, aglutinan el 56,08 % del total de las exportaciones del sector:

Tabla 92. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del mueble y la decoración de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**% Inc**
Francia	15.457,93	19.731,20	20.580,55	28.089,77	38.675,86	*150,20%*
Reino Unido	42.917,24	41.878,53	31.681,89	22.957,92	16.030,65	*-62,65%*
Bélgica	5.478,06	7.419,82	9.117,83	9.957,11	12.389,56	*126,17%*
Portugal	5.643,23	6.257,26	8.694,26	13.741,96	11.452,48	*102,94%*
Italia	4.762,26	4.960,52	4.777,52	6.561,80	6.701,67	*40,72%*
Alemania	7.094,08	7.193,91	5.629,19	5.537,20	6.132,80	*-13,55%*
Emiratos Árabes Unidos	3.031,22	3.975,48	3.897,45	2.490,79	5.593,96	*84,54%*
Países Bajos	3.745,84	4.168,33	3.757,42	4.474,25	4.614,14	*23,18%*
Marruecos	3.204,67	4.037,82	4.250,56	4.776,62	2.555,36	*-20,26%*
Ucrania	4,80	11,50	206,27	118,92	665,99	*13774,79%*
Subtotal	**91.339,33**	**99.634,37**	**92.592,94**	**98.706,34**	**104.812,47**	*14,75%*
Resto de países	29.713,08	35.862,15	36.060,48	36.062,36	34.664,82	*16,67%*
Total	**121.052,41**	**135.496,52**	**128.653,42**	**134.768,70**	**139.477,29**	***15,22%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 34. Evolución cuota exportaciones subsector del mueble y decoración por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› Los principales mercados para este sector están en Europa, siendo Francia nuestro principal socio, mercado que ha tenido una progresión desde el 2015 del 150,20%. Le siguen Reino Unido al que el Brexit parece haberle afectado ya que desde el 2016 se viene sucediendo un descenso de las exportaciones y Bélgica, que también ha crecido bastante en estos últimos años, 126,17% desde 2015. Fuera de Europa, nuestro sector del mueble tiene como principales clientes a Emiratos Árabes Unidos con un crecimiento desde el 2015 de +84,54% y a Ucrania con un crecimiento exponencial del 13.774,79% ya que ha pasado de 4.800 € exportados en 2015 a los 665.990€ del 2019.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 93. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del mueble y la decoración de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Francia	42.463,08	28,10%	*9,53%*
2	Bélgica	23.118,51	15,30%	*86,60%*
3	Reino Unido	16.413,82	10,86%	*2,39%*
4	Portugal	11.073,62	7,33%	*-5,91%*
5	Alemania	5.936,48	3,93%	*-13,92%*
6	Países Bajos	5.558,34	3,68%	*20,46%*
7	Emiratos Árabes Unidos	4.565,86	3,02%	*-18,38%*
8	Italia	4.473,38	2,96%	*-33,25%*
9	Marruecos	3.198,18	2,12%	*25,16%*
10	Israel	2.306,71	1,53%	*19,03%*
	Subtotal	**119.107,96**	**78,83%**	***11,05%***
	Resto de países	31.991,62	21,17%	*-4,60%*
	Total	**151.099,58**	**100,00%**	***7,32%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Bélgica despunta con un incremento de las exportaciones en un 86,60%, este mercado supone el 15,30% del total exportado en esta partida. A pesar de la crisis sanitaria, las exportaciones en los tres primeros mercados siguen mostrando crecimientos positivos.

Subsector del calzado

Tabla 94. Contribución de las exportaciones del subsector del calzado de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	%
Sector del calzado en CLM	171.762	6,49%	193.353	7,06%	178.079	6,29%	172.075	6,15%	170.032	5,95%	*-1,01%*
Sector del calzado Nacional	2.645.861		2.739.465		2.829.633		2.795.999		2.855.471		*7,92%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector del calzado en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

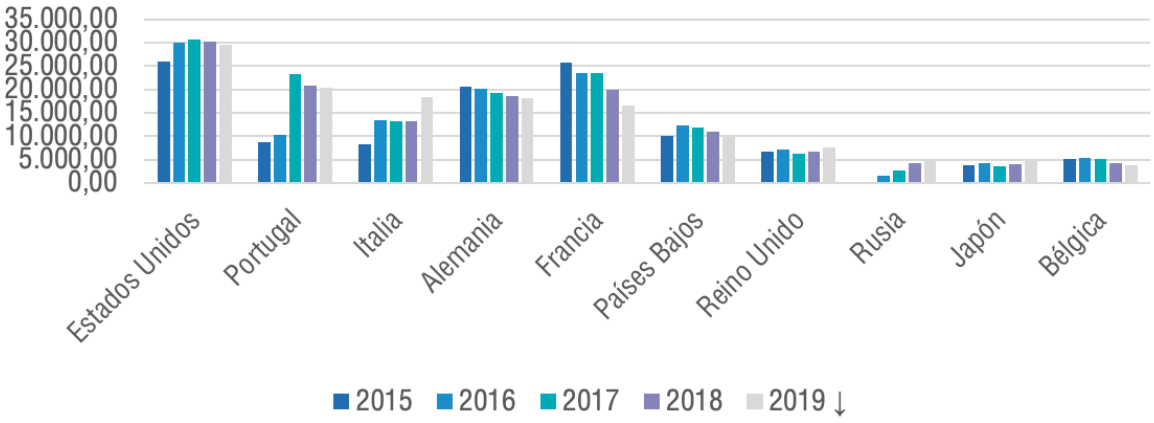
Estados Unidos es el principal mercado para el sector del calzado, seguido de Portugal, Italia, Alemania y Francia.

Tabla 95. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del calzado de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Estados Unidos	25.873,19	30.074,81	30.616,62	30.210,05	29.507,09	*14,05%*
Portugal	8.780,69	10.369,99	23.179,65	20.853,11	20.382,28	*132,13%*
Italia	8.224,06	13.325,88	13.136,16	13.228,00	18.445,87	*124,29%*
Alemania	20.587,66	20.056,68	19.213,06	18.554,26	18.091,22	*-12,13%*
Francia	25.696,56	23.552,87	23.420,69	19.884,18	16.565,22	*-35,54%*
Países Bajos	10.090,51	12.289,12	11.792,63	10.972,03	9.927,60	*-1,61%*
Reino Unido	6.701,32	7.100,93	6.324,86	6.616,18	7.630,17	*13,86%*
Rusia	317,10	1.594,20	2.786,35	4.287,72	5.074,96	*1500,43%*
Japón	3.862,96	4.241,48	3.504,01	4.052,79	4.607,51	*19,27%*
Bélgica	5.098,73	5.434,49	5.072,65	4.156,10	3.708,21	*-27,27%*
Subtotal	**115.232,78**	**128.040,45**	**139.046,68**	**132.814,42**	**133.940,13**	*16,23%*
Resto Países	56.529,64	65.312,82	39.032,27	39.260,48	36.091,47	*-36,15%*
Total	**171.762,42**	**193.353,27**	**178.078,95**	**172.074,90**	**170.031,60**	***-1,01%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 35. Evolución cuota exportaciones subsector del calzado de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› El principal mercado a donde se dirige el calzado de Castilla-La Mancha es el mercado norteamericano, más de 29 millones de euros se exportan a este país que ha crecido un 14,05% desde el 2015, pero el grueso de los destinos, se encuentran en la UE como son Portugal (+132,13%) e italia (+124,29%), pero también están cogiendo fuerza otros mercados como Rusia que ha experimentado un crecimiento desde el 2015 del 1.500,43% y Japón del 19,27%.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 96. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del calzado de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Estados Unidos	15.155,53	13,36%	*-48,63%*
2	Alemania	13.360,36	11,78%	*-26,02%*
3	Portugal	11.618,14	10,24%	*-42,98%*
4	Italia	11.230,25	9,90%	*-38,54%*
5	Francia	11.197,31	9,87%	*-32,29%*
6	Países Bajos	8.867,10	7,82%	*-10,67%*
7	Reino Unido	4.420,10	3,90%	*-42,05%*
8	Rusia	3.730,51	3,29%	*-26,49%*
9	Emiratos Árabes Unidos	3.415,08	3,01%	*6,22%*
10	Japón	3.185,00	2,81%	*-30,87%*
	Subtotal	**86.179,40**	**75,99%**	***-35,30%***
	Resto de Países	27.227,93	24,01%	*-25,69%*
	Total	**113.407,33**	**100,00%**	***-33,23%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Durante el 2020, se ha registrado un descenso considerable de las exportaciones del sector calzado a los 10 principales mercados. Esto ha estado provocado en gran medida por la crisis sanitaria, las restricciones a la movilidad y los cierres temporales del sector comercio en numerosos mercados internacionales.

Subsector textil

Tabla 97. Contribución de las exportaciones del subsector del textil de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector textil en CLM	418.286	4,13%	531.538	4,80%	480.408	3,94%	457.291	3,82%	545.127	4,27%	*30,32%*
Sector textil Nacional	10.138.501		11.074.568		12.207.609		11.957.971		12.773.126		*25,99%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector textil en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

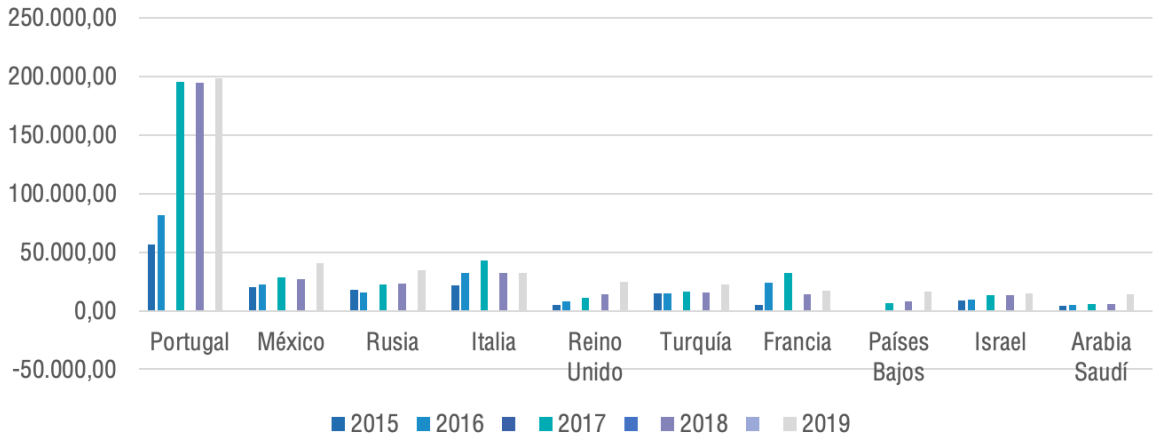
Portugal, México y Rusia son los principales clientes del sector textil de Castilla-La Mancha; Las exportaciones a estos tres países han representado un 49,76 % del total.

Tabla 98. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del textil de Castilla-La Mancha 2015-2019

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	56.916,71	81.730,08	195.702,08	194.817,61	196.327,41	*244,94%*
México	20.168,58	22.507,88	28.492,06	27.047,86	40.678,07	*101,69%*
Rusia	18.149,31	15.788,31	22.066,02	23.380,50	34.231,12	*88,61%*
Italia	21.704,07	31.917,13	43.287,99	31.936,92	32.469,52	*49,60%*
Reino Unido	5.138,55	8.149,51	11.095,32	14.373,10	24.778,56	*382,21%*
Turquía	14.600,30	14.551,70	16.352,56	15.823,01	22.331,57	*52,95%*
Francia	4.778,55	23.662,72	32.616,21	13.814,03	16.129,16	*237,53%*
Israel	8.453,05	9.787,70	12.946,27	13.078,19	14.879,30	*76,02%*
Arabia Saudita	4.568,20	5.029,40	5.730,94	5.525,53	14.215,09	*211,17%*
Alemania	3.699,70	5.399,70	5.144,24	7.315,95	12.251,24	*231,14%*
Subtotal	**158.177,02**	**218.524,13**	**373.433,69**	**347.112,70**	**408.291,04**	*158,12%*
Resto países	260.109,10	313.014,30	106.974,21	110.178,67	136.836,13	*-47,39%*
Total	**418.286,12**	**531.538,43**	**480.407,90**	**457.291,37**	**545.127,17**	***30,32%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Figura 36. Evolución cuota exportaciones subsector del textil de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

Datos clave

› A pesar de que Portugal concentra la mayor parte de las exportaciones del sector, el resto de los mercados (tanto de dentro como de fuera de la UE) muestran tendencias de crecimiento positivas. Despuntan mercados tan dispares como México que ha crecido un 101,69% o Rusia que lo ha hecho en 101,69%, de hecho, los 10 primeros mercados muestran crecimientos desde el 2015 que oscilan entre los 52,95% de Turquía y los 237,53% de Francia, hecho que nos indica la diversificación que está experimentando este sector.

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales mercados se han distribuido del siguiente modo:

Tabla 99. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del textil de Castilla-La Mancha 2020

País	2020	% frente al total	% frente a 2019
Portugal	107.912,65	25,74%	-45,69%
México	35.711,33	8,52%	-12,21%
Rusia	34.767,82	8,29%	1,57%
Reino Unido	26.258,79	6,26%	6,12%
Alemania	23.137,59	5,52%	88,86%
Arabia Saudí	21.256,93	5,07%	49,54%
Italia	20.933,88	4,99%	-35,61%
Turquía	18.779,07	4,48%	-15,91%
Francia	14.743,71	3,52%	-12,92%
Israel	10.569,48	2,52%	-28,97%
Subtotal	**314.071,25**	**74,91%**	**-23,67%**
Resto de países	105.167,96	25,09%	-23,38%
Total	**419.239,21**	**100,00%**	**-23,60%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› Alemania y Arabia Saudí han experimentado crecimientos muy significativos en el año 2020 (del 88,86 % y 49,54 % respectivamente).

Subsector de la cuchillería

Tabla 100. Contribución de las exportaciones del subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
Subsector	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	Valor	% sobre total exp.	%
Sector de la cuchillería en CLM	35.527	4,86%	39.007	5,30%	39.689	4,03%	33.430	3,51%	33.471	3,77%	*-5,79%*
Sector de la cuchillería Nacional	731.479		736.138		984.850		952.619		888.364		*21,45%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector cuchillería en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Portugal, Francia y Estados Unidos, son los dos principales mercados destino de las exportaciones del sector de la cuchillería:

Tabla 101. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha 2015-2019

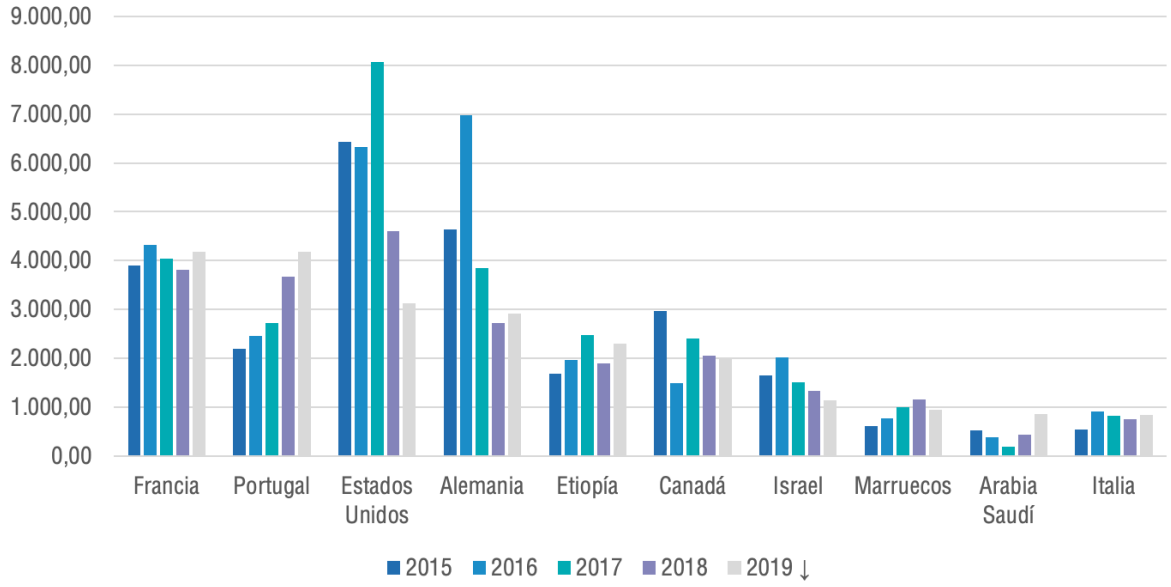
	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Francia	3.891,98	4.314,65	4.033,07	3.819,40	4.189,08	*7,63%*
Portugal	2.186,21	2.458,57	2.713,47	3.666,96	4.184,78	*91,42%*
Estados Unidos	6.428,63	6.327,53	8.066,78	4.603,98	3.123,09	*-51,42%*
Alemania	4.632,44	6.985,40	3.840,55	2.713,71	2.910,04	*-37,18%*
Etiopía	1.685,72	1.956,23	2.472,39	1.888,38	2.302,69	*36,60%*
Canadá	2.973,99	1.495,03	2.404,02	2.044,25	1.992,02	*-33,02%*
Israel	1.651,54	2.007,94	1.514,11	1.326,98	1.136,50	*-31,18%*
Marruecos	610,27	767,37	1.000,56	1.145,50	935,89	*53,36%*
Arabia Saudí	528,45	377,38	191,40	438,08	856,87	*62,15%*
Italia	545,09	910,99	820,33	756,81	832,94	*52,81%*
Subtotal	**25.134,31**	**27.601,10**	**27.056,68**	**22.404,05**	**22.463,89**	*-10,62%*
Resto de Países	10.392,78	11.406,35	12.632,46	11.026,16	11.007,53	*5,92%*
TOTAL	**35.527,09**	**39.007,44**	**39.689,14**	**33.430,21**	**33.471,43**	***-5,79%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Datos clave

› Francia y Portugal son los principales mercados, con exportaciones muy similares, pero crecimientos dispares, ya que mientras que Francia ha crecido un 7,63% desde 2015, Portugal lo ha hecho en un 91,42% por su parte dentro de los 10 primeros mercados vemos que los mercados terceros como Etiopía, que ha crecido un 36,60%, Marruecos un 53,36% y Arabia Saudí un 62,25% son mercados de oportunidad que están creciendo a buen ritmo.

Figura 37. Evolución cuota exportaciones subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha 2015-2019



Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a cada país 2015- 2019

La situación en 2020

Las exportaciones a los 10 principales destinos se repartieron de la siguiente forma:

Tabla 102. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha 2020

		Valor	% total	% Var 2019-2020*
1	Portugal	5.043,91	13,88%	*20,53%*
2	Taiwán	4.307,66	11,85%	*73490,41%*
3	Francia	3.741,02	10,29%	*-10,70%*
4	Estados Unidos	3.721,46	10,24%	*19,16%*
5	Alemania	2.432,95	6,69%	*-16,39%*
6	Canadá	2.197,96	6,05%	*10,34%*
7	Israel	1.290,97	3,55%	*13,59%*
8	Marruecos	1.190,54	3,28%	*27,21%*
9	Arabia Saudí	936,13	2,58%	*9,25%*
10	Djibouti	730,28	2,01%	
	Subtotal	**25.592,87**	**70,42%**	***32,37%***
	Resto de países	10.752,77	29,58%	*-23,94%*
	Total	**36.345,65**	**100,00%**	***8,59%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Exportaciones a los 10 principales destinos en miles de €
**Datos provisionales 2020*

2.6. Sector servicios

Subsector del turismo

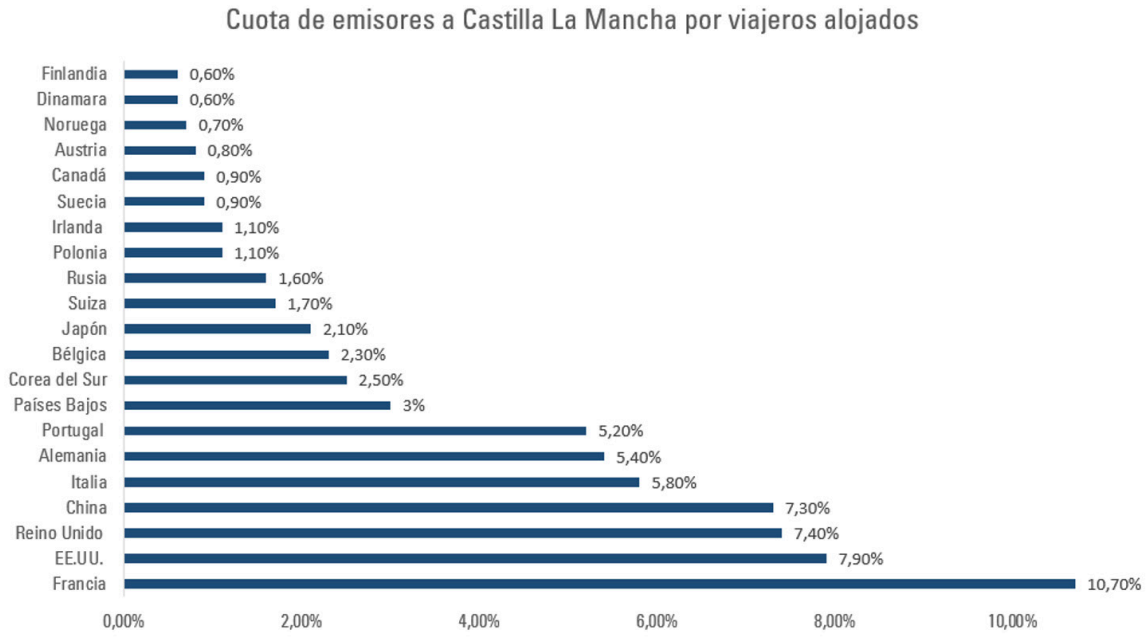
Tabla 103. Evolución del número de viajeros y pernoctaciones en Castilla-La Mancha 2015-2019

Estos últimos cuatro años conforman la etapa de mayor crecimiento de la historia del turismo de Castilla-La Mancha, con un incremento del 20,00% en lo que respecta al número de viajeros que visitan la región, y del 22,6% en las pernoctaciones, llegando a los 5,2 millones de pernoctaciones en 2019.

		2015	2016	2017	2018	2019		
Viajeros	*Valor*	2.360.468	2.588.805	2.688.805	2.272.168	2.834.278	**Var. 2015-2019**	20,00%
	% Var.	4,5%	9,7%	3.8%	3,1%	2,2%		
Pernoctaciones	*Valor*	4.269.133	4.716.834	4.939.817	5.154.834	5.234.404	**Var. 2015-2019**	22,600%
	%Var.	5,1%	10,5%	4,7%	4,4%	1,5%		

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE. Evolución del N.º de viajeros y pernoctaciones 2015-2019

Figura 38. Origen de los viajeros extranjeros con destino a Castilla-La Mancha 2019



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE. % de viajeros desde los principales países emisores en 2019

Es importante mencionar el papel tan relevante que juega Francia, posicionándose como el principal país extranjero emisor de viajeros a la región de Castilla-La Mancha. Es decir, el 10,70% de los turistas que se alojan al año en Castilla-La Mancha son de origen francés.

Además de Francia, se han identifican tres mercados emisores importantes para el sector turístico de Castilla-La Mancha: Estados Unidos (7,90% de cuota de demanda extranjera), Reino Unido (7,40%) y China (7,30%). De hecho, Estados Unidos es un mercado proporcionalmente más importante en Castilla-La Mancha que a nivel nacional.

Destaca el papel que desempeña China en el turismo regional, ya que se posiciona como el cuarto país en el ranking de países emisores del turismo regional con una cuota del 7,30%, mientras que a nivel nacional sólo cuenta con una cuota del 2,4%.

Productos turísticos de la región de mayor interés

Tabla 104. Porcentaje de actividades turísticas que desarrollan los viajeros en Castilla-La Mancha por provincias 2019

CULTURAL	**Albacete: 75,8% Ciudad Real: 91% Cuenca: 90,8% Guadalajara: 94% Toledo: 95,5%**	**ENOLÓGICO**	**Albacete: 4,5% Ciudad Real: 12,8% Cuenca: 9,8% Guadalajara: 4,5% Toledo: 6,4%**
NATURALEZA	**Albacete: 87,3% Ciudad Real: 55,6% Cuenca: 77% Guadalajara: 58,6% Toledo: 40,2%**	**COMPRAS**	**Albacete: 0,6% Ciudad Real: 4,3% Cuenca: 7,5% Guadalajara: 18,8% Toledo: 10,1%**
GASTRONOMÍA	**Albacete: 52,5% Ciudad Real: 47,4% Cuenca: 51,7% Guadalajara: 50,4% Toledo: 48,3%**	**EVENTOS**	**Albacete: 12,1% Ciudad Real: 23,5% Cuenca: 8% Guadalajara: 6% Toledo: 9,5%**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos del INE. % de viajeros que realizan las principales actividades en Castilla-La Mancha por provincias (Año 2019)

Cerca del 90% de los turistas que visitan la región, realizan algún tipo de actividad cultural. En este sentido, podemos resaltar Toledo como la provincia con mayor porcentaje de turistas interesados en el turismo cultural de la provincia.

Subsector TIC

Tabla 105. Contribución de las exportaciones del subsector TIC de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019

Subsector	2015		2016		2017		2018		2019		Var 2015-2019
	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	Valor	% Total	%
Sector TIC en CLM	104.352	4,40%	90.541	3,61%	122.948	4,29%	142.686	4,96%	154.935	5,24%	*48,47%*
Sector TIC Nacional	2.369.199		2.509.692		2.868.433		2.876.993		2.957.744		*24,84%*

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones del subsector TIC en miles de € y % sobre el total de exportaciones de España, 2015- 2019

Tabla 106. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector TIC de Castilla-La Mancha 2015-2019

Portugal es, con diferencia, el principal cliente de las exportaciones de Castilla-La Mancha en servicios TIC.

	2015	2016	2017	2018	2019	Var 2015-2019
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	% Inc
Portugal	84.921,72	75.311,46	100.104,65	117.743,83	129.256,59	*52,21%*
Italia	778,04	1.013,47	1.930,67	3.760,39	4.660,13	*498,96%*
Estados Unidos	3.951,43	2.801,08	3.484,62	3.510,81	3.400,94	*-13,93%*
Países Bajos	1.281,10	269,70	699,02	2.270,46	1.917,52	*49,68%*
Francia	2.446,65	814,85	1.925,54	1.933,65	1.880,36	*-23,15%*
Alemania	1.620,30	2.440,36	3.290,03	927,34	1.601,34	*-1,17%*
Polonia	253,00	226,80	704,93	1.186,84	1.183,16	*367,65%*
República Checa	174,17	500,21	748,32	818,17	1.073,79	*516,52%*
Marruecos	22,70	81,40	51,63	745,10	406,80	*1692,07%*
Argentina	7,60	31,30	907,56	35,31	121,60	*1500,00%*
Subtotal	**95.456,71**	**83.490,63**	**113.846,97**	**132.931,90**	**145.502,23**	*52,43%*
Resto de países	8.895,30	7.049,95	9.100,75	9.754,44	9.432,90	*6,04%*
Total	**104.352,01**	**90.540,58**	**122.947,72**	**142.686,34**	**154.935,13**	***48,47%***

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de DATACOMEX. Evolución de las exportaciones en miles de € a los principales clientes 2015- 2019

Datos clave

› Portugal es el principal mercado y supone el 83,42% del total exportado, pero vemos comportamientos muy positivos en mercados como Argentina, Marruecos, República Checa o Polonia que se posicionan como mercados de oportunidad.

Tabla 107. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector TIC de Castilla-La Mancha 2020

	Valor	% Total	% Inc.
Portugal	133.001,81	85,47%	2,90%
Italia	4.137,45	2,66%	-11,20%
República Checa	1.748,87	1,12%	62,90%
Estados Unidos	2.427,29	1,56%	-28,60%
Alemania	1.683,19	1,08%	5,10%
Marruecos	1.353,05	0,87%	232,60%
Francia	1.245,44	0,80%	4,20%
Países Bajos	1.480,22	0,95%	-22,80%
Polonia	926,73	0,60%	-21,70%
Bélgica	734,77	0,47%	16,50%
Subtotal	**148.738,82**	**95,59%**	**1,90%**
Resto de países	6.864,67	4,41%	
Total	**155.603,49**	**100,00%**	

Fuente: Datacomex. Valor de las exportaciones por países en el año 2020.
**Datos provisionales 2020*

Datos clave

› En 2020, se ha registrado un crecimiento significativo de las exportaciones a República Checa, que han aumentado un 62,90 % respecto al año 2019.

3. Caracterización del tejido empresarial exportador. Análisis estratégico

En los aparados anteriores se ha llevado a cabo la evaluación de los resultados del PEI 2016-2020, la revisión del marco estratégico global y la caracterización de la situación actual del tejido empresarial exportador desde un punto de vista cualitativo. Falta por tanto, completar esta primera fase del plan con un análisis estratégico destinado a la identificación de retos, tendencias y mercados de interés para las empresas de la región.

Para la realización de este análisis estratégico se ha contado con la participación de empresas representativas de los principales sectores exportadores de la región. A través de entrevistas individuales anónimas y la celebración de cinco mesas sectoriales, una muestra de 90 empresas castellano-manchegas han aportado su visión sobre la situación actual del contexto internacional, sus necesidades, los mercados de interés para sus respectivos productos y los retos a los que se enfrentan.

Los datos y conclusiones en adelante expuestos son el resultado de este proceso participativo, por lo que, si bien en la mayoría de los casos pueden extrapolarse a todo el sector, en otros pueden referirse a la opinión particular de la empresa entrevistada.

3.1. Sector agroalimentario

La visión de las empresas del sector agroalimentario

Mercados en los que están presentes en la actualidad

El volumen de facturación internacional de las empresas entrevistadas del sector oscila entre el 8% y 50% respecto a la facturación total.

Las empresas entrevistadas exportan principalmente a países europeos y de proximidad, como Francia, Reino Unido y Alemania; Entre los países destino no comunitarios destacan China, Japón, y Colombia.

Las exportaciones a Reino Unido han disminuido debido a la incertidumbre provocada por el Brexit, lo que ha causado un descenso en la rentabilidad, y el cese de actividad exportadora en este mercado por parte de algunas empresas.

Principales formas de entrada en los mercados internacionales

La forma de entrada más utilizada es a través de importadores y/o distribuidores, seguido por la entrada a través de representantes y agentes comerciales en destino, así como la venta directa a cliente final, si bien ésta última es la opción menos frecuente.

Respecto a la estrategia comercial e instrumentos de promoción, las empresas hacen uso principalmente de ferias y misiones comerciales, colaboraciones con empresas encargadas de la búsqueda de socios e intermediarios y apoyo en las herramientas de marketing digital.

Las empresas destacan que la marca España está adquiriendo especial relevancia, en concreto en productos como el jamón ibérico o el aceite oliva, productos tradicionales españoles que están suscitando un gran interés en México, Venezuela, Japón y China.

Principales barreras de entrada en los mercados objetivo

Las empresas entrevistadas del sector señalan como principales barreras de entrada en algunos de sus mercados objetivo las siguientes:

RUSIA	La prohibición a la importación de algunos alimentos de origen europeo.
ESTADOS UNIDOS	La existencia de aranceles a la importación, la complejidad de los trámites administrativos, y la elevada competencia que existe con los proveedores locales.
FRANCIA, HOLANDA Y ALEMANIA	Los proveedores locales llevan a cabo en ocasiones agresivas estrategias comerciales que dificulta la llegada a comercios de proximidad.
CHINA	La prohibición a la importación de algunos productos alimentarios y los complejos requisitos a cumplir por parte de la empresa exportadora dificulta la venta de productos como la carne de ave y cerdo, así como de pescado.

Por otro lado, también se señalan las barreras culturales como un obstáculo para acceder a los mercados objetivo lo que provoca que la empresa exportadora deba invertir en visibilizar el producto, incurriendo en costes adicionales, lo que, a su vez, compromete la rentabilidad.

Impacto de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 en el sector

A través de las entrevistas realizadas a empresas del sector, se ha llegado a la conclusión de que el impacto de la crisis sanitaria en las empresas ha dependido directamente de los segmentos de clientes a los que se dirigen sus productos agroalimentarios.

De este modo, las empresas cuyos clientes principales son medianas y grandes superficies de venta han visto incrementada su facturación tras la aparición del COVID-19. Sin embargo, aquellas empresas que destinan su producto principalmente al canal HORECA han visto reducida su facturación debido al cese de actividad de parte de sus clientes (restaurantes, hoteles, aeropuertos, etc.).

Las consecuencias de la crisis sanitaria han llevado a las empresas entrevistadas a adoptar cambios en el modelo de negocio, a nivel de organización interna, y de desarrollo de nuevas estrategias comerciales.

En cuanto a la **organización interna**, han implementado el teletrabajo, han llevado a cabo una reestructuración en los horarios e instalaciones, han adoptado medidas de protección sanitarias, y han implementado las reuniones virtuales. Algunas de las empresas entrevistadas han optado por aplicar ERTEs, mientras que otras han restructurado la organización.

Las estrategias de **marketing** se han intensificado, así como las acciones orientadas a conseguir un mayor acercamiento al cliente final.

Algunas de las empresas entrevistadas, en concreto las que tienen relación directa con el cliente final, han invertido en la implementación del comercio electrónico.

Aunque la crisis sanitaria ha dificultado a las empresas la participación en ferias y misiones comerciales en modalidad presencial, la mayoría de ellas afirma haber contado con la posibilidad de participar en estas acciones organizadas por el IPEX en formato virtual.

En general, esperan poder retomar la modalidad presencial siempre que esta sea posible y las circunstancias sanitarias lo permitan.

Principales necesidades identificadas por el sector

- Acceso a bases de datos con información de valor sobre contactos en los países de destino.
- Ayudas económicas.
- Formación y capacitación del personal que forma parte de la estructura comercial de internacionalización dentro de la empresa.
- Reactivación de la acción promocional presencial.
- Asesoramiento técnico relacionado con la normativa y requisitos administrativos a tener en cuenta a la hora de acceder a los diferentes mercados.
- Apoyo para seguir impulsando la marca Castilla-La Mancha y las marcas de los productos de calidad.
- Fomento de las misiones inversas, que es una de las acciones que las empresas perciben como con una mayor capacidad de retorno.
- Asesoramiento para la identificación y utilización de los marketplace más adecuados.

Principales retos identificados por el sector

- El acercamiento al consumidor final, con especial atención a la puesta en valor de la sostenibilidad y del aseguramiento de la trazabilidad en las actividades de producción.
- La transformación digital del sector, tanto desde el punto de vista de la optimización de los procesos productivos, como de las herramientas digitales de marketing.
- Reenfocar la oferta de productos y servicios hacia el valor añadido y la diferenciación.
- La adaptación al comercio online de la venta de productos alimentarios.

Principales retos del sector agroalimentario cooperativista

- En los últimos cuatro años, el sector cooperativista agroalimentario se ha consolidado como el sector más importante en lo que a volumen de exportaciones se refiere, sobre todo los subsectores del vino y el aceite. Tal y como lo reflejan los datos, la evolución de las exportaciones es positiva durante este periodo, si bien es cierto que existen dos velocidades en la salida a mercados exteriores: por un lado, están las cooperativas de segundo grado que conforman grupos de comercialización conjunta lo que les ha permitido dar pasos agigantados en los mercados exteriores; y por otro lado, están las cooperativas de primer grado que dado que tienen un pequeño o mediano tamaño les limita su capacidad de realizar inversiones.
- Los sectores más relevantes son el sector del vino y del aceite, ya que tienen una tendencia creciente tanto en volumen como en el valor de sus exportaciones en la última década. Esto se ha producido principalmente por dos factores que hacen palanca, que son la dimensión de las empresas y la exportación de productos terminados y etiquetados desde España, aspectos que le aportan un mayor valor añadido.

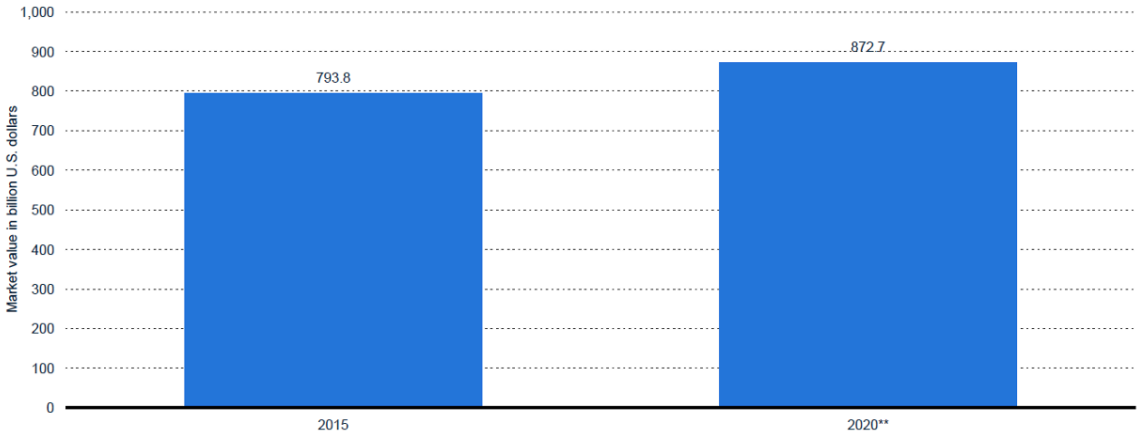
Tendencias globales del sector

Alimentación sostenible

Cada vez son más mercados los que muestran un interés creciente por los productos ecológicos, sostenibles y de conveniencia. Esto obliga a las empresas a diseñar y lanzar al mercado **nuevos alimentos sostenibles y ecológicos**, no solo para dar respuesta a estas necesidades, sino también como parte de la estrategia de diferenciación.

Según el estudio *Sustainable Food Industry*, publicado por Statista en el año 2020, el valor del mercado a nivel mundial de la alimentación y bebidas con un etiquetado basado en valores éticos ha pasado de los 793,8 billones de dólares en el año 2015 a 872,7 billones de dólares en el año 2020.

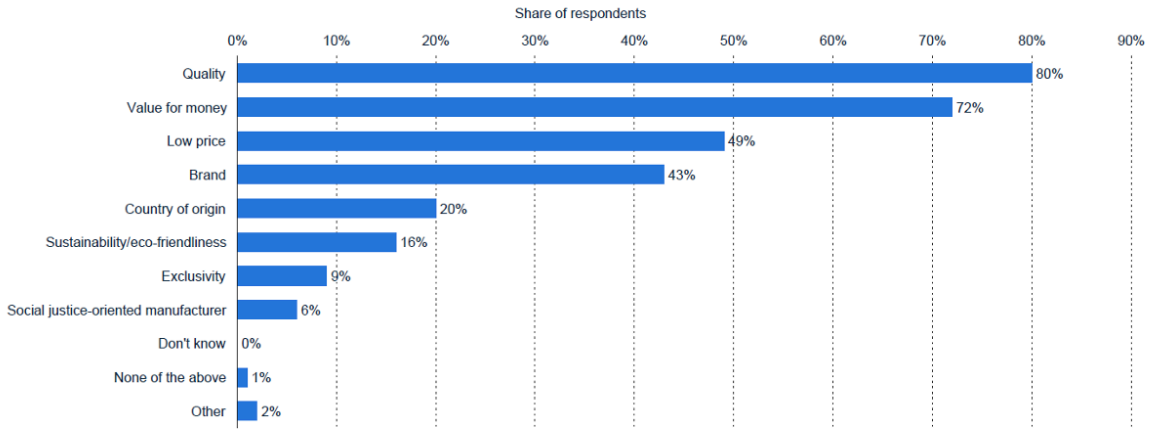
Figura 39. Valor del mercado mundial de productos alimentarios con etiquetado atendiendo a criterios éticos 2015/2020 (en miles de millones de USD)



Fuente: *Statista. Sustainable Food Industry.* 2020

En este mismo estudio, una encuesta realizada a consumidores estadounidenses en el año 2017 identifica la sostenibilidad como criterio de decisión de compra en un 16 % de las personas entrevistadas.

Figura 40. Importancia para los consumidores estadounidenses de las diferentes características de los productos alimentarios 2017



Fuente: *Statista. Sustainable Food Industry.* 2020

Alimentación saludable

Según los resultados del VII Encuentro de Innovación y Tecnología *"Añadiendo vida a los años",* organizado por la Federación Española de Industrias de la Alimentación y Bebidas (FIAB), existen nuevos retos que debe asumir el sector de la alimentación y bebidas ante el progresivo envejecimiento de la población y el consiguiente desafío de desarrollar productos alimentarios dirigidos a este segmento poblacional para adaptarse a sus necesidades y mejorar su calidad de vida.

Según el artículo *Nuevas tendencias en Alimentación* publicado en el Canal Salud Mapfre, en marzo del 2020 uno de los grupos de alimentos que ha desarrollado constantes cambios son los denominados" snacks", que se consumen entre horas. Para complacer a todo tipo de consumidores y adaptarse al resto de tendencias, antes mencionadas, la industria alimentaria está desarrollando aperitivos sin grasas hidrogenadas, azúcares ni aditivos añadidos.

Además, ya se comercializan snacks con el certificado *plant-based*, elaborados con proteínas vegetales de garbanzos, guisantes o judías y aperitivos cetogénicos para quienes lleven a cabo este tipo de alimentación.

Bienestar animal

Según el informe *Tendencias de Consumo y su relación con el Bienestar Animal* publicado por AENOR en Julio del 2019, un 94 % de los españoles opinan que el bienestar y protección de los animales de granja es importante o muy importante.

En este contexto, se ha convertido en una necesidad para las empresas del sector de la alimentación, y especialmente para aquellas que trabajan con productos de origen animal, de ofrecer la máxima transparencia e información al consumidor sobre la garantía del bienestar animal en sus procesos productivos.

Además del impacto que esta tendencia pueda tener a nivel de imagen y comunicación, implica que las empresas del sector deben conocer y aplicar tanto las directrices y recomendaciones como la normativa internacional de referencia.

La Organización Mundial de Sanidad Animal, aglutina información sobre algunas de estas directrices y normas internacionales de Bienestar Animal.

Millenials: nuevos nichos de mercado

Según el *Vademécum on Food & Beverage Markets 2017* del IESE con la colaboración de Deloitte y expertos locales, la creciente presencia de millenials en el mercado (los nacidos entre 1980 y 2000) está teniendo también un efecto significativo en las tendencias de consumo de alimentos. En Asia, por ejemplo, los mercados de Pekín y Shanghái se están adaptando a los hábitos de compra de esta generación, de mayor poder adquisitivo y con un creciente interés en alimentos importados. Como consecuencia, se están abriendo nichos de mercado en comida exótica y de alta calidad. De manera similar, en Riad (Oriente Medio), las tendencias de consumo están estrechamente relacionadas a las de los millenials, con una creciente demanda de alimentos saludables, internacionales y gourmet.

Las oportunidades de la transformación digital

La transformación digital de la Industria de la Alimentación es una necesidad y una oportunidad. Las empresas de todos los sectores, y de éste en particular, ya ha comenzado con este proceso de transformación digital, una de las principales vías de mejorar su competitividad, que además se ha visto reforzada, tras la aparición de la actual crisis sanitaria.

Tecnologías como **Blockchain** ya se utilizan en los denominados "Contratos inteligentes del comercio internacional", para asegurar la integridad de los datos del contrato. El contrato inteligente es un contrato reducido a un código informático que se ejecuta automáticamente. En licitaciones públicas está cada vez más extendido, y se prevé que su implantación no tardará en llegar al sector privado. También se utiliza cada vez más para asegurar la **trazabilidad alimentaria**.

Otro ejemplo de esta revolución digital es la apuesta por la **innovación en marketing**: marketing digital, nuevos canales de venta, comercio electrónico, y otras tecnologías de relación con el usuario (gamificación, personalización de diseños, etc.), se imponen cada vez más en el mercado, y deben adaptarse a las necesidades del comercio internacional. En especial, se espera un crecimiento de las necesidades de marketing digital y comercio online en el sector de las bebidas en comercio internacional. Así, las ciudades europeas más cosmopolitas demuestran estar a la vanguardia en cuanto a las nuevas tecnologías como herramienta para la compra de alimentos. En concreto, Berlín, Milán, París y Londres muestran una demanda creciente de soluciones de pedidos online.

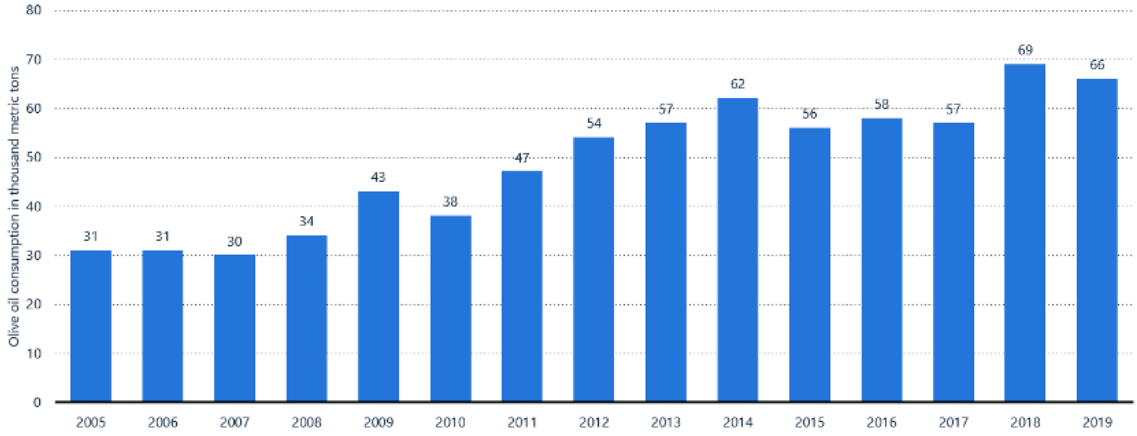
ASIA OPORTUNIDADES

Japón

Es un país que ofrece oportunidades para el sector agroalimentario gracias a la entrada en vigor del Acuerdo de Partenariado Económico entre la Unión Europea y Japón.

El aceite de oliva es uno de los productos que va a continuar suponiendo una oportunidad, pues su consumo no ha dejado de crecer desde el año 2005, tal y como muestra la siguiente gráfica del informe *Japan Olive Oil Comsuption* 2015-2019 elaborado por Statitsa.

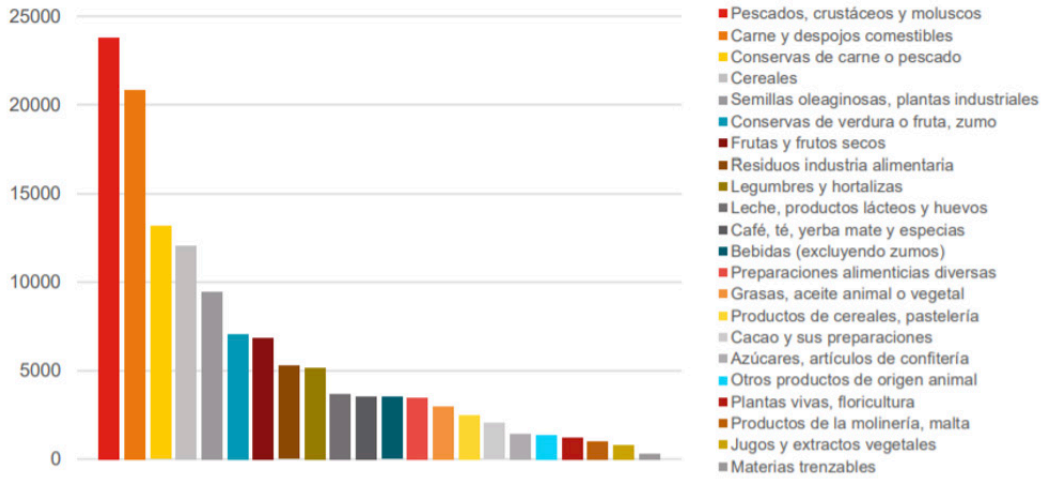
Figura 41. Consumo de aceite de oilva en Japón 2015-2019 (en miles de toneladas)



Fuente: *Statista. Japan Olive Oil Comsuption.* 2015-2019

Otras oportunidades para las empresas del sector agroalimentario de Castilla-La Mancha en Japón se encuentran en la exportación de productos del sector cárnico, hortofrutícola y lácteo, que tal y como muestra está gráfica elaborada por el ICEX e incluida en el informe *Acuerdo de Partenariado Económico UE-Japón: Oportunidades en el sector agroalimentario*, se encuentran entre los 10 primeros sectores con mayor volumen de importación por parte del país.

Figura 42. Oportunidades en el sector agroalimentario. Importaciones agroalimentarias de Japón, por productos



Fuente: *ICEX. Acuerdo de Partenariado Económico UE-Japón: Oportunidades en el sector agroalimentario. Importaciones Agroalimentarias de Japón, por productos*

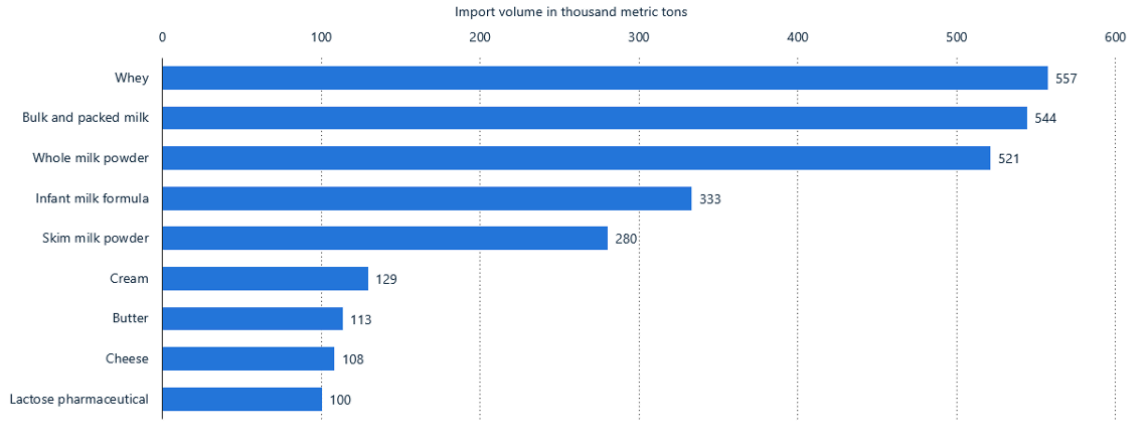
ASIA OPORTUNIDADES

China

Uno de los sectores que cuya tendencia de consumo se prevé que siga creciendo en China es el sector lácteo.

Según el informe *Dairy Industry in China*, elaborado por Statista en el año 2020, las categorías de productos del sector lácteo en el país que registran mayores volúmenes de importación (en toneladas), son el suero, la leche a granel y envasada, la leche entera en polvo y la leche infantil.

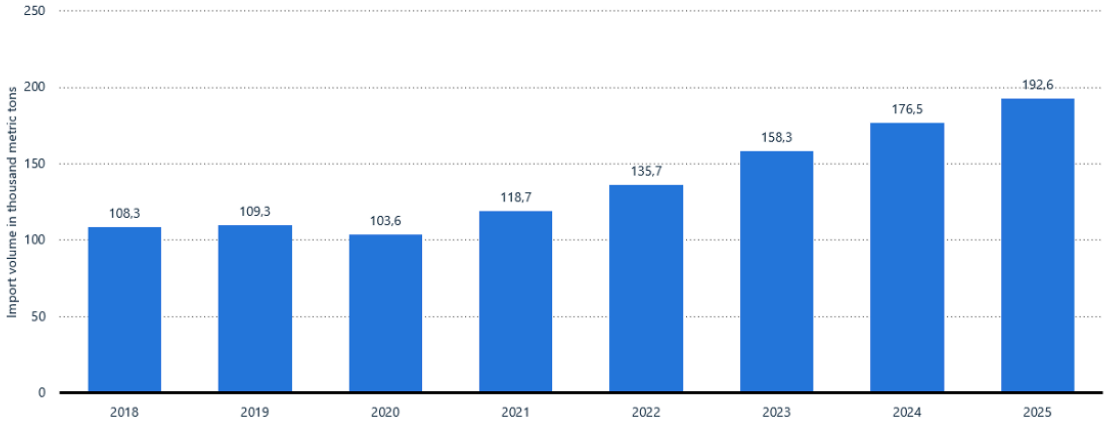
Figura 43. Volumen de importación de productos lácteos en China en 2018, por categoría de producto (en 1.000 toneladas métricas)



Fuente: *Statista. Dairy Industry in China*

Además, este mismo informe refleja una previsión de crecimiento muy significativa del volumen de la importación de queso:

Figura 44. Volumen previsto de importación de queso en China de 2018 a 2025 (en 1.000 toneladas métricas)



Fuente: *Statista. Dairy Industry in China*

ASIA	OPORTUNIDADES
Hong Kong	Hong Kong puede ser un mercado de oportunidad, para las empresas del sector que estén innovando en productos o desarrollando productos de alto valor, o dirigidos a nuevos segmentos de clientes. Hong Kong cuenta con una de las rentas per cápita más altas del mundo y sus habitantes valoran positivamente los productos gourmet. Se trata de un mercado interesante para los productos de 4º Gama y *ready to eat*, con especial atención a aquellos que incorporen propiedades saludables.
Singapur	Singapur es uno de los mayores importadores de Asia de productos agroalimentarios, y cuenta con los niveles de consumo per cápita más altos del sudeste asiático. Además, su percepción del producto español es muy positiva, siempre y cuando el exportador sea el propio productor, sin hacer uso de intermediarios. Los singapurenses valoran cada vez más la calidad de los productos y asocian los mercados europeos con altos estándares. Entre los productos del sector agroalimentario con mayor volumen de importaciones se encuentran los siguientes: › Hortofrutícola: repollo, cebollas coliflor, brócoli, cítricos, manzanas y frutos secos. › Lácteo: leche, nata y concentrados de leche.

Estados Unidos

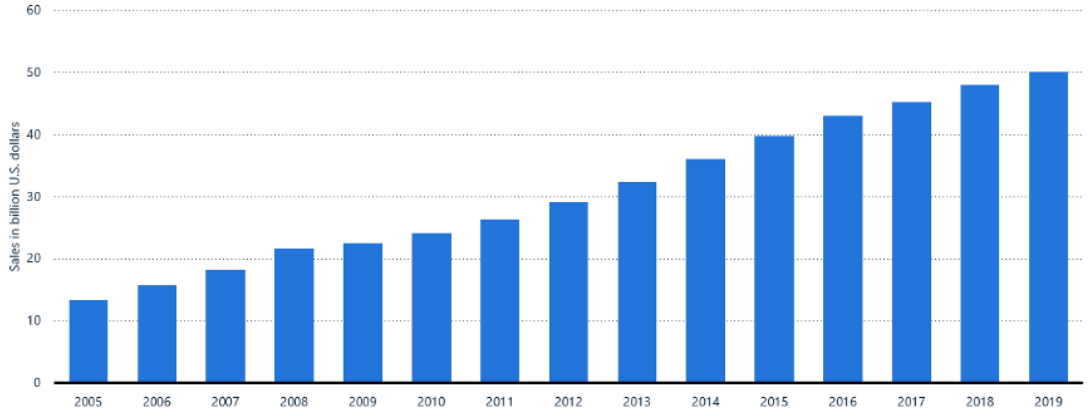
Estados Unidos es un nicho de mercado en cuanto al comercio online de productos alimentarios, siendo uno de los países importantes que registra mayores cifras de venta online de este tipo de productos.

Este canal ofrece muy buenas oportunidades para empresas españolas que se quieran dirigir a segmentos concretos de clientes, como el mercado latino o español, y, especialmente, que ofrezcan productos de nicho, como alimentos españoles de especialidad o gourmet.

Uno de los nichos que está ganando cada vez más presencia en el país es el de los alimentos orgánicos.

El informe *Specialty foods market in the U.S.* elaborado por Statista en el año 2020, muestra el crecimiento en ventas que ha tenido este segmento en los últimos años.

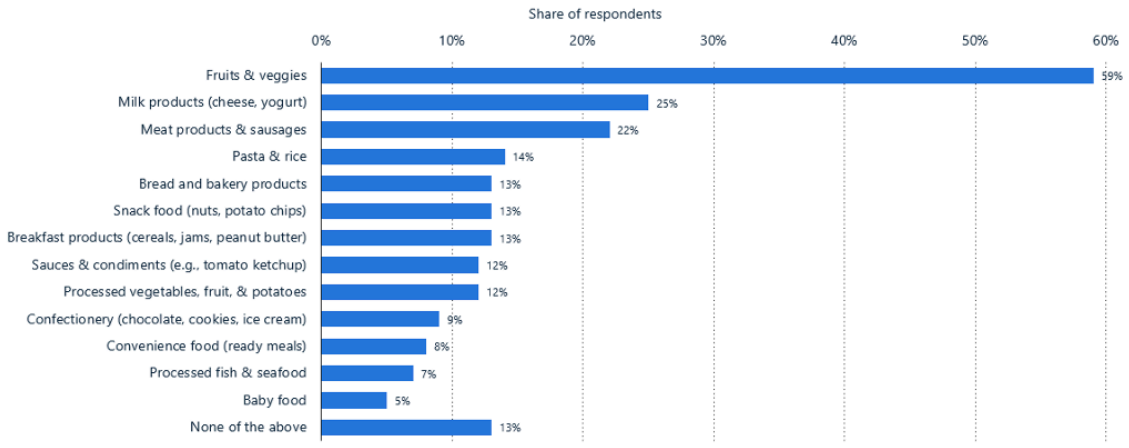
Figura 45. Ventas de alimentos ecológicos en Estados Unidos de 2005 a 2019 (en miles de millones de USD)



Fuente: *Statista. Specialty foods market in the U.S.*

Además, en este mismo informe, se refleja que las tres categorías para las que los consumidores muestran preferencia por los productos orgánicos son las frutas y verduras, los lácteos y la carne, que representan tres segmentos representativos del sector agroalimentario en Castilla-La Mancha.

Figura 46. Preferencia por los productos ecológicos en las categorías de alimentos en Estados Unidos 2019



Fuente: *Statista. Specialty foods market in the U.S.*

Canadá

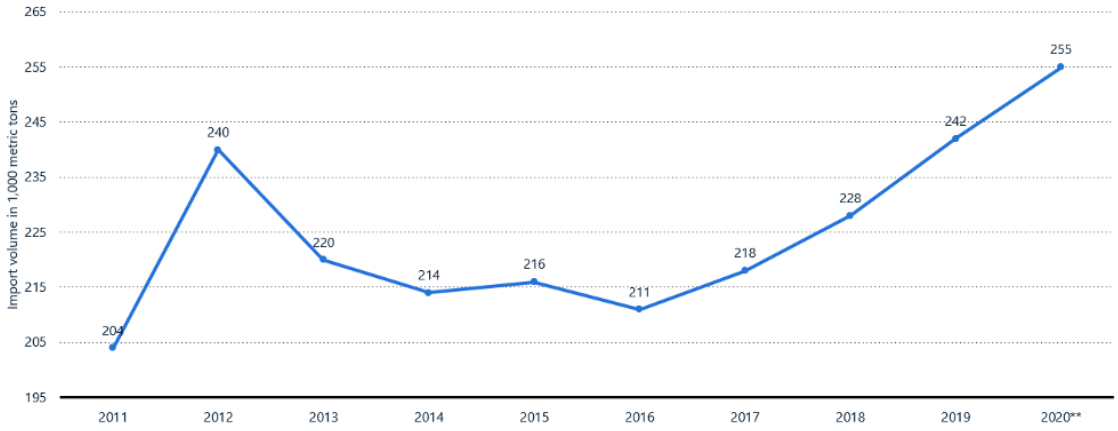
El mercado canadiense es un mercado muy atractivo para las empresas españolas del sector agroalimentario.

En especial para el aceite de oliva, ya que el consumidor canadiense es consciente de los beneficios de adoptar una dieta saludable inspirada en la mediterránea. Además es un producto que se ha introducido en las cocinas canadienses como una alternativa más saludable a otros aceites de cocina.

Otro de los segmentos que está mostrando tal y como vemos en el gráfico siguiente es el de la carne de cerdo que está experimentando un crecimiento exponencial en los últimos años.

El informe *Import volume of pork in Canada from 2011 to 2020* elaborado por Statista en el año 2020 muestra este crecimiento:

Figura 47. Volumen de importación de carne de cerdo en Canadá de 2011 a 2020 (en 1.000 toneladas métricas)



Fuente: *Statista. Import volume of pork in Canada from 2011 to 2020*

Análisis DAFO del sector

Figura 48. DAFO Sector Alimentos y Bebidas de Castilla-La Mancha

DEBILIDADES

- Reducida dimensión, en comparación con otros mercados competidores, que limita en ocasiones el acceso a financiación y la capacidad de inversión en la transformación de procesos productivos.
- Es necesaria la capacitación y desarrollo del talento de las personas con profesiones vinculadas al comercio exterior en la región.
- Escaso poder de negociación frente a los grandes distribuidores.
- Estrategia de comercialización muy basada en el precio, con un enfoque excesivamente localista en ocasiones y con una reducida inversión en promoción, marketing y publicidad que impide crear una fuerte imagen de marca.
- Escaso uso de la colaboración horizontal y la falta de cooperación entre las empresas como vía para reducir el hándicap que supone su reducido tamaño.

AMENAZAS

- Nuevos competidores internacionales debido a la globalización, que hace guerra de precios debido a sus reducidos costes de producción.
- Un posible aumento en los precios de la energía supondría una gran amenaza para las empresas al incrementarse los costes de producción y reducirse los márgenes de beneficios.
- El fraude y la competencia desleal.

FORTALEZAS

- Se cuenta, en casi todos los sectores, con D.O.P. o I.G.P. reconocidas tanto a nivel nacional como internacional.
- Elevada experiencia, tradición y consolidación que tiene el sector en la Región.
- El carácter familiar y la reducida dimensión de gran parte de las empresas también dota a los productores de una mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios y a las situaciones difíciles.
- La posición de liderazgo que presentan algunas empresas castellanomanchegas en sus respectivos sectores.
- Buena imagen asociada a los productos agroalimentarios de la Región.

OPORTUNIDADES

- Incorporación de la sostenibilidad como estrategia de diferenciación.
- Entrada en mercados y economías B.O.P a partir de modelos de negocio basados en la innovación social.
- Acercamiento a nuevos segmentos de cliente en los mercados consolidados (alimentación saludable, y alimentación funcional).
- Acercamiento al usuario o consumidor final a partir del impulso de los canales de venta online y del marketing digital
- Mejora de la rentabilidad de los procesos productivos a partir de la incorporación de la transformación digital.

3.2. Sector del vino

La visión de las empresas del sector del vino

A través de un proceso de consulta basado en el desarrollo de entrevistas y mesas de trabajo con empresas del sector, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Mercados en los que están presentes en la actualidad

Las empresas entrevistadas exponen que sus exportaciones se destinan principalmente a los siguientes países.

EUROPA	Alemania, Holanda, Suecia, Bélgica, Reino Unido y Francia.
AMÉRICA	Estados Unidos, Canadá, México, Colombia y Costa Rica.
ASIA	China, Japón y Tailandia.

El volumen de facturación internacional de las empresas entrevistadas del sector oscila entre el 75% y 90% respecto a la facturación total.

Principales formas de entrada en los mercados internacionales

La forma de entrada más utilizada por parte de las empresas entrevistadas del sector es a través de agentes y socios comerciales, intermediarios, distribuidores, y venta directa a cliente final. Además, también hacen uso de importadores que colocan el producto en grandes superficies o en el canal HORECA.

Respecto a la estrategia comercial e instrumentos de promoción, las empresas hacen uso principalmente de ferias y misiones comerciales, adquisición de bases de datos de posibles clientes, y el contacto con importadores.

Principales barreras de entrada en los mercados objetivo

Las empresas entrevistadas del sector señalan como principales barreras de entrada en algunos de los sus mercados objetivo las siguientes:

REINO UNIDO	Si bien la incertidumbre derivada del Brexit es considerada como una barrera por las empresas entrevistadas del sector, también puntualizan que la relación comercial con este país será similar a la que ya tienen con países no pertenecientes a la Unión Europea, en lo que ya cuentan con experiencia.
ESTADOS UNIDOS	Señalan la existencia de aranceles a la importación y la elevada competencia que existe con los proveedores locales.
ALEMANIA	Alemania es considerado por las empresas entrevistadas como un país que presenta dificultades en el acceso, pese a haber realizado búsquedas de socios, importadores y distribuidores. Se considera como el obstáculo principal la alta competencia que ya existe en el país.

Impacto de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 en el sector

A través de las entrevistas realizadas, se llega a la conclusión de que el impacto de la crisis sanitaria en las empresas depende directamente de los segmentos de clientes a los que se dirigen, al igual que sucede con el sector de alimentos y bebidas.

De este modo, las empresas cuyos clientes principales son medianas y grandes superficies de venta minorista han visto incrementada su facturación tras la aparición del COVID-19. Sin embargo, aquellas empresas que destinan su producto principalmente al canal HORECA han visto reducida su facturación debido al cese de actividad de parte de sus clientes (restaurantes, hoteles, aeropuertos, etc.).

Las consecuencias de la crisis sanitaria han llevado a las empresas entrevistadas a adoptar cambios en el modelo de negocio, a nivel de organización interna, y de desarrollo de nuevas estrategias comerciales.

En cuanto a la **organización interna**, las empresas entrevistadas del sector han implantado medidas de teletrabajo y herramientas telemáticas tales como videollamadas y plataformas que permiten la realización de reuniones virtuales. Algunas de ellas se han visto forzadas a aplicar ERTEs a sus trabajadores.

Otra de las medidas adoptadas por las empresas entrevistadas es la de tratar de personalizar al máximo la atención al cliente, mostrando una estructura flexible que responda a los cambios en la demanda de los clientes.

La crisis sanitaria ha provocado transformaciones en los instrumentos de promoción internacional, obligando a las empresas a adaptarse a metodologías virtuales. Sin embargo, la mayoría de las empresas entrevistadas destacan que el consumo de vino tiene un gran componente social, por lo que no poder realizar acciones comerciales presenciales tiene efectos negativos en las ventas y en la captación de clientes. Además, les gustaría que la oferta de ferias virtuales se viera incrementada.

Las empresas entrevistadas resaltan que, a raíz de la pandemia, se han generado **nuevas oportunidades de negocio** vinculadas a:

- Aportar más valor añadido a través de la sostenibilidad.
- Acercamiento directo al segmento retail como canal de distribución preferente del sector.

Principales necesidades identificadas por el sector

- Prospección y análisis de mercados emergentes e impulso de la actividad promocional en los mismos.
- Acciones conjuntas para el impulso de la marca Castilla-La Mancha en la región.
- Apoyo y ayudas para el cumplimiento de estándares de sostenibilidad.
- Formación y asesoramiento para mejorar las capacitaciones en el proceso de presentación del producto y negociación y venta con objeto de sacar un mayor partido a las acciones de promoción.
- Apoyo y formación para elaborar material promocional digital.

Principales retos identificados por el sector

- Mejorar el posicionamiento competitivo a través de la mejora de la percepción de la marca y Calidad de los vinos de la región, con especial atención al segmento del vino embotellado.
- Fomentar y mejorar las actividades comerciales de seguimiento y negociación internacional para transformar en ventas todos los contactos comerciales que se obtienen a partir de las acciones de promoción.
- Incorporación de la sostenibilidad, tanto desde el punto de vista de su integración en los procesos productivos, como de su utilización como estrategia de diferenciación y de aportación de un mayor valor añadido.
- Facilitar la identificación y selección de personal cualificado de cara a realizar acciones comerciales eficientes.
- Fomentar el desarrollo de estrategias comerciales enfocadas a la internacionalización.
- Adaptar la digitalización en los procesos comerciales a través de instrumentos como las misiones comerciales virtuales o las ferias virtuales.

Tendencias del sector

Según el informe *Alcoholic Drinks Report 2020*, elaborado por Statista, la cifra de negocio generada por el vino a nivel mundial frente a la cifra de negocio generada por el conjunto de las bebidas alcohólicas va a ir incrementándose de manera progresiva hasta el año 2025.

Figura 49. Wine sales in the Americas will increase at a CAGR1 of 8,4% from 2012 to 2025
Wine: KPI comparison - Americas (1/2)

Revenue in billion US$

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	CAGR[1]
Alcoholic Drinks total	347.8	362.3	378.2	396.4	416.4	435.4	457.6	491.2	451.6	505.3	562.7	619.2	673.9	728.1	5.8%
Wine	66.0	70.1	75.1	80.3	85.5	91.1	99.4	109.5	102.3	117.0	134.6	152.3	169.9	188.0	8.4%
Share of total market (in %)	19.0	19.4	19.9	20.3	20.5	20.9	21.7	22.3	22.6	23.2	23.9	24.6	25.2	25.8	2.4%

Fuente: *Statista. Alcoholic Drinks Report 2020*

Según las conclusiones extraídas del Foro de Nueva Economía, donde asistieron Representantes de la Federación Española de Vino (FEV), la Organización Interprofesional del Vino de España (OIVE) y grandes bodegas como Protos, Pernod Ricard, Félix Solis o González Byass, las principales tendencias del sector del vino son:

Adaptación a las consecuencias del cambio climático

La situación de inestabilidad climática que estamos viviendo y los cambios de temperatura en regiones históricas de viñedo son una realidad. Adaptarse a nuevas variedades, tratamientos, vendimia y elaboración del vino son cuestiones a las que habrá que enfrentarse para adaptarse al nuevo clima.

La investigación en este campo se convierte en algo prioritario para el sector, que debe conjugar la eficiencia de la producción con la sostenibilidad ambiental.

La transformación digital del sector

Los avances tecnológicos cada vez ocurren a mayor velocidad y el reto es saber adaptarse y aplicar sistemas digitales y de gestión que permitan al viticultor y bodeguero una rápida toma de decisiones ante acciones o hechos que se puedan producir en el viñedo. El uso de **robots, sensores, aplicaciones móviles, drones**, es un reto al que se enfrenta el sector pero que aún las generaciones que trabajan en el campo no están capacitadas para asumirlo. Por su parte, la **tecnología Big data**, combinada con las mencionadas antes, puede ayudar a las empresas vitivinícolas a anticipar los rendimientos del viñedo y los precios del vino.

La compra de vinos online y vivir el vino a través de las redes sociales

El vino siempre ha sido un producto «experiencial», pero ahora lo amplifican las redes sociales. Según los últimos informes sobre las tendencias de bebidas para 2021, «las experiencias memorables y únicas para los consumidores son una tendencia perdurable» que será un motor para el comercio durante el nuevo año.

Siguen avanzando los envases alternativos

Parece que los envases como Bag in Box o el vino en lata continuarán creciendo. Son formatos que van ganando acogida progresivamente, debido a la huella de carbono emitida por la botella de vidrio tradicional.

Previsiones de avances en el mercado *Hard Seltzer*

Esta categoría, desconocida hace cinco años, está creciendo significativamente, principalmente en mercados como Estados Unidos, donde ha experimentado un crecimiento porcentual de tres dígitos en los últimos 2 años y se prevé que vuelva a triplicar su tamaño para 2023, según un análisis de IWSR, (compañía británica destinada al estudio de estadísticas y tendencias en el consumo de bebidas alcohólicas), ya se han presentado algunos “vinos seltzer” y en 2021 se verá un esfuerzo importante de parte de los productores de vino para subirse a esta ola.

La elección del vino impulsada por los valores del consumidor

Cada vez encontramos más consumidores que **no sólo se interesan por el producto. Quiere saber lo que hay detrás, y si coincide con sus valores**. (Un claro ejemplo lo encontramos con los vinos aptos para veganos).

Dos valores que impulsan la elección del vino por parte del consumidor son el compromiso en la lucha contra el cambio climático y buscar vinos «inclusivos». Los vinos certificados como ecológicos, pero no únicamente, los vinos de bodegas que impulsan iniciativas para la lucha contra el cambio climático tienen también el favor de los consumidores. **La demanda de vinos con certificación ecológica se ha doblado en sólo seis años y empezamos a ver iniciativas de algunas denominaciones de origen para que se convierta en parte del ADN de todos sus vinos**. Vinos hechos por mujeres o que forman parte de colectivos minorizados, con un componente social (vinos solidarios) atraen cada vez más el interés del consumidor.

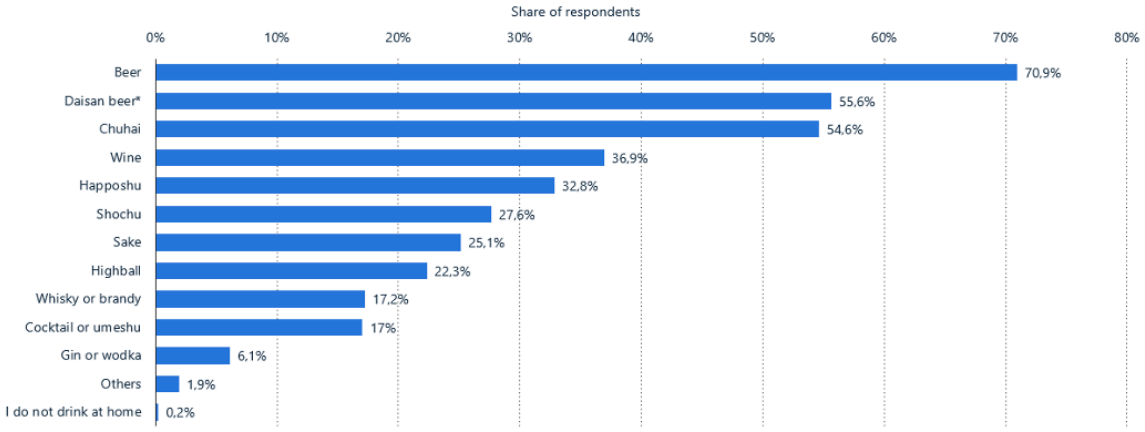
ASIA OPORTUNIDADES

Japón

El consumo y la popularidad del vino en Japón sigue creciendo.
Según el Informe *Alcoholic beverages industry in Japan* elaborado por Statista en el año 2019, el Vino ocupa la 4ª posición en el ranking de preferencias de los consumidores en el segmento de bebidas Alcohólicas.

A esto se añade que se trata de un mercado en el que la producción del vino es escasa.

Figura 50. Bebidas alcohólicas populares para beber en casa en Japón 2019



Fuente: *Statista. Alcoholic beverages industry in Japan*

Se trata de un mercado de oportunidad para aumentar el valor de las exportaciones, a través de productos diferenciales y de valor añadido, pues los segmentos que tienen más popularidad en el país son los del vino tranquilo embotellado y vino espumoso.

Estados Unidos

Los denominados *"second row markets"* son los que actualmente podrían ser nichos de mercado emergentes, es decir, las empresas exportadoras suelen fijarse en núcleos urbanos como Nueva York o California, y, sin embargo, la oferta en estos destinos ya está muy consolidada, por lo que podría ser interesante dirigirse a núcleos urbanos como Denver, Austin, Orlando, Charlotte o Minneapolis.

La distribución de vino y otras bebidas alcohólicas en los EE. UU. está basada en el sistema de tres escalones o *three tier system*. Es necesario contar con un importador, con licencia federal, que realice los trámites para introducir el vino en el país. Este negociará con un distribuidor o wholesaler, que necesita una licencia para cada estado en el que opere, y que venderá el producto al minorista.

Otros aspectos interesantes de este mercado es que el consumo del vino no tiene una estacionalidad muy marcada, y que España dispone de una buena reputación como productor de vino en Estados Unidos.

Por otra parte, según el estudio *El mercado del vino en Estados Unidos*, elaborado por el ICEX en noviembre del 2020, están pueden ser algunas de las oportunidades para el sector:

- La importancia las historias detrás de las marcas en la estrategia de Marketing y Comunicación: bodegas familiares, viñedos sostenibles, conexiones geográficas o históricas con el sector, etc.
- El vino ecológico está ganando terreno en Estados Unidos y lo hace a un precio superior que el resto se categorías.
- El consumo del vino espumoso sigue creciendo en el país.
- Los nuevos formatos, como el vino en lata, siguen ganando aceptación.

Canadá

Castilla-La Mancha es el segundo exportador nacional (por detrás de Cataluña) de vinos a Canadá.

El estudio *El mercado del Vino en Canadá*, elaborado por el ICEX en 2020, destaca los siguientes aspectos:

- El consumo de vino en Canadá ha experimentado un crecimiento continuo y constante debido a sus beneficiosas propiedades para la salud, el crecimiento demográfico y las experiencias positivas relacionadas con su consumo.
- El vino español es considerado un vino asequible en Canadá, y de buena calidad.
- Las proyecciones arrojan que para el año 2021 seguirá aumentando la venta online (favorecida también por el surgimiento de apps que facilitan la compra online) y volverá a subir la venta física una vez se levanten restricciones de capacidad sobre tiendas, supermercados, bares y restaurantes. Mientras dure la recuperación, el consumo de los productos considerados Premium y de lujo bajará. Por el contrario, aumentará el consumo de vinos más económicos y envasados debido a la pérdida de poder adquisitivo de los consumidores.

Análisis DAFO del sector

Figura 51. DAFO Sector Vino de Castilla-La Mancha

DEBILIDADES

- El sector en Castilla-La Mancha ha estado tradicionalmente más enfocado a las mejoras en la producción que a la estrategia en comercialización. Para poder aumentar el valor de las exportaciones a través de productos de valor añadido, es necesario incrementar el esfuerzo en estrategias de comercialización adaptadas a segmentos específicos.
- Es necesario seguir trabajando en capacitación y desarrollo de talento dentro del sector para impulsar la estrategia de entrada en nuevos mercados, la estrategia de marketing y comercialización, y negociación internacional, entre otros.
- Reducida capacidad de negociación para las explotaciones más pequeñas, precisamente debido al tamaño.

FORTALEZAS

- El sector presenta una larga tradición vitivinícola desde el cultivo hasta la elaboración con una gran capacidad adaptativa a las exigencias del entorno.
- Las empresas del sector tienen el suministro de la materia prima asegurado, de modo que no necesitan preocuparse por el aprovisionamiento.
- La inversión realizada por el sector durante las últimas décadas ha dado como resultado plantas de elaboración modernas dotadas de alta tecnología
- Todos los procesos tecnológicos implantados, así como el tamaño productivo ofrece a la Región un gran potencial comercializador.
- La vinculación del sector al entorno rural ayuda al mantenimiento económico de estas zonas.

AMENAZAS

- Aparición de nuevos competidores y productos sustitutivos.
- Alta concentración de operadores.
- El sector presenta una especial sensibilidad a la evolución de la producción mundial que incide directamente en la formación del precio del vino.
- El tamaño de los clientes y proveedores, así como las posibles concentraciones de estos en empresas de mayor tamaño reduce la capacidad negociadora de las empresas de menor tamaño.
- El desplazamiento social de zonas rurales a áreas urbanas provoca una reducción de la población activa dedicada al cultivo de viñedo, así como dificultades asociadas al relevo generacional.
- Las medidas proteccionistas impuestas por países terceros suponen una barrera de entrada en algunos mercados.

OPORTUNIDADES

- Demanda creciente de nuevos formatos en algunos mercados, cuyo acceso, puede impulsar el aumento del valor de las exportaciones en Castilla-La Mancha.
- La percepción del vino como producto saludable está provocando una aceptación cada vez mayor de su consumo en algunos mercados.
- La trazabilidad alimentaria y la sostenibilidad de los procesos productivos unido a la incorporación de esa estrategia como elemento diferenciador, puede apoyar la entrada en algunos mercados.
- El asociacionismo y la cooperación entre empresas y agentes del sector puede seguir facilitando la promoción de la marca Castilla-La Mancha en el sector.
- La protección del medio ambiente y el mantenimiento de las zonas rurales pueden actuar como polo de atracción de la sociedad y como polo de atracción turístico.

3.3. Sector industrial

La visión de las empresas del sector industrial

A través de un proceso de consulta y entrevistas con empresas del sector, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Mercados en los que están presentes en la actualidad

Las empresas entrevistadas exponen que sus exportaciones se destinan principalmente a los siguientes países.

EUROPA	Portugal, Reino Unido, Bélgica y Francia.
AMÉRICA	República Dominicana, Perú, Chile, Uruguay, Costa Rica y Panamá.
ASIA	Marruecos, Argelia, Senegal, Etiopía y Kenia

El volumen de facturación internacional de las empresas entrevistadas del sector oscila entre el 5% y 50% respecto a la facturación total.

Principales formas de entrada en los mercados internacionales

Las formas de entrada más utilizadas por parte de las empresas entrevistadas del sector son a través de agentes y socios comerciales, intermediarios, acuerdos comerciales, y venta directa a cliente final, en menor medida.

Respecto a la estrategia comercial e instrumentos de promoción, las empresas hacen uso principalmente de ferias y misiones comerciales, aunque también en ocasiones contratan los servicios de empresas especializadas de ámbito privado que les apoyan con la estrategia de entrada en destino.

Principales barreras de entrada en el mercado objetivo

Las empresas entrevistadas del sector señalan como principales barreras de entrada en algunos de sus mercados objetivo las siguientes:

LATINOAMÉRICA	Una de las principales barreras es la alta competencia que ofrecen los proveedores de origen chino, ya que son mercados que priman el precio sobre el valor añadido de los productos europeos.
PAÍSES ÁRABES	La tipología de socio / colaborador, puede llevar a la empresa al éxito o a la pérdida de tiempo y de recursos. Es un mercado que exige altos niveles de inversión. La saturación de algunos mercados de la zona y su dependencia del petróleo han hecho ralentizar muchos proyectos y ha dirigido el cambio hacia un modelo de productor antes que de importador.

NIGERIA	Problemas de seguridad y alta criminalidad que dificultan los viajes de negocio. Presencia de barreras técnicas para varios productos importados, gastos elevados de registro para varios artículos. Economía que depende principalmente del petróleo y las fluctuaciones de los precios del barril. Alto nivel de fraude.
RUSIA	Barreras técnicas junto con la devaluación del rublo son algunas de las barreras que han trasladado las empresas durante las entrevistas.

Impacto de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 en el sector

Las consecuencias de la crisis sanitaria han llevado a las empresas entrevistadas a adoptar cambios en el modelo de negocio, a nivel de organización y de desarrollo de nuevas estrategias comerciales.

En cuanto a la organización interna, las empresas entrevistadas del sector han implantado medidas de teletrabajo y herramientas telemáticas tales como videollamadas y plataformas que permiten la realización de reuniones virtuales. Algunas de ellas se han visto obligadas a adaptarse a los protocolos de seguridad a través de una reestructuración del personal y horarios de trabajo.

Por otro lado, la crisis sanitaria ha impulsado el desarrollo de estrategias de marketing digital, en concreto, destacan la intensificación del uso de redes sociales para darle visibilidad a los productos.

Además, se han producido transformaciones en los instrumentos de promoción internacional sustituyendo las ferias comerciales presenciales por ferias y misiones comerciales virtuales.

Esta crisis sanitaria también ha generado oportunidades de negocio para algunas de las empresas entrevistadas, ofreciendo productos relacionados con la seguridad y protocolos sanitarios, por ejemplo, puertas para hospitales o soluciones de almacenamiento para vacunas. Sin embargo, los resultados en la facturación están todavía por debajo de lo esperado.

Principales necesidades identificadas por el sector

Las empresas entrevistadas manifiestan que las principales necesidades que presentan son:

Asesoramiento y apoyo en la identificación de socios comerciales.
Apoyo en la identificación de nuevas formas de entrada en los países objetivo.
Análisis de producto, competencia y mercado.
Asesoramiento en la elaboración del Plan de Internacionalización.
Ayudas y asesoramiento para la obtención de las distintas certificaciones y estándares de calidad que se exigen en los diferentes mercados.
Formación y capacitación, con especial atención a los procesos de negociación internacional, de identificación y búsqueda de socios locales en destino y de implantación internacional como estrategia de entrada.
Asesoramiento técnico especializado para la implantación internacional como forma de entrada.
Formación, sensibilización y acompañamiento hacia la Industria 4.0.

Principales retos identificados por el sector

- Mejora de los canales de acceso y comunicación con países que no cuentan con altos niveles de infraestructura tecnológica a partir de la transformación digital.
- Adaptación progresiva a la Industria 4.0.
- Avance hacia la implantación efectiva en los mercados en los que se tiene presencia como estrategia de consolidación.
- Impulso de la cooperación entre las empresas del sector.
- Mejora del posicionamiento competitivo del sector a partir del impulso de la marca España.
- Aumento de la inversión en I+D+i.

Tendencias globales del sector

Búsqueda de fuentes alternativas de financiación

Según las conclusiones del estudio *Retos principales para la industria de la fabricación*, elaborado por Interban Network, las dificultades para el acceso al crédito dificultan el grado de competitividad de la industria. Las restricciones a dicho acceso y el elevado coste de financiación ponen a nuestra industria en una situación de desventaja frente a nuestros competidores, principalmente a las pequeñas y medianas empresas, para las que acceder al crédito mediante fórmulas tradicionales, suele ser más complicado.

Adaptación a los retos de la Industria 4.0. Fabricación Inteligente

Según una publicación realizada por la consultora especializada en transformación digital T-Systems, las tendencias globales en el proceso de transformación digital del sector son las siguientes:

- Incorporación de la IA (Inteligencia Artifical) y las tecnologías IoT (*Internet of Things*) que permitirá una mejor automatización, monitorización y control de los procesos de producción, al tiempo que se estandarizarán los análisis predictivos.
- La incorporación de los análisis predictivos va a permitir tener un mejor control y monitorización de las máquinas que participan en la cadena de producción, evitando averías inoportunas y paradas en la producción, ahorrando una importante cantidad de tiempo, dinero y recursos.
- Impulso del proceso de transmisión de datos a partir de las tecnologías 5G.
- Incorporación de la realidad aumentada en las cadenas de producción.

Aumento de la inversión en I+D+i

La falta de inversión en I+D destaca como una de las principales áreas de mejora. El gasto en I+D como porcentaje del PIB es del 1,3% en España y solo el 53% del mismo está financiado por las empresas. Estas cifras contrastan notoriamente con las de Alemania (3,0% de gasto en I+D sobre el PIB, 68% financiado por las empresas) y Francia (2,3% y 65%, respectivamente). Además del I+D hay numerosos elementos que, históricamente, han incidido igualmente en una baja productividad de los factores tales como la elevada carga administrativa para las pymes o las limitaciones de acceso a las TIC.

Trabajar en el aumento de las cifras de inversión en Investigación y Desarrollo es prioritario de cara a ganar en competitividad, y conseguir aumentar la productividad.

Sostenibilidad

La sostenibilidad es, junto con la transformación digital, el principal reto de la industria. La sostenibilidad supone apostar por la eficiencia energética, las energías renovables, el reciclaje, la optimización de recursos, el ecodiseño, la producción local, la reducción de emisiones o el tratamiento del agua, entre otras cuestiones.

Mercados de oportunidad

AMÉRICA	OPORTUNIDADES
Estados Unidos	Estados Unidos es un mercado de oportunidad para los sectores metalmecánico, del equipamiento eléctrico y del aluminio debido al crecimiento de los siguientes sectores: › Energías renovables y economía circular. › Fabricación de vehículos eléctricos. › Tecnologías para el desarrollo de sistemas energéticos eficientes. Según la última *Ficha País EEUU (2020)* elaborada por el ICEX, entre las partidas con mayores valores de importación en el país, se encuentran las siguientes: › Máquinas y aparatos mecánicos. › Aparatos y material eléctrico. › Conjuntos industriales. › Materias plásticas y sus manufacturas.

ASIA	OPORTUNIDADES
India	India puede ser una oportunidad para las empresas industriales del sector automoción, que es un sector clave en la India, ya que es responsable del 7% del PIB del país. La India está emergiendo como hub global de proveedores de componentes de automoción. También se espera un importante crecimiento de la demanda de equipamiento eléctrico con aplicaciones directas al sector salud, debido al crecimiento en el país de los laboratorios médicos y a su posicionamiento como polo de atracción del turismo de salud.
Jordania	Jordania podría suponer un mercado de oportunidad para la empresa española exportadora, en concreto para el sector del equipamiento eléctrico. La percepción del producto y cultura españoles podría suponer una ventaja a la hora de, por ejemplo, presentarte a licitaciones o ser subcontratadas por las empresas adjudicatarias. La escasez local de productos con altos componentes tecnológicos, y la percepción del producto europeo como alto estándar de calidad, puede ser aprovechado por las empresas españolas para posicionarse en el mercado. Además, Jordania ocupa una situación geográfica estratégica para dirigirse a otros mercados de la región.

ÁFRICA

Emiratos Árabes Unidos

OPORTUNIDADES

Según los últimos datos del Banco Mundial, las actividades de manufactura han experimentado un crecimiento sin precedentes en los últimos cinco años, particularmente en sectores como el procesamiento de metales, muebles, preparación industrial de alimentos, producción de aluminio, materiales de construcción, fertilizantes, industria petroquímica, fibra de vidrio y bienes raíces. La industria ahora representa 46.8% del PIB y emplea a 23% de la fuerza laboral.

Existen diferentes oportunidades, principalmente para los siguientes productos:

- Materiales de construcción (cerámica, mármol y piedras naturales, pinturas y sus manufacturas.
- Maquinaria y equipos de transporte.
- Equipamiento auxiliar a las principales industrias: petróleo y productos petroquímicos, pesca, aluminio, cemento, fertilizantes, reparación y construcción de barcos o artesanías y textiles.

A pesar de los esfuerzos en la diversificación económica, alrededor de 30% del PIB de la EAU sigue basado directamente en la producción de petróleo y gas, por lo que su necesidad de importación de otros productos en este proceso de diversificación de su Industria tendrá un recorrido interesante en los próximos años.

Análisis DAFO del sector

Figura 52. DAFO Sector Industrial de Castilla-La Mancha

DEBILIDADES

- Fuerte atomización del sector industrial.
- Elevada dependencia de mercados UE en las exportaciones.
- Necesidad de seguir impulsando la innovación y el desarrollo tecnológico en el sector.
- Debilidad financiera de las empresas.
- Las oscilaciones en los costes energéticos tienen un impacto elevado en los costes de producción y fabricación.
- Ubicación lejana de puertos marítimos.
- Necesidad de impulsar la formación y capacitación en las áreas comerciales del tejido empresarial.
- Necesidades de incorporación y desarrollo de talento especializado y cualificado en diseño industrial y e ingeniería.
- Es necesario seguir impulsando la cooperación empresarial y escaso desarrollo de alianzas cooperativas o colaborativas.

AMENAZAS

- Vulnerabilidad de las pymes industriales ante la pandemia del coronavirus.
- Aparición de nuevos competidores en otros territorios por la globalización de los mercados.
- Amenaza continua de China como el gran proveedor de bienes del mundo, cuya calidad percibida, está también ganando posicionamiento.
- Pérdida de la competitividad si no se apuesta por la innovación continua y desarrollo de valor añadido.
- Dependencia exterior (subcontratación, automoción), especialmente en la compra de acero.
- Excedente de capacidad de producción industrial.

FORTALEZAS

- Elevada experiencia en el sector.
- Existencia de un know- how consolidado en varios subsectores.
- Capacidad de adaptación y flexibilidad por parte de muchas empresas.
- Empresas industriales tractoras punteras.
- Alta eficiencia industrial con buena productividad.
- Calidad de los productos industriales de la región.
- Experiencia adquirida por la internacionalización de las empresas del sector.
- Capacidad de inducir nuevas actividades por parte de las grandes empresas industriales.

OPORTUNIDADES

- Penetración en nuevos mercados a través de internet y las tecnologías de la información – nueva geografía virtual.
- Apertura a nuevos mercados como alternativa a los mercados tradicionales.
- Intensificación del proceso de cambio tecnológico.
- Desarrollo de las industrias con alta y media tecnología.
- Centro tecnológico para desarrollar innovación de los productos industria metalmecánica.
- Fomento de la diversificación industrial: Innovación de procesos, productos y organización.
- Desarrollo de nuevos procesos productivos más eficientes y sostenibles.
- Posición geográfica de CLM para la atracción de inversores extranjeros.
- Entorno institucional local concienciado con la promoción internacional.

3.4. Sector bienes de consumo

La visión de las empresas del sector de bienes de consumo

A través de un proceso de consulta y entrevistas con empresas del sector, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Mercados en los que están presente en la actualidad

Las empresas entrevistadas exponen que sus exportaciones se destinan principalmente a los siguientes países.

EUROPA	Italia, Alemania, Francia, Hungría, Portugal, Malta, Ucrania, Polonia, Rusia y Lituania.
AMÉRICA	Estados Unidos, México, y Latinoamérica en general.
ASIA	Japón y Kazajistán.
OCEANÍA	Australia y Nueva Zelanda.

El volumen de facturación internacional de las empresas entrevistadas presenta mucha disparidad, mientras que algunas empresas únicamente facturan el 2% al exterior, otras alcanzan el 85% de facturación internacional. La facturación internacional de la mayoría de las empresas entrevistadas no supone más del 50% de su facturación total.

Principales formas de entrada en los mercados internacionales

Las formas de entrada más utilizadas por parte de las empresas entrevistadas es a través de agentes y socios comerciales, comisionistas, intermediarios, distribuidores, venta directa a cliente final y a través de la creación de departamentos de exportación en destino.

Respecto a la estrategia comercial e instrumentos de promoción, las empresas hacen uso principalmente de ferias y misiones comerciales, y colaboraciones en plataformas de venta o Marketplaces como Amazon.

Principales barreras de entrada en los mercados objetivo

Las empresas entrevistadas del sector señalan como principales barreras de entrada en algunos de sus mercados objetivo las siguientes:

FRANCIA	Las empresas pierden rentabilidad en el proceso de exportación debido a ciertas validaciones obligatorias que deben obtener por parte de algunos organismos concretos.
ARGELIA, AZERBAYÁN	Los conflictos políticos que afectan a algunos países africanos frenan los procesos de entrada de entrada en estos, y dificultan llegar a acuerdos, sobre todo en el medio de pago, ya que los clientes suelen solicitar pagar a crédito y en mercados como Argelia el único medio de pago viable es la carta de crédito.
REINO UNIDO	El Brexit ha provocado que algunas empresas deban contar con homologaciones diferentes a las europeas para algunos tipos de productos, lo que encarece el proceso de exportación.
TURQUÍA	Aun siendo un mercado de gran dimensión, la competencia es alta, sobre todo por parte de empresas de origen alemán e italiano. Por otro lado existe una gran producción interna de bienes de consumo.
RUSIA	Si bien Rusia ofrece alto volumen de negocio, las empresas entrevistadas se encuentran con barreras tanto arancelarias como de origen idiomático, además de la devaluación del rublo.

Una barrera común a todos mercados para el sector es la alta competencia de las marcas alemanas e italianas, consideradas como un referente de calidad y eficiencia, aportando a este mercado ventajas competitivas basadas en el posicionamiento de marca de partida.

Los mercados citados con las empresas coinciden parcialmente con los más importantes de exportación de bienes de consumo, no señalándose Portugal e Italia –dos primeros países de destino- ni Estados Unidos y México –dos primeros extracomunitarios junto a Rusia.

Impacto de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 en el sector

A través de las entrevistas realizadas, se llega a la conclusión de que el impacto de la crisis sanitaria en las empresas depende directamente de los segmentos de clientes a los que se dirigen. Si bien la facturación de intermediarios se ha visto reducida por la búsqueda de un precio más bajo por parte de los clientes finales persiguiendo la compra directa al fabricante, las empresas fabricantes han experimentado crecimiento en las ventas al aumentar su base de clientes. En concreto, las ventas de productos destinados al hogar, cosmética, así como los geles hidroalcohólicos han crecido significativamente.

Las consecuencias de la crisis sanitaria han llevado a las empresas entrevistadas a adoptar cambios en el modelo de negocio, a nivel de organización interna, y de desarrollo de nuevas estrategias comerciales.

En cuanto a la organización interna, las empresas entrevistadas han adaptado procesos a la modalidad del teletrabajo integrando herramientas que lo faciliten. Por otro lado, la crisis sanitaria ha impulsado el desarrollo de estrategias de marketing digital, en concreto, destacan la intensificación del uso de redes sociales para darle visibilidad a los productos, la elaboración de estrategias de marketing concretas (como el lanzamiento de descuentos para productos en stock), y el desarrollo de estrategias de branding.

A raíz de esta crisis sanitaria, se han detectado nuevas oportunidades de negocio para algunas empresas, por ejemplo, la venta de productos de seguridad e higiene como mascarillas, geles, y, en general, productos asociados a línea de limpieza, higiene y cosmética.

Principales necesidades identificadas por el sector

Las empresas entrevistadas manifiestan que las principales necesidades que presentan son:

Formación, asesoramiento y capacitación, con especial atención a la estrategia en Marketing Digital Internacional, y a la identificación y utilización de los Marketplace más adecuados.
Más posibilidades de participar en misiones comerciales inversas.
Ayudas económicas para impulsar la recuperación del sector tras la crisis sanitaria.
Asesoramiento en los estándares y requisitos legales y administrativos de entrada en diferentes mercados.
Asesoramiento en branding internacional.

Principales retos identificados por las empresas del sector

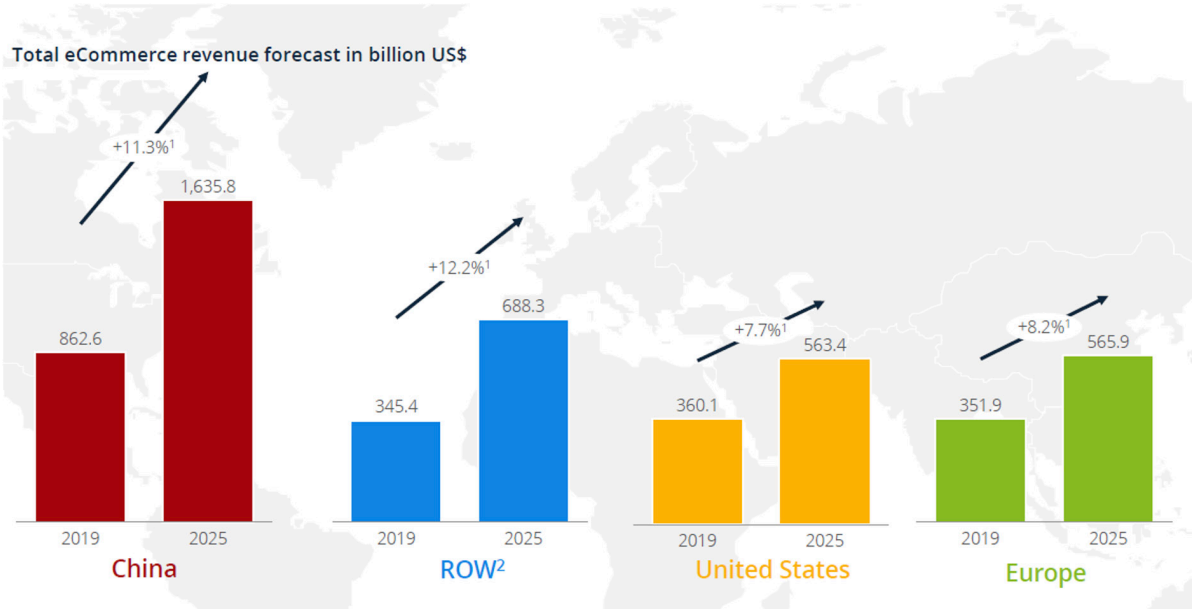
- Impulso de la digitalización de los canales de venta, reto que ha ganado prioridad en la estrategia empresarial del sector tras el inicio de la crisis sanitaria.
- Lograr un mayor posicionamiento competitivo a través del impulso de una estrategia apoyada en la marca.
- Vender productos de mayor valor añadido a partir de la incorporación de la sostenibilidad como estrategia de diferenciación.

Tendencias globales del sector

Comercio electrónico

Según el informe *eCommerce Report 2020*, elaborado por Statista, los ingresos generados a través del comercio electrónico van a experimentar un crecimiento del 11,3% en China, del 8,2%en Europa y del 7,7 % en Estados Unidos entre el 2019 y el 2025.

Figura 53. Previsión de los ingresos de Ecommerce 2019 y 2025

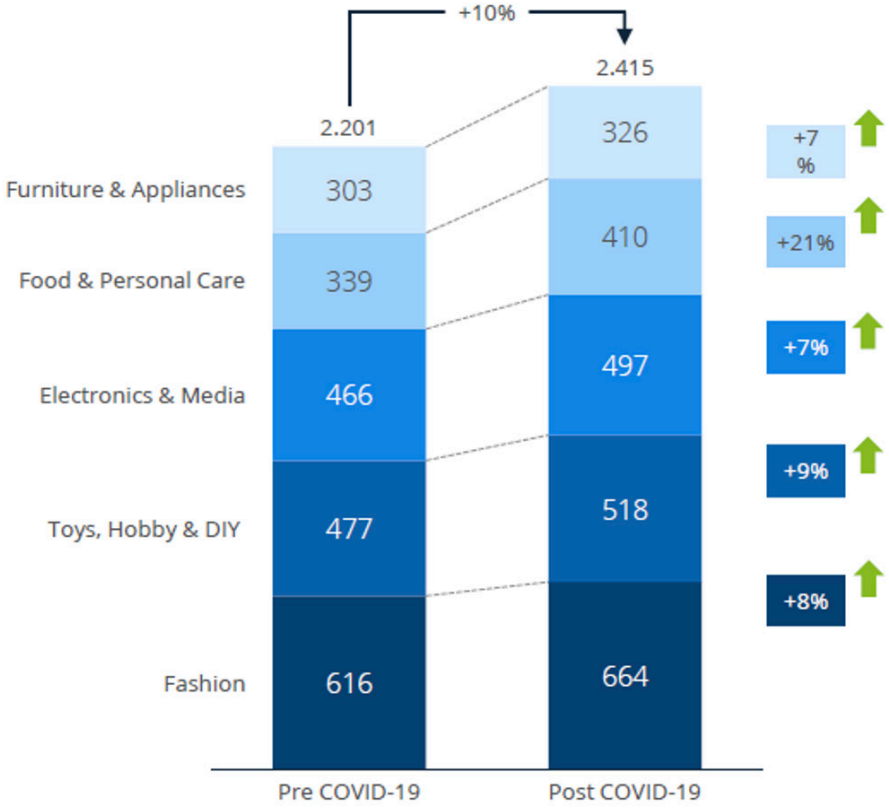


Fuente: *Statista. eCommerce Report 2020*

El consumidor online Post-Covid

Según este mismo informe (*eCommerce Report 2020.* Statista) la categoría de productos que mayor crecimiento va a tener en el canal online después de la crisis sanitaria es la de alimentación y cuidado personal, para la que se estima un crecimiento del 21%.

Figura 54. Previsión de ingresos mundiales por comercio electrónico para 2020 en miles de millones de dólares

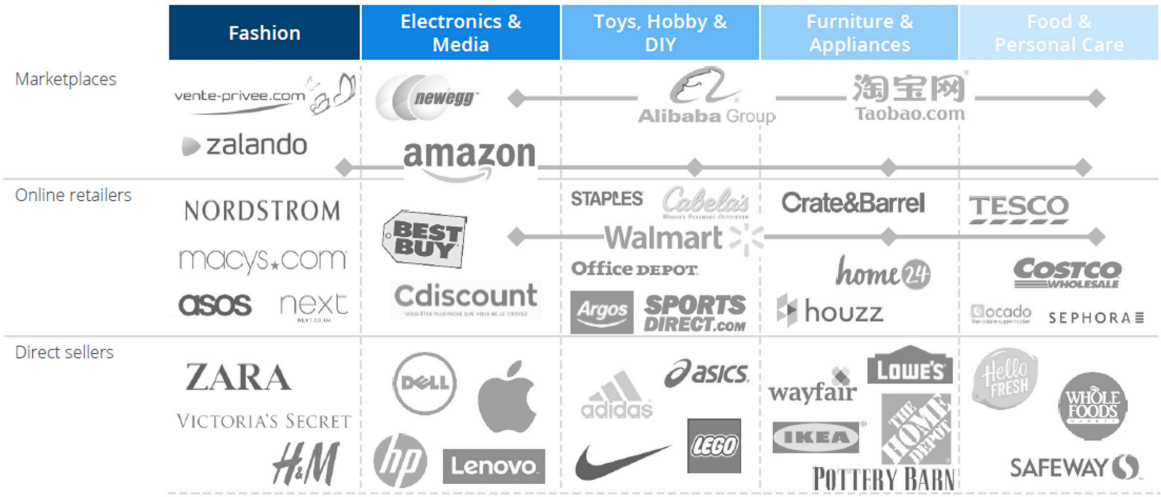


Fuente: *Statista. eCommerce Report 2020*

El auge de los MarketPlaces

Su uso y capacidad como canal de acceso a nuevos mercados, va a seguir siendo tendencia.
La siguiente imagen, elaborada por Statista e incluida en el informe (*eCommerce Report 2020*) muestra el grado de uso de las principales plataformas por segmento de producto:

Figura 55. Key players del comercio electrónico por tipo y segmento



Fuente: *Statista. eCommerce Report 2020*

Business to consumer y omnicanalidad

El canal 'online' ha experimentado un fortísimo crecimiento este año, acelerando una tendencia que ya se venía observando desde hace algún tiempo. Cada vez más las empresas que tradicionalmente se habían dedicado al B2B, están implantando canales de venta directa al consumidor final (B2C), en especial a través del comercio electrónico. Esto conlleva no sólo un aumento de la rentabilidad, al eliminar intermediarios del proceso de venta, sino que además permite una relación más directa con el consumidor, lo que facilita el conocimiento de sus necesidades y demandas de manera más directa.

Estos nuevos canales permiten además optimizar el rendimiento de la marca. Los consumidores son más propensos a realizar una compra cuando las marcas ofrecen experiencias personalizadas. En este sentido, la experiencia de cliente es otra de las grandes tendencias en bienes de consumo.

Asegurar la cadena de suministro y previsión de demanda

La mejora logística es otro de los retos del sector. Ante los cambios en la demanda, las empresas deben disponer de herramientas que faciliten su previsión. Nos debemos adelantar a los cambios en el comportamiento del consumidor, y cómo esto impacta en las estrategias de marketing y comercialización.

Transformación digital del sector bienes de consumo

Según un estudio elaborado por Microsoft, las principales tendencias relacionadas con la digitalización del sector de bienes de consumo son:

- **Soluciones de mantenimiento predictivo**: Reduce los residuos y los costes en los procesos de fabricación con soluciones de mantenimiento correctivo y preventivo. Estas tecnologías inteligentes pueden implantarse en empresas de comercio minorista con el objetivo de optimizar el negocio.

- **Previsión inteligente de la demanda**: Esta tecnología permite reducir los errores de previsión de ventas a la mitad descubriendo los factores ocultos de la demanda de categorías y de clientes, además de pronosticar.

- **Plataforma inteligente de datos de cliente**: Estos datos permiten a la empresa tomar decisiones comerciales más fundamentadas, personalizar las comunicaciones y conocer y retener a los clientes más valiosos para la compañía.

- **Realidad virtual y realidad aumentada**: Ambas tecnologías pueden verse ya en grandes ferias dirigidas al consumidor.

- **Realidad virtual y realidad aumentada**: Ambas tecnologías pueden verse ya en grandes ferias dirigidas al consumidor.

Sensibilidad ambiental de los consumidores

Según estudio realizado por Geoblink, se concluye que en estos últimos años un porcentaje cada vez mayor de consumidores se han visto atraídos por opciones de compra destinados a mejorar el cuidado del medio ambiente.

Aunque el sector está realizando numerosos esfuerzos, falta mucho para avanzar en materia de packaging. La mayoría de las empresas están invirtiendo para avanzar en la despolimerización y el reciclaje. Siguiendo esta tendencia de consumo, también se ha establecido una fuerte predisposición, tanto a eliminar utensilios de plástico de un solo uso, por ejemplo, las pajitas en EE. UU., como a reducir de forma gradual el uso de bolsas y envases que contengan este material. En este sentido, son ya algunas empresas las que se han atrevido a ofrecer alternativas biodegradables durante los últimos años, y ahora llevan esta idea un paso más lejos, incluyendo las primeras etiquetas de “libre de plástico”.

Otro ejemplo lo encontramos en las empresas de productos del hogar y de cuidado personal: están innovando activamente para reemplazar los petroquímicos en sus formulaciones con ingredientes naturales y biodegradables.

ASIA	OPORTUNIDADES
Japón	Japón puede ser un mercado de oportunidad para el sector de los bienes de lujo. En el caso del mueble y la decoración, se están produciendo cambios en los gustos de los consumidores, con una tendencia creciente hacia la occidentalización del mobiliario. En la línea de muebles para el hogar, con diseños más personalizados e innovadores. Otra de las oportunidades puede estar en el sector del calzado. Según el estudio *El Mercado del Calzado en Japón* elaborado por el ICEX en el año 2020, Japón representa un mercado importante para el sector de calzado español. En el año 2019, y según las cifras proporcionadas por Datacomex, este mercado fue destino del 1,18% de las exportaciones españolas de calzado. Con ello, en 2019 se exportó a Japón calzado por valor de 33,68 millones de euros. La partida 6403 (parte superior de cuero), ha aumentado con respecto a 2015 en un 3,57%. El precio medio del par español exportado ha aumentado en todas las partidas de análisis para el periodo 2015-2019.
Corea del Sur	Corea del Sur es un mercado de oportunidades para el sector del lujo, en el que, en líneas generales, los consumidores valoran el aspecto, las tendencias, la marca y el precio como criterios más importantes a la hora de adquirir bienes de consumo. El canal online es el que está experimentando mayor crecimiento año tras año, especialmente para las marcas pequeñas. Según el estudio *El Mercado del Mueble en Corea del Sur*, elaborado por el ICEX en el año 2020, El sector del mueble y de la decoración constituye también una oportunidad en Corea del Sur, aunque en la actualidad las empresas del sector se están dirigiendo al nicho del lujo y Premium, ya que el sector se encuentra bastante polarizado entre precios bajos y altos. Se trata de una estrategia en la que el centro son los consumidores de 30 años o más, que están dispuestos a gastar más dinero en la decoración de sus hogares y muebles para una o dos personas y que, con frecuencia, cambian sus muebles y accesorios.
Emiratos Árabes Unidos	EAU es un mercado de oportunidad para los bienes y artículos de lujo. Uno de los segmentos cuyas importaciones más están creciendo en el país es el de la cosmética y la belleza, en el que el producto español está progresivamente despertando más interés por la incorporación de ingredientes como el aceite de oliva.

Análisis DAFO del sector

Figura 56. DAFO Sector Bienes de Consumo de Castilla-La Mancha

DEBILIDADES

- Algunos subsectores, como, por ejemplo, el calzado, han sufrido un impacto significativo derivado de la crisis sanitaria.
- Es necesario seguir impulsando la formación y capacitación de las empresas en estrategia de internacionalización, e instrumentos de marketing y comercialización.
- Las empresas del sector tienen un tamaño medio pequeño, y esto en ocasiones supone una barrera para poder competir en determinados segmentos de mercado.
- Es necesario seguir impulsando la cultura de colaboración privada y público-privada.
- La inversión actual en innovación, y en diseño de productos adaptados a segmentos de clientes y mercados específicos, es todavía baja.
- La digitalización de los procesos comerciales y de marketing del sector, se encuentra aún en un estadio inicial.

AMENAZAS

- Incertidumbre provocada por la situación de crisis sanitaria respecto al comportamiento de ciertos sectores.
- Fuerte competencia de producto asiático en los segmentos de precio medio-bajo.
- El mercado asiático está ganando progresivamente una imagen de mayor calidad y diferenciación, por lo que, en un futuro a medio plazo, pueden llegar a competir en calidad y diferenciación, además de en precio.
- Descenso considerable de las ventas en canal retail, que en espacios urbanos está cayendo año tras año en volumen de negocio.

FORTALEZAS

- Amplia experiencia y conocimiento de producto, en algunos casos con prestigio internacional como país y zona productora.
- Alta capacidad de subcontratación en clústeres de producción tradicionales.
- Marca España en moda textil y calzado o marcas locales como cuchillería de Albacete, a nivel consumidor y/o profesional.
- Rápida capacidad de servicio frente a la competencia asiática en entornos de bajo consumo y stock 0. Posibilidad de series cortas.
- Interés y motivación del sector por la adaptación de los canales de venta a los nuevos formatos virtuales.

OPORTUNIDADES

- Incremento exponencial del comercio electrónico en la UE.
- Acceso al ecommerce de todo tipo de productos, incluido mueble.
- Importante crecimiento del uso de los Marketplace por parte de los consumidores, tanto dentro como fuera de la UE.
- Demanda creciente internacional de productos customizados y/o con diseños innovadores.
- Sector lujo en terceros mercados de alto poder adquisitivo en segmento alto (China, Rusia, EEC, México, etc.).
- Sector lujo y gama media/alta en terceros mercados de renta per cápita media cercana a 50.000 USD (Estados Unidos, Canadá, Japón, Australia y Corea del Sur).

3.5. Sector servicios

La visión de las empresas del sector servicios

A través de un proceso de consulta y entrevistas con empresas del sector, se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Mercados en los que están presentes en la actualidad

Las empresas entrevistadas prestan servicios en la actualidad en los siguientes mercados

EUROPA	Grecia, Alemania, Portugal, Holanda, Suecia, Bélgica, Reino Unido y Francia.
AMÉRICA	Estados Unidos, Chile, México, Colombia, Perú, República Dominicana y Brasil.
ASIA	China, Japón y Tailandia.

Principales formas de entrada en los mercados internacionales

Las formas de entrada más utilizadas por parte de las empresas entrevistadas son las colaboraciones con socios y empresas locales.

Principales barreras de entrada en los mercados objetivo

Las empresas entrevistadas del sector señalan como principales barreras de entrada en algunos de sus mercados objetivo las siguientes:

ESTADOS UNIDOS	El nivel de competencia es alto por la existencia de gran volumen de proveedores locales. Además, los trámites administrativos dificultan el acceso de las empresas extranjeras.
ORIENTE MEDIO	Existen normativas impuestas por el gobierno en que organismos locales supervisan todo el proceso de entrada en el país, debiendo las empresas abonar cierta cantidad por dichas validaciones, lo que compromete la rentabilidad de las operaciones.
INDIA Y ABU DABI	La identificación de socios comerciales es complicada, y los requisitos a cumplir por parte de las empresas son costosos.

Impacto de la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 en el sector

Ante la crisis sanitaria actual, las empresas entrevistadas afirman haber perdido entre el 80% y el 100% de su facturación internacional.

Las consecuencias de la crisis sanitaria han llevado a las empresas entrevistadas a adoptar cambios en el modelo de negocio, a nivel de organización interna, y de desarrollo de nuevas estrategias comerciales.

En cuanto a organización interna, algunas empresas se han visto obligadas a aplicar reducciones en la plantilla o ERTEs. Han adaptado los procesos a la modalidad del teletrabajo implantando herramientas telemáticas a nivel interno y para facilitar la comunicación con los clientes.

Además, se han producido transformaciones en los instrumentos de promoción internacional al no poder celebrarse misiones comerciales presenciales, si bien la mayoría de las empresas entrevistadas no ha hecho uso de misiones comerciales virtuales.

En líneas generales, las empresas **no han detectado** nuevas oportunidades de negocio a raíz del COVID, si bien destacan las buenas previsiones en mercados donde se encuentran en pleno proceso de digitalización, como puede ser Chile.

Principales necesidades identificadas por el sector

Las empresas entrevistadas manifiestan que las principales necesidades que presentan son:

Ayudas económicas para la recuperación económica del tejido empresarial.
Ayudas económicas para intensificar la identificación de clientes potenciales.
Asesoramiento en el desarrollo de estrategias de captación y fidelización de clientes.
Apoyo en destino, con especial atención a la identificación de socios locales y colaboradores.
Acceso a bases de datos de clientes y contactos potenciales en los mercados de interés.
Formación en estrategias comerciales y estrategias de negociación internacional.

Principales retos identificados por las empresas del sector

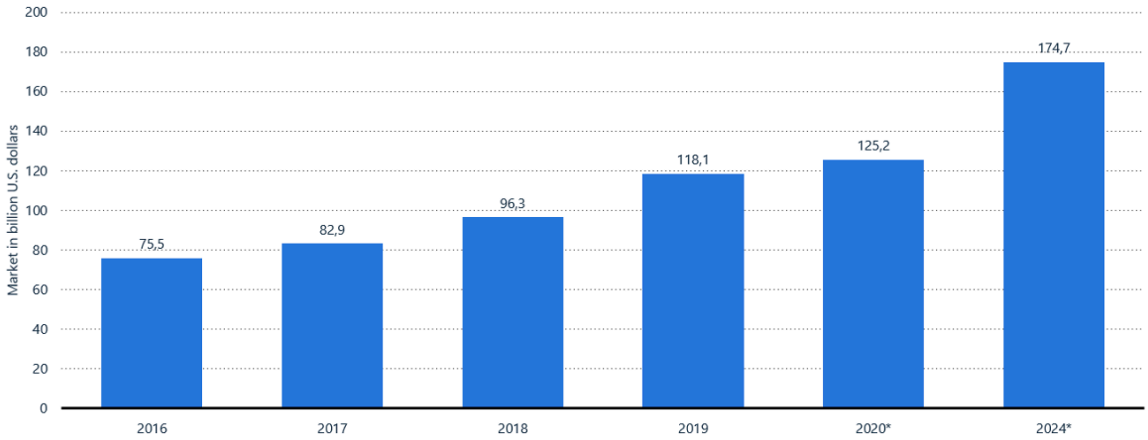
- Adaptar la digitalización en el conjunto de procesos de la empresa.
- Adaptar la estrategia comercial a las nuevas acciones virtuales de promoción.
- Impulsar el desarrollo de estrategias de internacionalización basadas en la diversificación geográfica, de manera que el tejido empresarial del sector pueda acceder a número cada vez mayor de mercados, sin necesidad de realizar adaptaciones o modificaciones importantes del producto.
- Mejorar los procesos de identificación y selección de personal local para el apoyo de las actividades en destino.

Tendencias globales del sector TIC

Crecimiento significativo del segmento Seguridad de los datos (Sector TIC)

Según el informe *It Services*, elaborado por Statista en el año 2020, uno de los segmentos para los que se prevé un importante crecimiento es del de la seguridad de los datos, que, en el año 2024, podría alcanzar la cifra de mercado a nivel global de 174,70 billones de dólares.

Figura 57. Gasto en productos y servicios de seguridad de la información en todo el mundo de 2016 a 2024 (en miles de millones de USD)



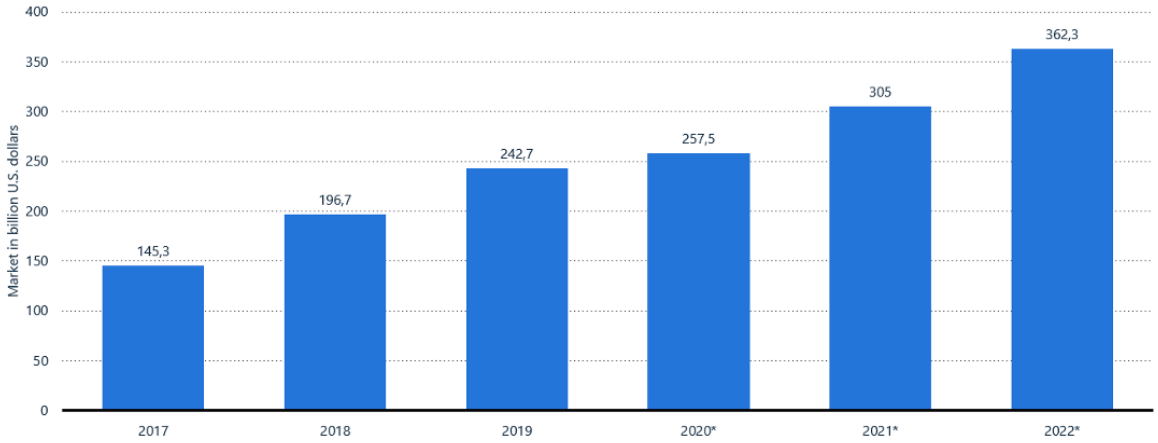
Fuente: *Statista. It Services. 2020*

Crecimiento significativo del segmento Cloud Services (SECTOR TIC)

Otro de los segmentos para los que se espera un crecimiento significativo es el de los servicios Colud.

Según el informe *IT Services*, elaborado por Statista en el año 2020, el tamaño del mercado alcanzará los 362,30 millones de dólares en el año 2022.

Figura 58. Tamaño del mercado de servicios en la nube pública de 2009 a 2022 (en miles de millones de USD)



Fuente: *Statista. It Services. 2020*

Foco en la experiencia de cliente desde un enfoque 360 (SECTOR SERVICIOS EN GENERAL)

La intangibilidad de los servicios puede ocasionar insatisfacción. Las empresas deben reforzar su comunicación con el cliente, de manera que puedan comprender los principales beneficios del servicio.

La variabilidad en los servicios es también mayor que en los productos, de manera que las empresas deben apostar por estandarizar su oferta, de manera que los clientes tengan una mayor seguridad de qué van a recibir en cada caso.

Los servicios se consumen en un determinado tiempo. Después, al cliente sólo le queda el recuerdo de dicho servicio, por lo que se hace especialmente importante trabajar en la experiencia de cliente.

También la cocreación o codiseño se imponen en esta relación con el cliente. Es necesario motivar al cliente (cliente activo), ya que en determinados servicios su actitud puede implicar el éxito de este (por ejemplo, en consultoría, gimnasios, etc.).

Transformación digital (SECTOR SERVICIOS EN GENERAL)

El sector servicios es uno de los sectores que más ha tenido que adaptarse a los cambios que exige el nuevo cliente digital.

Las principales tecnologías tendencia en el sector son aquellas relacionadas con el análisis de datos (Big Data Analytics, etc.), así como con la relación con el cliente (CRMs, UX, asistentes virtuales, entre otros).

Economía circular (SECTOR SERVICIOS EN GENERAL)

El sector, cada vez más consciente de la importancia que el consumidor otorga a la sostenibilidad y el medio ambiente, implanta cada vez más herramientas y estrategias para el desarrollo de una economía circular. Se indican algunas estrategias que pueden ayudar a la organización en la transición hacia una economía circular, tales como: suministro Circular, Consumo Colaborativo, Eficiencia Energética, Recuperación de residuos, Digitalización.

Tendencias globales del sector turismo

Según la Organización Mundial del Turismo y Observatur, el turista post-pandemia se caracterizará por:

Nuevas prácticas sociales

Los nuevos protocolos y prácticas sociales obligarán al viajero y al sector en su conjunto a aprender a convivir de forma diferente a la que acostumbraban hasta la fecha.

Comunicación y transparencia

Los destinos con garantías serán los primeros en experimentar una recuperación, por lo que es esencial trabajar en la comunicación y transparencia.

Flexibilidad en la compra y en la contratación

Reservas con nuevas condiciones: más flexibles y sin gastos de cancelación.

Turismo de proximidad

Se prevé una tendencia hacia el turismo de proximidad y alejado de las experiencias masificadas; El turismo de larga distancia, según perspectivas, será el último en recuperar las cifras pre-Covid.

Repunte del segmento de los jóvenes

Se prevé que sean los jóvenes los primeros en comenzar a viajar con normalidad, por lo que se recomienda prestar especial atención a este colectivo. Por otro lado, se percibe el interés creciente en los viajes individuales de gama media-alta y alta para grupos de familia y amigos, incluyendo a viajeros intercontinentales que buscan un mayor conocimiento de la cultura local y menos rutas masificadas.

Mercados de oportunidad

SECTOR TIC

África es uno de los continentes donde las empresas españolas del sector TIC podrían tener oportunidades a medio plazo.

No obstante, es importante señalar que el acceso a estos mercados puede suponer ciertas dificultades para empresas sin experiencia exportadora, por lo que es necesario apoyar y desarrollar acciones específicas de acompañamiento y asesoramiento para la entrada en estos países.

ÁFRICA	OPORTUNIDADES
Mauricio	Según el *"National Broadband Policy 2012- 2020",* Mauricio está buscando mejorar el acceso a internet de sus habitantes, lo que podría suponer una oportunidad para las empresas españolas del sector TIC. Además, se espera que el comercio online continúe creciendo, las empresas apuestan por dar a sus consumidores está opción adicional al comercio presencial tradicional. Para el año 2030, Mauricio busca conseguir que el sector TIC se convierta en el sector que provea los puestos de mayor valor añadido a su economía y para ello, impulsará la creación de incubadoras, el uso del Big Data, la Ciberseguridad, y convertirá la isla en una isla inteligente.
Uganda	El sector de las telecomunicaciones continúa creciendo en Uganda, los planes de instalación fibra óptica en las principales ciudades ha provocado un incremento en la demanda de todos los componentes necesarios para la FTTH, lo que podría suponer una oportunidad para las empresas exportadoras españolas. A corto plazo, esta oportunidad vendrá por el desarrollo de la fibra óptica, pero a largo plazo, Uganda busca implementar el comercio electrónico tal y como lo conocemos en Europa, por lo que habrá oportunidades de mercado en todo lo referente a la externalización de estos servicios (algo que es muy probable deban hacer a través de empresas extranjeras con experiencia en la materia).
Ruanda	El objetivo de Ruanda en los próximos años es formar a los jóvenes con el objetivo de disponer de obra de mano cualificada y barata para ofrecer servicios TIC en el propio país, por lo que ofrecer esta formación por parte de empresas tecnológicas extranjeras podría suponer una oportunidad para la empresa española. Las oportunidades de negocio se concentrarán en la subcontratación de procesos de negocio y cursos especializados en las áreas de interés estratégico, como las finanzas, la seguridad informática y la biomedicina).

AMÉRICA DEL SUR	OPORTUNIDADES
Chile	Chile se encuentra en un proceso de impulsar la demanda de productos tecnológicos, en concreto, de cloud y edge computing, hosting y consultoría especializada, todo ello por parte de sectores como el financiero – tradicional pionero de los servicios tecnológicos en Chile, el retail, y las empresas de logística y telecomunicaciones. En concreto, el país está poniendo mucho esfuerzo en el impulso de la digitalización de los medios de pago (epayments), además de los registros de documentación y datos que están alcanzando a los sectores sanitario, bancario y de transporte.

AMÉRICA DEL NORTE — OPORTUNIDADES

Estados Unidos

Los últimos datos de conectividad aérea (pre COVID) de EEUU con España presentan las mejores cifras históricas, tanto en frecuencias como en capacidad. Existen en EEUU dos perfiles de edad que vienen presentando un comportamiento de consumo turístico internacional muy positivo:

- Millennials: jóvenes con edades comprendidas entre los 18 y los 34 años,
- Boomers y seniors: nacidos en los años 50 y 60, ocupan perfiles de edad entre 53 y +72 años.

Según las proyecciones de ATTA (Adventure Travel Trade Association), el mercado internacional de viajes de aventura puede evolucionar positivamente en países con características naturales y culturales excepcionales, como es el caso de España. Lo que puede ser una oportunidad para Castilla-La Mancha que tiene una variada oferta de estos productos turísticos.

ASIA — OPORTUNIDADES

China

El potencial a medio y largo plazo de China como emisor turístico a nuestro país es enorme, y, además, de un gran valor añadido: por ser un turista con alta capacidad de gasto actualmente, por ser un turista cosmopolita casi en su totalidad y por tener un patrón estacional de sus viajes muy distinto del resto de los turistas que visitan nuestro país.

Se encuentran tres nichos de mercado:

- Segmento FIT: profesional liberal, urbanita, con mayor poder adquisitivo que la media, que domina inglés, que se siente atraído por la cultura europea.
- Segmento MICE. Las empresas más importantes están empezando a descubrir los grandes atractivos de España.
- Turismo de Lujo. La ventaja comparativa de nuestro país con los competidores europeos se centra, entre otros, en el hecho de aunar una excepcional oferta turística del máximo nivel para el turista chino de elevado poder adquisitivo, con un clima excepcional que permite visitarlo y disfrutarlo casi en cualquier época del año.

EUROPA	OPORTUNIDADES
Francia	El mercado emisor francés para España se considera un mercado consolidado y estacionalizado para el producto "sol y playa". Hay que intentar explotar otros productos con mayor capacidad de crecimiento, como las estancias urbanas, el turismo cultural, la gastronomía, el shopping y el descubrimiento de espacios naturales. Estos productos, además, tienen mayor capacidad de contribución al gasto. Entre el consumidor francés, se ha puesto de moda el "city break". Lo que permite a Castilla- La Mancha ser un producto atractivo para esa demanda.
Reino Unido	El mercado británico tiene una gran fortaleza como emisor. Los británicos llevan viajando de forma masiva por vacaciones unos 50 años. Para ellos las vacaciones no son un lujo, sino una necesidad. Las vacaciones activas o de naturaleza, así como el turismo cultural y urbano, además de todo lo relacionado con gastronomía y enoturismo, son los que ofrecen para España mayores posibilidades de crecimiento relativo en el futuro para el mercado inglés. Las estrategias destinadas al enfoque en el denominado segmento "cosmopolita" contribuirán, sin duda, a generar mejores resultados.

Análisis DAFO del sector

SECTOR TIC

Figura 59. DAFO Sector Servicios de Castilla-La Mancha

DEBILIDADES

- El tamaño medio de las empresas del sector es pequeño, y esto puede suponer algunas dificultades a la hora de competir a nivel internacional.
- La experiencia internacional en el sector se encuentra aun en fases iniciales, lo que puede suponer una barrera a la hora de diseñar estrategias específicas para acceder a determinados merados.

AMENAZAS

- Las actividades comerciales y de promoción de los servicios TIC todavía tienen más aceptación si incluyen un cierto grado de presencia física, especialmente en algunos mercados. Las restricciones a la movilidad derivadas de la crisis sanitaria han supuesto una barrera para el desarrollo de ciertas acciones comerciales.
- Menos presencia española en mercados latinoamericanos en sectores como arquitectura e ingeniería, tanto de las empresas tractoras como de las empresas subcontratadas y prestadoras de servicios de proyectos.

FORTALEZAS

- El sector cuenta con profesionales altamente cualificados, con conocimiento de idiomas y con conocimiento del entorno internacional.
- Buena relación con centros universitarios técnicos regionales.
- Capacidad de trabajo en red tanto local, como nacional e internacional.
- Capacidad de innovar los procesos comerciales y de marketing.
- Capacidad de adaptación ágil a los cambios en la demanda, a través del diseño de nuevos servicios, así como de la identificación de nuevos segmentos de clientes.

OPORTUNIDADES

- Digitalización como cauce de internacionalización tanto en la promoción como en la venta en portales propios y Marketplaces verticales.
- Desarrollo de proyectos de energías renovables para el sector de la ingeniería.
- Crecimiento exponencial de la demanda de servicios asociados a la ciberseguridad y el cloud.

SECTOR TURISMO

Figura 60. DAFO Sector Turismo de Castilla-La Mancha

DEBILIDADES

- Pequeño tamaño de las empresas.
- Falta de experiencia internacional, incipiente actividad.
- En turismo es necesaria la formación de personal.

AMENAZAS

- Incertidumbre asociada a la crisis sanitaria y a las restricciones a la movilidad.
- Incertidumbre asociada al comportamiento y perfil de los turistas POST-COVID.
- Competencia con destinos cercanos de otras regiones que cuentan con una oferta turística similar y mejor posicionamiento internacional para determinados mercados emergentes.

FORTALEZAS

- El posicionamiento de la Marca España en el sector a nivel global.
- Sinergias con los turistas internacionales que visitan Madrid y algunas capitales de Castilla-La Mancha como parte del mismo paquete turístico.
- Reconocimiento de ciudades patrimonio de la Humanidad, Ruta del Quijote y oferta gastronómica y vinícola existente.

OPORTUNIDADES

- Creciente demanda de los destinos rurales tanto a nivel nacional como internacional.
- Interés creciente en el turismo experiencial vinculado al sector agroalimentario.
- La promoción de Castilla-La Mancha y su entorno rural como destino de teletrabajo.
- Turismo idiomático de español como lengua extranjera.





03

El papel del IPEX en el desarrollo del PEI 2021-2025

La misión del IPEX es liderar la internacionalización de Castilla-La Mancha en el ámbito económico y promover la internacionalización social e institucional en la región. Como entidad de Derecho Público adscrita a la Consejería de Economía, Empresas y Empleo, el IPEX trabaja para acompañar a las empresas regionales y a aquellas que llegan a Castilla-La Mancha para afrontar su internacionalización con éxito.

1. Equipo de trabajo

El IPEX cuenta con un equipo técnico especializado por sectores que ofrecen soluciones personalizadas a las empresas exportadoras de Castilla-la Mancha en cada una de sus áreas de trabajo: promoción, asesoramiento, ayudas, programas, así como la facilitación a la implantación de empresa extranjeras.

Figura 61. Organigrama IPEX



2. Servicios

Área de Internacionalización

Acciones de promoción

El IPEX promueve, facilita y organiza la participación de empresas castellano-manchegas en acciones de promoción de distinta tipología, adaptadas a las características del sector, como son ferias y eventos promocionales, presentación de productos, misiones directas, misiones inversas, tanto presenciales como virtuales. Las acciones de promoción tienen carácter sectorial y agrupado.

Ayudas y Subvenciones

De manera complementaria a las ayudas agrupadas, se da a apoyo a las empresas para que desarrollen actuaciones de carácter internacional de manera individual. Este apoyo va destinado a la ejecución de acciones de promoción, innovación y transformación digital.

Programas y servicios

Desde IPEX se desarrollan programas de apoyo en función del grado de internacionalización de las empresas, desde aquellas que quieran iniciarse en la exportación hasta las que se encuentran en fases más avanzadas y buscan consolidarse como empresas internacionales. Así mismo, se ofrecen diversos servicios a las empresas exportadoras para ayudarlas en aspectos clave de su expansión internacional.

Asesoramiento

El equipo de IPEX facilita a las empresas la información y asesoramiento técnico necesario a lo largo de todo el proceso de internacionalización, en diversos aspectos tales como: mercados, distribución, formas de asociación, medios de cobro, contratación internacional, transporte, logística, etc.

Consultoría personalizada

Se ofrece a las empresas la posibilidad de mantener reuniones presenciales y virtuales con los técnicos del IPEX en su sede o en la sede de la empresa para ofrecer apoyo en el estudio, análisis y reflexión de sus proyectos de internacionalización.

Asesoramiento técnico

Se facilita a las empresas la información y asesoramiento técnico necesario a lo largo de todo el proceso de internacionalización mediante la resolución de consultas planteadas por éstas.

Inteligencia de negocio

Identificar y seleccionar información estratégica para la toma de decisiones y hacerla llegar a empresas y profesionales de forma personalizada a través de los distintos recursos informativos como página Web, boletines, alertas y redes sociales.

Capacitación y Formación

- **Formación y cualificación en comercio exterior** a través del aula de internacionalización del IPEX que ofrece a las empresas sesiones formativas en variados formatos y distintas disciplinas de internacionalización.

- **Prácticas y Becas de Comercio Exterior**, en colaboración principalmente con la Universidad Regional pero también con otras entidades educativas nacionales y extranjeras, con el objetivo de facilitar su inserción en el mundo laboral y retener y anclar el talento especializado en la región.

Red Exterior

El IPEX cuenta con una red de colaboradores en mercados de interés, cuyo objetivo es prestar servicios personalizados en el exterior a las empresas que los necesiten. En la actualidad, la red exterior del IPEX presta servicios en los siguientes mercados:

- China (Shanghai, Beijing)
- Hong Kong
- EE.UU. (Nueva York)
- Alemania
- Japón

El IPEX sigue trabajando de manera continua en el impulso de su Red Exterior a través de la identificación de nuevas **alianzas y colaboradores en mercados de oportunidad para las empresas de la región**.

Área de Captación de Inversiones

El IPEX tiene entre sus funciones la captación de inversiones para Castilla-La Mancha. Esta actividad se centra, principalmente, en atraer a empresas de capital extranjero para que desarrollen proyectos de inversión en la región, a través de varias vías: nuevas implantaciones, establecimiento de alianzas o adquisiciones de empresas locales. El IPEX presta dos tipos de servicios principales en esta área:

Investor Office

Ofrecer un servicio personalizado al inversor para el desarrollo de su proyecto de implantación en Castilla-La Mancha, cubriendo todas sus necesidades y garantizado la confidencialidad.

Servicios de post-implantación

Apoyar y afianzar las relaciones con las empresas extranjeras ya implantadas en Castilla-La Mancha y fomentar la reinversión de estas empresas en la región, mediante el apoyo y seguimiento de sus nuevos proyectos.

3. El impulso de la internacionalización en otras regiones

En España, el impulso a la internacionalización está liderado por los siguientes organismos:

A nivel estatal, el ICEX, entidad pública empresarial de ámbito nacional, tiene como misión promover la internacionalización de las empresas españolas y la promoción de la inversión extranjera.

A nivel regional, cada Comunidad Autónoma cuenta con un organismo que lidera el impulso de la internacionalización.

¿Hacia dónde van las estrategias de internacionalización en los próximos años?

En general, todas las regiones comparten algunos intereses en lo que respecta a los próximos planes y estrategias:

- La identificación de nuevos mercados de interés y el fortalecimiento de las redes exteriores.
- La importancia de la sostenibilidad en el marco de la Agenda 2030.
- La incorporación de programas e instrumentos de apoyo que incorporen la digitalización y la transformación digital como parte de la estrategia de la internacionalización de la empresa.
- El apoyo a la empresa en función del grado de internacionalización y conocimientos de partida, proporcionando una oferta formativa y programas adaptados a las distintas fases del proceso de internacionalización.
- El impulso de nuevas empresas hacia la internacionalización (aumento de la base de empresas exportadoras).
- La coordinación y colaboración con otras entidades regionales de impulso a la competitividad empresarial.
- Un peso creciente de los programas dirigidos a mejorar la estrategia de internacionalización de las empresas a través del marketing digital, la innovación, y el valor añadido en productos y servicios.
- La adaptación de los programas y líneas de apoyo, con especial atención de los instrumentos de promoción, a los nuevos formatos derivados de la crisis sanitaria actual provocada por la pandemia COVID-19, así como la respuesta a través de nuevas líneas de apoyo, a los cambios en los flujos de comercio internacional asociados también a esta situación, canalizando parte de estas nuevas acciones, en la medida de lo posible, a través de los nuevos fondos europeos de recuperación.

Además de estos aspectos comunes, los distintos organismos adaptan los programas e instrumentos de apoyo en base a las características y necesidades del tejido empresarial de las distintas regiones.

4. El papel del IPEX en el desarrollo de la Estrategia de Internacionalización de Castilla-La Mancha

En el marco del PEI 2021-2025, el IPEX será el responsable de:

- Diseñar la estrategia y desarrollar las propuestas incluidas en la misma para el próximo periodo marco.
- Liderar, de manera consensuada y coordinada con los agentes institucionales, el desarrollo de los programas, actuaciones y servicios incluidos en la estrategia.
- Evaluar el cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos en el PEI.
- Coordinar a los distintos agentes del ecosistema de apoyo a la internacionalización en la región, proporcionando para ello canales e instrumentos de participación y consulta con los agentes institucionales y con las empresas de la región.

De igual modo, será el encargado de liderar y coordinar las actuaciones en materia de captación de inversión extranjera con el fin de potenciar el establecimiento de nuevas empresas de capital extranjero y afianzar las inversiones ya existentes en nuestro territorio, todas ellas, actuaciones recogidas en la nueva estrategia de captación de inversión extranjera.

En este contexto, y para el próximo periodo de ejecución del PEI, el IPEX tiene nuevas oportunidades y retos:

- Liderar el impulso de nuevas empresas hacia la internacionalización, así como la mejora de la competitividad de las empresas en el marco internacional.
- Impulsar el desarrollo del talento de los profesionales que desempeñan funciones en el ámbito de la internacionalización.
-
- Apoyar la generación de negocio para las empresas a través de la identificación de nuevos mercados de oportunidad.
- Generar y transferir conocimiento en materia de internacionalización.
- Liderar el crecimiento y fortalecimiento del ecosistema regional de apoyo a la internacionalización, incorporando más fondos para el desarrollo de nuevos programas e instrumentos, que puedan llegar a una mayor masa crítica de empresas.
- Seguir impulsando el trabajo en red y el desarrollo de alianzas con los distintos agentes regionales.
- Innovar en el desarrollo de programas e instrumentos de apoyo de manera que el proceso de internacionalización de las empresas de la región se adapte a los nuevos retos globales, con especial atención a la digitalización y la sostenibilidad.



04

Conclusiones del análisis y retos identificados

1. Conclusiones del análisis y retos identificados

La propuesta de objetivos, líneas y programas del PEI 2021-2025 tiene como punto de partida la reflexión sobre el análisis realizado, y las necesidades y retos que se han identificado para continuar impulsando la internacionalización en la región:

Figura 62. Palancas del PEI 2021-2025



Conclusiones sobre las necesidades y retos identificados

- **La diferenciación** se ha identificado como necesidad para poder potenciar la capacidad de las empresas para competir en mercados internacionales, es decir, apoyar y **apostar por las salidas a mercados exteriores de la mano de producto terminado y marca trabajada**.
- Otro aspecto que se ha identificado como clave, es el **fortalecimiento del sistema regional de apoyo a la internacionalización** a través del desarrollo de alianzas, de manera que los actuales instrumentos y programas puedan tener un mayor alcance y llegar a un mayor número de empresas.
- Es necesario poner en marcha **programas de cooperación empresarial**, que ayuden a las empresas a fortalecer su estructura y dimensión para abordar el proceso de internacionalización con mayores garantías de éxito.
- Otra de las palancas clave para el impulso de la internacionalización es la definición por parte de las empresas de una **estrategia adecuada**, que facilite la elección de los mercados con más oportunidades para cada empresa, así como la estrategia y canales de entrada óptimos. Para dar respuesta a esta necesidad, se pondrán en marcha **programas de formación y asesoramiento en estrategia empresarial internacional**.
- En el marco regional, estatal e internacional actual, la sostenibilidad juega un papel muy importante. Por ello, se considera esencial apoyar al tejido empresarial de Castilla-La Mancha para que incorpore la **sostenibilidad como un factor más de competitividad en la estrategia de internacionalización.**

- A través del análisis realizado, también se ha identificado que Castilla-La Mancha dispone de un tejido empresarial con potencial de internacionalización que no ha iniciado aún el proceso. Por ello, se pondrán en marcha **programas que atraigan a nuevas empresas hacia la internacionalización**, contribuyendo así a aumentar la base de empresas exportadoras.

- Otro de los aspectos que se han identificado como estratégicos para poder competir en mercados internacionales es la incorporación de las nuevas tecnologías en toda la cadena de valor empresarial. Para dar respuesta a esta necesidad, se pondrán en marcha **programas que impulsen la digitalización internacional**.

- Para que las empresas puedan diseñar una estrategia de internacionalización adecuada, y facilitar la elección de la forma de entrada óptima en los mercados de interés, se reforzará el **servicio de inteligencia de negocio**, que permitirá a las empresas disponer de información estratégica sobre países, clientes y competidores.

- **Continuar ayudando a las empresas en el inicio de su proceso de internacionalización**, pero también es importante conocer por qué una empresa interrumpe su actividad exportadora y poner medios para ayudarles a continuar. Uno de los principales objetivos debe ser aumentar el número de empresas exportadoras, es decir, romper con la concentración que existe actualmente en la región.

- Se considera primordial **contar con más información acerca de las empresas exportadoras y sus cifras, de cara a diseñar productos formativos más adaptados**, así como ayudas específicas que puedan impulsar el carácter exportador de la región.

Conclusiones sobre las principales barreras identificadas

En cuanto a los principales retos y barreras con los que se encontrarán las empresas y a los que tendrán que hacer frente en los próximos años, destacan los siguientes:

Retos externos

- Las barreras provocadas por los aranceles en algunos países.
- La inestabilidad del entorno económico derivado de la pandemia.
- La competencia en innovación, digitalización y sostenibilidad.
- Las consecuencias que traerá el Brexit en los mercados internacionales.

Retos internos

- El tamaño de las empresas y la predisposición a generar alianzas.
- Capacitación en idiomas y en prácticas de comercio exterior.
- Capacidad financiera para afrontar el proceso de entrada en mercados internacionales, aun contando con un producto o servicio de clara vocación internacional.
- Elaboración de estrategias, sobre todo, por parte de empresas de menor tamaño.
- La capacidad de atraer y retener el talento.

A partir del análisis de la situación actual, se ha diseñado el PEI 2021-2025, cuya estructura se articula en cuatro objetivos estratégicos, de los cuales se desprenden una serie de líneas y programas de actuación que dan respuesta a estas necesidades y retos identificados.



05

Objetivos, líneas y actuaciones

1. Objetivos estratégicos

OBJETIVO 1. INCREMENTAR EL PORCENTAJE DEL SECTOR EXTERIOR EN EL PIB REGIONAL

¿Por qué es importante este objetivo?

El análisis realizado muestra una economía que ha aumentado en los últimos años su grado de apertura, no obstante queda margen de mejora en este aspecto, y con déficit de la balanza comercial. Tan solo un 5,3% de las empresas de Castilla-La Mancha exporta, lo que implica una clara dependencia de la demanda interna.

Las exportaciones se concentran en las empresas exportadoras regulares y el destino de las exportaciones continúa, en línea con el periodo anterior, con una **marcada dependencia del mercado europeo**, que concentra cerca de un 70% del valor de las exportaciones.

En consecuencia, para los años 2021-2025 se deben poner en marcha mecanismos eficaces que contribuyan a alcanzar los objetivos específicos siguientes:

Objetivos específicos

- Aumentar la base de empresas exportadoras impulsando a nuevas empresas hacia la internacionalización.
- Incrementar el porcentaje de empresas exportadoras regulares frente al total de las exportadoras, trabajando en la identificación de las necesidades de aquellas que no logran mantener su actividad internacional a lo largo del tiempo, así como a través del desarrollo de programas de impulso y aceleración de su actividad internacional.
- Aumento del valor de las exportaciones, a través de programas que presten atención a la puesta en valor de su capacidad competitiva, y de la venta de productos y servicios de alto valor diferencial.

OBJETIVO 2. IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

¿Por qué es importante este objetivo?

Es necesario seguir apoyando al tejido empresarial para que pueda **potenciar su capacidad de competir en los mercados internacionales** a través del impulso de las siguientes palancas:

- Lograr una mayor diferenciación y valor añadido a través de la **innovación en productos y servicios**.
- **Lograr una mayor diferenciación a través del posicionamiento de la marca de las empresas, de la marca Castilla-La Mancha y de la marca de los productos de calidad de la región.**
- **Impulso de la internacionalización digital** a través de la innovación continua en nuevos formatos de promoción virtuales, del apoyo a las empresas para la digitalización de sus procesos comerciales y canales de venta y del apoyo a las empresas para la incorporación de la transformación digital en la estrategia de internacionalización.
- **Fortalecimiento de su dimensión y de su estructura**, y capacitación de los profesionales que desarrollan puestos relacionados con la internacionalización.
- **Refuerzo de la estrategia de internacionalización**, a través de la **identificación de nuevos mercados, y el uso de la inteligencia de negocio** para un mejor conocimiento de estos, la diversificación de las formas de entrada para el acceso a canales y segmentos de clientes más rentables y de más valor y el desarrollo de habilidades de negociación internacional que permitan cerrar acuerdos comerciales con mayores garantías de éxito.

Objetivos específicos asociados

Para poder potenciar la capacidad competitiva de las empresas, deben alcanzarse los siguientes objetivos específicos:

- Promover el uso de la innovación y de la transformación digital para impulsar la diferenciación a través de un mayor valor añadido.
- Fortalecer la dimensión y la estructura comercial de las empresas a través del impulso y desarrollo de alianzas y mecanismos de cooperación.
- Desarrollar el talento y la capacitación de las empresas y los profesionales del comercio exterior, de modo que puedan abordar el proceso con mayores garantías de éxito, asegurando a su vez la promoción de la igualdad de género en las actividades de formación y capacitación.

OBJETIVO 3. FORTALECER EL SISTEMA DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA REGIÓN

¿Por qué es importante este objetivo?

Para poder impulsar la internacionalización de las empresas de la región en todos los ámbitos que se contemplan en este plan estratégico, es esencial **poner en valor y optimizar el potencial del ecosistema de apoyo a la internacionalización.**

Es clave seguir fortaleciendo las alianzas actuales, así como desarrollar nuevas alianzas, para que, a través del trabajo coordinado, se logre dar una mayor visibilidad a los instrumentos y programas de apoyo a la internacionalización en la región, tanto a las empresas que ya disponen de experiencia exportadora, como a aquellas que, teniendo potencial para ello, aún no han iniciado el proceso.

Objetivos específicos asociados

Para poder fortalecer el sistema de apoyo a la internacionalización en Castilla-La Mancha, deben alcanzarse los siguientes objetivos específicos:

- Continuar fomentando y fortaleciendo el desarrollo de la cooperación y el trabajo en red con los distintos agentes de apoyo a la internacionalización en la región: Confederación de Empresarios de Castilla-La Mancha, Consejo Regional de Cámaras de Comercio de Castilla-La Mancha, Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha, la Delegación territorial del ICEX en Castilla-La Mancha, y la Dirección General de Universidades y la Dirección General de Formación para el empleo de Castilla- La Mancha.

- Desarrollar e impulsar nuevas alianzas con otras entidades regionales y nacionales, que permitan dar una mayor visibilidad a los instrumentos de apoyo ante segmentos de empresas que aún se encuentran en fases iniciales de exportación o sin experiencia exportadora.

- Desarrollar y consolidar nuevas alianzas con entidades internacionales, públicas y privadas, de apoyo a la promoción, con objeto de impulsar y fortalecer el desarrollo de negocio de las empresas en mercados internacionales.

- Aumentar la visibilidad y puesta en valor de la oferta de instrumentos y programas de apoyo ante el tejido empresarial y ante las entidades que forman parte del ecosistema de apoyo a la internacionalización.

- Fortalecer desde un punto de vista presupuestario los instrumentos de apoyo a la internacionalización a través de la canalización de fondos europeos.

OBJETIVO 4. IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD COMO FACTOR CLAVE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL EXTERIOR

¿Por qué es importante este objetivo?

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), enmarcados en la Agenda 2030, son el resultado de un esfuerzo común, compartido por gobiernos, empresas y sociedad para promover el desarrollo sostenible. En este contexto, las empresas tienen la responsabilidad y la oportunidad de explorar cómo su modelo de negocio puede generar un impacto positivo para la sociedad en la que operan, superando las vías tradicionales de creación de valor.

Desde este marco, es esencial apoyar al tejido empresarial de Castilla-La Mancha para que incorpore la sostenibilidad como un factor más de competitividad adaptándose a nuevos estándares de exigencia, que provienen de mercados internacionales con compromisos crecientes en sostenibilidad.

Objetivos específicos asociados

Para poder impulsar la sostenibilidad como factor clave en la estrategia empresarial en el exterior, deben alcanzarse los siguientes objetivos específicos:

- Asesorar a las empresas de la región en la identificación de los estándares de exigencia en materia de sostenibilidad de los mercados exteriores.
- Fomentar la incorporación de la sostenibilidad en la estrategia de internacionalización de las empresas como elemento de diferenciación en los mercados consolidados.
- Impulsar el desarrollo de modelos de negocio y ofertas exportables sostenibles, que den respuesta a las necesidades de poblaciones vulnerables y de bajos recursos, en mercados emergentes y con alto potencial de crecimiento.

2. Desarrollo de la estrategia

2.1. Resumen de objetivos y líneas

OBJETIVO 1 INCREMENTAR EL PORCENTAJE DEL SECTOR EXTERIOR EN EL PIB REGIONAL				
Línea 1: Impulsar nuevas empresas hacia la internacionalización	Línea 2: Consolidar la actividad internacional	Línea 3: Diversificar geográficamente las exportaciones	Línea 4: Facilitar la promoción internacional	Línea 5: Facilitar el acceso a la financiación internacional
ACTUACIONES				
Asesoramiento en necesidades iniciales de información	Aumento de base de empresas exportadoras regulares	Análisis de nuevos mercados de oportunidad	Nuevas fórmulas de promoción	Convenio con las instituciones de financiación pública regionales
Programa de iniciación a la exportación	Programa aceleradoras sectoriales	Impulso y fortalecimiento de la red exterior	Acciones de promoción agrupadas	Programa de Financiación internacional
Programa de asesoramiento a startups y emprendedores	Programa implantación internacional	Impulso de la acción promocional en nuevos mercados	Ayudas para planes individuales de promoción	
Impulso de la internacionalización del trabajo autónomo	Servicio de asesoramiento en licitaciones internacionales		Programa de creación de Hubs para el sector Industrial	

OBJETIVO 2 IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES					
Línea 1: Impulsar la diferenciación de nuevos productos y servicios	Línea 2: Impulsar la innovación en el ámbito internacional	Línea 3: Promover la internacionalización digital	Línea 4: Fomentar la creación de alianzas y la cooperación empresarial	Línea 5: Reforzar la Inteligencia de negocio	Línea 6: Profesionalización de la internacionalización y empleo de calidad
ACTUACIONES					
Programa de asesoramiento en marcas	Impulso de la internacionalización de clústeres, centros tecnológicos y entidades de apoyo a la investigación y la innovación	Asesoramiento en Marketing Digital	Programa mentoring de mercados de difícil acceso	Servicio de estadísticas de exportación	Formación, desarrollo del talento y capacitación en internacionalización
Promoción de la marca Castilla-La Mancha	Programa de asesoramiento en estrategia y acción internacional	Apoyo y asesoramiento para la incorporación de las empresas en Marketplace	Fomento de la cooperación empresarial para la creación de agrupaciones logísticas	Servicio de identificación de operaciones de exportación e importación	Colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha para el desarrollo de estudios de comercio exterior
Impulso de la internacionalización de los productos de calidad de la región		Asesoramiento en Industria 4.0	Impulso del Networking y los proyectos colaborativos entre las empresas de la región	Informes de mercado, sectoriales y de tendencias de consumo	Colaboración con la Dirección General de Formación Profesional para el programa de becas de internacionalización
		Creación de directorios sectoriales	Impulso de proyectos de cooperación transfronteriza	Guías de acceso a mercados	Fomento de la generación de empleo en internacionalización
		Plataforma digital para realizar acciones de promoción virtuales		Listados de distribuidores e importadores	Involucración del usuario en el diseño de programas

OBJETIVO 3 FORTALECER EL SISTEMA DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA REGIÓN			
Línea 1: Fortalecimiento e impulso de los instrumentos de apoyo a partir de la utilización de fondos europeos	Línea 2: Desarrollo de nuevas alianzas entre empresas y organizaciones	Línea 3: Puesta en valor de los instrumentos regionales de apoyo a la internacionalización	Línea 4: Cooperación nacional e internacional
ACTUACIONES			
Desarrollo y fortalecimiento de las líneas e instrumentos de apoyo a partir de fondos europeos	Desarrollo de nuevas alianzas regionales	Favorecer la Cooperación Institucional	Participación en el Consejo Interterritorial de Internacionalización
		Planes operativos coordinados	Coordinación de las redes exteriores
		Guía regional de ayudas	Impulso de las relaciones con entidades extranjeras
		Impulso de los canales digitales de comunicación	
		Difusión de estudios e informes	
		Seguimiento continuado de los contactos con nuevas empresas	

OBJETIVO 4 IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD COMO FACTOR CLAVE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL EXTERIOR		
Línea 1: Asesoramiento en nuevos estándares de sostenibilidad	Línea 2: Impulso de sostenibilidad como estrategia de diferenciación	Línea 3: Impulso de la internacionalización sostenible
ACTUACIONES		
Mejorar las oportunidades de acceso a la financiación	Acciones de sensibilización: Incorporación de la sostenibilidad en la estrategia de internacionalización	Programa internacionalización de modelos de negocio sostenibles
Asesoramiento en estándares de sostenibilidad	Establecimiento de alianzas con socios clave en materia de sostenibilidad	Identificación de oportunidades de negocio en economías y mercados B.O.P (Base of Pyramid)
		Incorporación del enfoque de género en la internacionalización

2.2. Desarrollo de la estrategia

OBJETIVO 1. INCREMENTAR EL PORCENTAJE DEL SECTOR EXTERIOR EN EL PIB REGIONAL

Línea 1. Impulsar nuevas empresas hacia la internacionalización

El tejido empresarial de Castilla-La Mancha cuenta con productos y servicios que tienen potencial para competir en mercados exteriores, esto implica que hay un número considerable de empresas que podrían iniciarse en la exportación con éxito, pero que todavía no lo han hecho.

En esta situación se encuentran las empresas de menor dimensión (autónomos y micro pymes) pertenecientes a sectores con actividad exportadora consolidada (alimentos y bebidas, vino, industrial, bienes de consumo y servicios) así como las empresas de base tecnológica y con modelos de negocio basados en la innovación social, y en la generación de empleo verde.

ACTUACIONES		
1	**Asesoramiento en necesidades iniciales de información**	Facilitar, mediante asesoramiento especializado, la información necesaria para **tomar la decisión de iniciar un proceso de internacionalización**, así como la información adecuada sobre mercados, sectores, normas, gestión, etc. para diseñar y desarrollar el proyecto de internacionalización. Potenciar el servicio de asesoramiento y resolución de consultas ya disponible en la actualidad. Identificar aquellas empresas que están en fases iniciales de exportación para derivarlas al Programa de iniciación a la exportación.
2	**Programa de Iniciación a la exportación**	Programa dirigido a empresas sin experiencia exportadora, que se encuentran en fases iniciales de la exportación, o que necesitan revisar su marco estratégico de partida. El servicio constará de dos fases, una inicial de sensibilización y formación a través de un ciclo de talleres de iniciación a la exportación, y una segunda fase de asesoramiento individualizado. El asesoramiento individualizado va dirigido a las empresas que se encuentran en etapas iniciales de su proceso de internacionalización, pero también son susceptibles de recibir este servicio empresas que, en general, necesiten reconfirmar su potencial exportador, revisando su marco estratégico desde la base. El servicio de asesoramiento incidirá especialmente en los aspectos estratégicos de base, como son la identificación de la oferta exportable potencial, la identificación de mercados de oportunidad, y la estrategia inicial de acercamiento más adecuada.

ACTUACIONES		
3	**Programa de Asesoramiento de startups y emprendedores**	Prestar servicios de sensibilización, asesoramiento e información dirigidos a orientar a emprendedores en fase de diseño del modelo de negocio, o de gestación del plan de empresa, hacia la internacionalización. Para ello, el servicio debe estar especialmente orientado a modelos de negocio con potencial exportador, entre los que se encuentran empresas de base tecnológica, modelos de negocio basados en la sostenibilidad y el empleo verde, y la innovación social, o modelos de negocio del sector bienes de consumo con una elevada presencia en el canal online, entre otros. Para desarrollar el servicio se identificarán entidades públicas y privadas de apoyo al emprendimiento en la región, como las aceleradoras, Hubs, espacios coworking, universidades y servicios municipales de apoyo al emprendimiento con el objetivo de desarrollar acuerdos de colaboración, que incluyan: › Información continuada a partir del servicio de consultas. › Participación en el programa iniciación a la exportación. › Talleres de sensibilización a la internacionalización. › Formación en internacionalización.
4	**Impulso de la internacionalización del trabajo autónomo**	Se desarrollarán actuaciones de sensibilización, formación, y asesoramiento sobre la iniciación a la internacionalización y el acceso a nuevos mercados para los trabajadores autónomos de Castilla-La Mancha. Para ello, se realizarán estudios de sectores del trabajo autónomo susceptibles y con capacidad de emprender proyectos de internacionalización. Asimismo, se identificarán y desarrollarán acuerdos de colaboración con entidades representantes del colectivo de autónomos, con objeto de desarrollar acuerdos de colaboración, que incluyan: › Información continuada a partir del servicio de consultas. › Participación en el programa iniciación a la exportación. › Talleres de sensibilización a la internacionalización. › Formación sobre internacionalización.

Línea 2. Consolidar la actividad internacional

El tejido empresarial de Castilla-La Mancha cuenta con una tasa considerable de mortalidad de la actividad exportadora (cerca de un 75% de las empresas exportadoras en la región no mantienen la actividad internacional pasados 4 años).

De este modo, un punto de partida para consolidar la actividad internacional es la identificación y análisis de las causas de esta mortalidad, para poder apoyar a las empresas en la continuidad y crecimiento de su proceso de internacionalización.

Otras vías para poder consolidar la presencia internacional de las empresas de Castilla-La Mancha son las siguientes:

- La aceleración de la actividad internacional de sectores de la región con alto potencial de crecimiento, como el de bienes de consumo y el industrial.
- El apoyo para facilitar el acceso a nuevos segmentos de clientes y mercados.
- El impulso de la utilización de formas de entrada más avanzadas y presencia en los mercados como, por ejemplo, la implantación internacional.
- El asesoramiento especializado por sector adaptándose a las necesidades vinculadas al proceso en el que se encuentre las empresas.

ACTUACIONES		
5	**Aumento de base de empresas exportadoras regulares**	Se identificarán las empresas exportadoras que no consolidan su actividad internacional en un periodo consecutivo de cuatro años con el objetivo de caracterizarlas y de analizar las causas del cese de la actividad exportadora. Se analizarán las características de estas empresas en cuanto a sector, actividad, volumen y mercados, así como las causas más habituales del cese de la actividad exportadora de modo que puedan diseñarse planes de apoyo específicos, que pongan especial atención en las necesidades identificadas. Esta actividad se desarrollará a partir de una mesa de trabajo constituida por IPEX, CECAM, el Consejo Regional de Cámaras de Comercio de Castilla-La Mancha, Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha y la Delegación Territorial del ICEX en Castilla-La Mancha, a partir de la cual se definirá el procedimiento para identificar a las empresas, así como para analizar las causas del cese de la actividad exportadora.

ACTUACIONES		
6	**Programa aceleradoras sectoriales**	Este programa estará dirigido a acelerar la actividad internacional (reduciendo los tiempos de acceso y minimizando riesgos) de los sectores con actividad internacional consolidada en la región, con especial atención a aquellos que han mostrado un crecimiento más fuerte en los últimos años, como el sector Industrial, y el de Bienes de Consumo. Se pondrá en marcha una edición anual sectorial para 15 empresas, que serán seleccionadas a partir de criterios previamente definidos en una convocatoria. Se priorizarán empresas que cumplan, entre otros, los siguientes criterios: › Grado de acelerabilidad del proyecto de internacionalización. › Grado de innovación del modelo de negocio. › Contribución a la dinamización del tejido empresarial del sector. Las aceleradoras sectoriales, persiguen los siguientes objetivos: › Ofrecer formación y asesoramiento técnicos en estrategia, operaciones, mercados destino desde un enfoque sectorial, así como formación y tutorías para el desarrollo de habilidades de negociación internacional y técnicas de presentación de la empresa y del producto destinadas a optimizar su participación en las acciones de promoción. › Ofrecer un punto de encuentro y espacio de Networking para las empresas participantes.
7	**Programa de Implantación internacional**	Se pondrá en marcha un programa de asesoramiento y formación en implantación internacional, dirigido a aquellas empresas con experiencia internacional previa, que se estén planteando la apertura de filiales en otros mercados como parte del proceso de crecimiento y consolidación de su actividad. El programa se desarrollará a través de consultores especializados que apoyen a las empresas en el desarrollo de un plan con la hoja de ruta a seguir para abordar el proyecto de implantación (plan de negocio, operaciones, búsqueda de socios locales en destino, etc.)
8	**Servicio de Asesoramiento en licitaciones internacionales**	Se pondrá en marcha un servicio multisectorial, dirigido a empresas que necesiten abordar el mercado de las licitaciones internacionales, bien porque dada la naturaleza de su negocio, sea la vía más recomendable, bien porque sea un instrumento para diversificar los segmentos de clientes a los que se dirigen o los mercados desde un punto de vista geográfico. El servicio se desarrollará a través de talleres formativos, así como asesoramiento individualizado para abordar tanto las oportunidades derivadas del mercado multilateral.

Línea 3. Diversificar geográficamente las exportaciones

La actividad exportadora en Castilla-La Mancha tiene un elevado grado de dependencia del mercado europeo que es un mercado altamente consolidado, competitivo y que cada vez presenta mayores barreras para que las empresas puedan diferenciarse.

Esta línea persigue el objetivo de profundizar en la identificación y conocimiento de nuevos mercados de oportunidad.

ACTUACIONES		
9	**Análisis de nuevos mercados de oportunidad**	Se desarrollarán estudios de mercados de interés con el objetivo de profundizar en el conocimiento de mercados no UE con oportunidades de negocio potenciales para los sectores consolidados de la región. Estos análisis incluirán información sobre tendencias, hábitos de consumo, canales de distribución, y, en definitiva, aspectos que puedan facilitar a las empresas el camino para la entrada o consolidación de su actividad en los mismos. Además de facilitar información a las empresas y utilizar este conocimiento de base para planificar acción promocional de interés, se utilizarán con fines divulgativos a través de la web del IPEX.
10	**Impulso y fortalecimiento de la Red Exterior**	Se ampliará la Red Exterior del IPEX a partir de acuerdos de colaboración con entidades de apoyo a la internacionalización para continuar impulsando el apoyo en destino a las empresas.
11	**Impulso de la acción promocional en nuevos mercados**	Se diversificará la oferta de servicios promocionales prestando especial atención a nuevos mercados. Se analizarán los principales eventos de promoción, tanto virtuales como presenciales, en los nuevos mercados de oportunidad identificados. Se elaborarán informes con las características de los nuevos eventos promocionales identificados prestando especial atención a las oportunidades que pueden suponer para las empresas de Castilla-La Mancha. Se realizarán visitas de prospección por parte del personal del IPEX y la Red Exterior a los nuevos eventos promocionales identificados.

Línea 4. Facilitar la promoción internacional

Esta línea persigue continuar facilitando a las empresas de Castilla-La Mancha el proceso de presentación de sus empresas y productos en mercados de interés, así como su puesta en contacto con potenciales clientes, al tiempo que se enriquece el conocimiento de la estructura de distribución comercial en el país.

Esta línea distingue las medidas de apoyo a la promoción en función del sector de actividad de la empresa y facilita la participación en actuaciones promocionales tanto de manera agrupada como individual y se articula a través de planes sectoriales que integran el conjunto de las acciones a desarrollar de manera anual.

Se continuará trabajando en la identificación, mejora continua y optimización de nuevos formatos promocionales a través de canales digitales, al tiempo que la actividad promocional presencial sigue creciendo.

ACTUACIONES		
12	Nuevas fórmulas de promoción	Se continuarán explorando los nuevos formatos de promoción internacional como las reuniones y encuentros virtuales, cuya intensidad ha crecido debido a la crisis sanitaria del 2020. Se trabajará en el análisis y mejora continua de la eficacia de estos eventos, atendiendo a las características de los sectores y de los productos y servicios.
13	Acciones de promoción agrupadas	Se continuarán desarrollando los planes anuales de promoción agrupados en los mercados más atractivos para seguir apoyando a los sectores consolidados de la región, incluyendo herramientas de participación en los principales certámenes internacionales, misiones comerciales, promoción en puntos de venta, encuentros empresariales, showrooms y acciones singulares orientadas a cada uno de los sectores. Estas acciones, se seguirán impulsando de manera coordinada con CECAM, el Consejo Regional de Cámaras de Comercio de Castilla-La Mancha, Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha y la Delegación Territorial del ICEX en Castilla-La Mancha.
14	Acciones de promoción individuales	Se dará un mayor impulso a los servicios individuales de promoción, a través del establecimiento de planes personalizados que atiendan a las necesidades de las empresas.
15	Programa de creación de Hubs para el sector Industrial	Se pondrá en marcha un programa de impulso a la promoción del sector Industrial, dirigido a empresas del sector que deseen implantarse en un mercado determinado. Para ello, se apoyará a las empresas del sector en la identificación y establecimiento de contactos con empresas locales que ayuden a establecerse en el mercado, según sus necesidades (socios colaboradores, personal local, entidades de apoyo a la certificación, empresas de sectores afines con experiencia previa, etc.). Esta actividad se desarrollará de manera coordinada con las entidades regionales, asociaciones y clústeres representantes del sector Industrial en la región y con la Red Exterior del IPEX.

Línea 5. Facilitar el acceso a la financiación internacional

Esta línea persigue trabajar en la puesta en marcha de acuerdos de colaboración con entidades de financiación pública y privada, que apoyen en la difusión de los instrumentos de financiación disponibles.

Asimismo, se reforzará el servicio de asesoramiento en financiación internacional, a través del nuevo programa de Asesoramiento en Financiación Internacional.

ACTUACIONES		
16	**Convenio con las instituciones de financiación pública regionales**	Se continuará impulsando la búsqueda e identificación de convenios de colaboración con entidades de financiación pública y privada. Se continuarán desarrollando talleres de formación y sensibilización sobre financiación de proyectos internacionales.
17	**Programa de asesoramiento en Financiación Internacional**	Se desarrollará un programa específico de asesoramiento individualizado a empresas en materia de financiación internacional, dirigido a empresas que ya cuenten con un plan o estrategia de internacionalización definidas y contrastadas, que necesiten apoyo técnico para financiar proyectos de internacionalización a través de diferentes vías. El servicio incluirá un análisis de la situación financiera de partida y de potenciales proyectos financiables, así como una identificación de las entidades y fuentes de financiación más recomendables para la empresa y sus proyectos.

OBJETIVO 2. IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Línea 1. Impulsar la diferenciación de nuestros productos y empresas

Se desarrollarán acciones de posicionamiento de marca como elemento de impulso de la diferenciación y competitividad de las empresas.

Para abordar esta línea, se desarrollarán proyectos y programas de apoyo al posicionamiento de marca desde las siguientes perspectivas:

- Perspectiva individual o empresarial, que apoye a las empresas en el diseño y desarrollo de estrategias de marca que impulsen el éxito en los mercados prioritarios.
- Perspectiva sectorial, apoyada en el posicionamiento y la promoción de los productos de calidad de la región.
- Perspectiva regional, que impulse el conocimiento de la marca Castilla-La Mancha en la región.

ACTUACIONES		
18	Programa de asesoramiento de marcas	Se desarrollará un programa de asesoramiento técnico especializado para apoyar a las empresas en la mejora de su competitividad en los mercados internacionales a través de estrategias que ayudan a vincular los atributos y valores de la marca en el mercado internacional. El servicio se prestará a través de jornadas técnicas y talleres formativos, así como asesoramiento individualizado a empresas para apoyarles en el desarrollo de la estrategia, gestión, y comunicación de la marca, más adecuados a los mercados internacionales en los que tenga presencia.
19	Promoción de la marca Castilla-La Mancha	Se continuará trabajando en la promoción de la región a través de la participación en ferias internacionales que apoyen el posicionamiento de la marca Castilla-La Mancha en el exterior. Se continuará desarrollando y adaptando de manera continua material promocional para poner en valor las empresas, productos y servicios de la región.
20	Impulso de la internacionalización de los productos de calidad de la región	Se continuará impulsando la internacionalización de los productos de calidad de la región a través de acciones específicas de promoción.

Línea 2. Impulsar la innovación en el ámbito internacional

Otro de los pilares de la diferenciación y del aumento del valor añadido de la oferta exportable de las empresas de la región es la incorporación de la innovación en los diferentes procesos empresariales clave, como el diseño de productos, los procesos productivos, comerciales, etc.

ACTUACIONES		
21	**Impulso de la internacionalización de clústeres, centros tecnológicos y entidades de apoyo a la investigación y la innovación**	Se trabajará en el impulso internacional de centros tecnológicos, clústeres y entidades de fomento de la I+D+i como un instrumento más de apoyo a la competitividad sectorial a través de la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación. Se trabajará en la identificación de entidades de apoyo a la I+D+i, como clústeres, centros tecnológicos, y organismos públicos y privados de fomento de la innovación, representantes de los sectores estratégicos de la región. Se trabajará en el fomento de la relación, desarrollo de alianzas e identificación de posibles oportunidades de colaboración entre los centros de referencia de la región y en otros mercados de interés, que sean representantes de los sectores estratégicos de Castilla-La Mancha.
22	**Programa de asesoramiento en estrategia y acción internacional**	Este programa está diseñado para apoyar a las empresas en el proceso de creación de valor añadido atendiendo a sus segmentos de clientes y mercados. Se prestará especial atención a ayudar a las empresas a que puedan diferenciarse en los mercados a los que se dirigen a través de la comercialización de productos y servicio de más valor añadido.

Línea 3. Promover la internacionalización digital

Otro de los pilares de la diferenciación y del aumento del valor añadido de la oferta exportable de las empresas de la región es la incorporación de la digitalización en los diferentes procesos empresariales clave, como el diseño de productos, los procesos productivos, comerciales, etc.

ACTUACIONES		
23	Asesoramiento en Marketing Digital	Este programa está diseñado para apoyar a las empresas en el proceso de internacionalización a través del canal ONLINE, tanto desde el punto de vista del apoyo al posicionamiento de su marca como del de utilización y optimización de las ventas a través de este canal. Se continuarán desarrollando talleres y jornadas técnicas sobre Marketing Digital Internacional, así como consultoría individualizada para el asesoramiento en el desarrollo de un Plan Individualizado de Marketing Digital.
24	Apoyo y asesoramiento para la presencia de las empresas en Marketplaces	Se impulsará el desarrollo de Marketplaces sectoriales para el apoyo a la difusión, promoción y comercialización de los productos de la región en los mercados exteriores. Se desarrollarán acciones de asesoramiento que permitan a las empresas identificar el Marketplace más adecuado, así el diseño de la estrategia digital más adecuada para su entrada en los mismos.
25	Asesoramiento en Industria 4.0	Este programa persigue impulsar la incorporación de las nuevas tecnologías y la transformación digital en el sector industrial como palanca clave de apoyo a la internacionalización. Se realizarán jornadas y talleres de sensibilización y fomento de la cultura de la transformación digital como parte de la estrategia de internacionalización a través de acuerdos de colaboración con entidades públicas y privadas de impulso de la transformación digital. Se fomentará la participación de las empresas del sector Industrial de la región en programas y ayudas desarrolladas en el marco de la Industria Conectada e Industria 4.0.

Línea 4. Fomentar la creación de alianzas y la cooperación empresarial

Castilla-La Mancha cuenta con un tejido empresarial formado en su mayoría por pymes y micro pymes, segmento para el que abordar procesos de internacionalización supone un mayor esfuerzo que para las grandes empresas.

En este contexto, se desarrollarán fórmulas para fortalecer el tamaño de las empresas a través de la implementación de diferentes fórmulas de cooperación.

ACTUACIONES		
26	**Programa mentoring de mercados de difícil acceso**	Se pondrá en marcha un programa de mentoring de mercados con potencial de crecimiento, pero con dificultades de acceso relacionadas con factores culturales e idiomáticos, barreras de acceso a determinados segmentos de clientes, o dificultades para la identificación y acceso a socios locales. Se identificarán empresas tractoras de la región con experiencia y éxito contrastado en el acceso a dichos mercados, que desarrollarán el papel de mentores para las empresas que se encuentren en el proceso inicial de acceso a los mismos. El programa de mentoring persigue los siguientes objetivos: › Fomentar la transferencia de conocimiento y de casos de éxito en la región, involucrando a empresas con experiencia y éxitos previos, que puedan ejercer un efecto tractor y dinamizador para el impulso de empresas sin experiencia en internacionalización. › Fomentar la diversificación geográfica de mercados a través de un programa que persigue facilitar la entrada a mercados de difícil acceso. › Aportar una visión práctica y operativa a las empresas de la región basada en la experiencia real y contrastada de casos de éxito.
27	**Fomento de la cooperación empresarial para la creación de agrupaciones logísticas**	Se pondrá en marcha un programa de cooperación logística de carácter sectorial cuyo objetivo es fomentar el contacto entre empresas de la región que necesiten mejorar su competitividad internacional a través de la optimización de los procesos de logística y transporte internacional. El programa se desarrollará a través talleres de sensibilización iniciales en una primera fase, para posteriormente abordarlo desde la creación de puntos de encuentro digitales entre las empresas interesadas de cada sector.

ACTUACIONES		
28	Impulso del Networking y los proyectos colaborativos entre las empresas de la región	Se pondrán en marcha puntos de encuentro digitales para el fomento de proyectos colaborativos entre las empresas que compartan intereses. El punto de partida será un proceso de consulta a empresas identificando las temáticas o áreas en las que puedan necesitar apoyo a través de alianzas (ventas, compras, operaciones, transferencia de conocimiento, etc.). Utilizando esta información como punto de partida, se diseñarán ediciones anuales entorno a las temáticas que hayan sido identificadas como de mayor interés. Adicionalmente, y continuando con el trabajado iniciado en el marco del plan estratégico anterior, se desarrollarán acciones de divulgación de la cultura asociacionista, que versarán sobre las distintas formas de cooperación empresarial: consorcios, alianzas, plataformas logísticas y comerciales, subcontratación, uniones agrupadas de exportación, etc.
29	Impulso de proyectos de cooperación transfronteriza	Se pondrán en marcha líneas de ayudas a partir de los fondos europeos de recuperación NEXT GENERATION dirigidas a potenciar el desarrollo de proyectos de cooperación e implantación dirigidos a incrementar la competitividad y a fortalecer el tejido empresarial de Castilla-La Mancha en los mercados internacionales para fomentar un desarrollo territorial integrado, y acercando sectores de alto valor añadido y digitalizados a los territorios implicados.

Línea 5. Reforzar la Inteligencia de negocio

Se apoyará a las empresas de la región a partir de la aportación de información de valor sobre mercados, fomentando la incorporación de una cultura que integre el análisis de datos en los procesos de toma de decisiones.

ACTUACIONES		
30	**Servicio de consultas estadísticas de exportación**	El servicio proporciona, a partir de las partidas arancelarias, informes sobre el volumen de exportación de los productos en mercados de interés de la empresa.
31	**Servicio de identificación de operaciones de exportación e importación**	A partir de las partidas arancelarias, se proporcionará información sobre las operaciones de exportación e importación en los mercados seleccionados, incluyendo la identificación de las compañías que las realizan.
32	**Informes de mercados, informes sectoriales y de tendencias de consumo**	Se proporcionarán informes con información de valor sobre mercados, que apoyen la estrategia de internacionalización de la empresa.
33	**Guías de acceso a mercados**	Se proporcionarán guías de acceso a mercados con información sobre canales de distribución, barreras arancelarias y no arancelarias, etc.
34	**Listados de distribuidores e importadores**	Servicio de identificación de clientes, que proporcionará contactos sobre los importadores y distribuidores en los mercados de interés para las empresas.

Línea 6. Profesionalización de la internacionalización y empleo de calidad

Esta línea está diseñada con el objetivo de seguir fomentando e impulsando la profesionalización de la internacionalización, tanto desde el punto de vista de la capacitación de las empresas y personas que ya desarrollan funciones en el marco del comercio internacional, como del de aquellos que aún no cuentan con experiencia, pero desean iniciar su camino profesional en el ámbito de la internacionalización.

ACTUACIONES		
35	Formación, desarrollo del talento y capacitación en internacionalización	Se continuarán desarrollando talleres y jornadas técnicas de internacionalización sobre temas de interés para las empresas de la región. El programa y calendario anuales se continuarán diseñando de manera coordinada con CECAM, Cámaras de Comercio, ICEX, y Cooperativas Agroalimentarias de Castilla-La Mancha.
36	Colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha para el desarrollo de estudios de comercio exterior	Se continuarán impulsando acciones de colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha para el diseño y desarrollo de programas formativos de comercio exterior.
37	Fomento de la generación de empleo en internacionalización	Se impulsará y fomentará la puesta en contacto entre empresas con necesidades de crecimiento y fortalecimiento de sus estructuras de internacionalización y los profesionales de apoyo a la internacionalización. Para ello se fomentará el uso de los nuevos canales de búsqueda y fomento del empleo, con especial atención a las RRSS.
38	Encuentros virtuales de acercamiento del tejido empresarial a los profesionales	Se desarrollarán encuentros y reuniones virtuales de acercamiento que pongan en contacto las necesidades de las empresas con los profesionales de internacionalización. En una primera fase, se trabajará en el diseño del proceso de identificación y selección de empresas, así como de profesionales interesados. En una segunda fase, se pondrá en marcha el servicio a través de una edición anual de encuentros virtuales.
39	Involucración del usuario en el diseño de programas	En línea con el proyecto de mesas sectoriales iniciado bajo el marco de la estrategia anterior, se pondrán en marcha mecanismos de consulta y participación empresarial en el diseño de los nuevos programas y proyectos que se aborden desde el IPEX, con el objetivo de lograr una mayor cercanía al usuario y de aportar un mayor valor a las empresas, adaptando al máximo las propuestas a sus expectativas y necesidades.

OBJETIVO 3. FORTALECER EL SISTEMA DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA REGIÓN

Línea 1. Fortalecimiento e impulso de los instrumentos de apoyo a partir de la utilización de fondos europeos

Esta línea está diseñada con el objetivo de fortalecer los programas e instrumentos de apoyo a la internacionalización que se desarrollan desde el IPEX dotándolos de una mayor estructura y alcance.

ACTUACIONES		
40	**Desarrollo y fortalecimiento de las líneas e instrumentos de apoyo a partir de fondos europeos**	Se trabajará en el análisis, identificación y búsqueda continua de líneas de fondos europeos, así como de proyectos susceptibles de recibir financiación para dotar de una mayor estructura y alcance a los programas y proyectos desarrollados desde el IPEX. Para ello, se tendrán en cuenta dos líneas marco: › Los fondos de recuperación NEXT GENERATION. › Los fondos del próximo marco plurianual 2021-2027.

Línea 2. Desarrollo de nuevas alianzas entre empresas y organizaciones

Esta línea está diseñada para potenciar e impulsar la capilaridad de los instrumentos y programas de apoyo del IPEX, de manera que se pueda llegar a una mayor masa crítica de empresas, favoreciendo así la consecución del objetivo de aumento de la base de empresas exportadoras.

ACTUACIONES		
41	**Desarrollo de nuevas alianzas regionales**	Se pondrá en marcha un plan de desarrollo de nuevas alianzas con entidades públicas y privadas de la región, con objeto de darle una mayor difusión y alcance a los programas y servicios desarrollados por el IPEX, y poder así impulsar nuevas empresas hacia la internacionalización. En una primera fase se elaborará un mapa de entidades de interés, prestando especial atención a las siguientes: › Entidades de impulso y aceleración del emprendimiento. › Grupos de desarrollo y acción local. › Servicios municipales de impulso de la competitividad empresarial. › Clústeres, centros tecnológicos y entidades de apoyo a la I+D+i. › Entidades que desarrollen programas de puesta en valor de modelos de negocio basados en la sostenibilidad, la innovación social, y la economía circular. En una segunda fase, se establecerán visitas y contactos por parte de los técnicos del IPEX a estas entidades con objeto de establecer acuerdos de colaboración que permitan dar más visibilidad y poner en valor los servicios y programas de apoyo desarrollados por el IPEX, prestando especial atención a los servicios dirigidos a empresas en fase de iniciación a la exportación o sin experiencia exportadora.

Línea 3. Puesta en valor de los instrumentos regionales de apoyo a la internacionalización

Esta línea persigue continuar impulsando y desarrollando la cooperación institucional, ya iniciada bajo el marco de la estrategia anterior, para poder coordinar acciones, identificar sinergias, transferir conocimiento, y, en definitiva, seguir poniendo en valor los instrumentos regionales de apoyo a la internacionalización.

ACTUACIONES		
42	Favorecer la Cooperación Institucional	En línea con las actividades iniciadas bajo el marco de la estrategia anterior, se continuará impulsando y fomentando la cooperación institucional para el desarrollo y la mejora continua de los proyectos y programas de apoyo.
43	Planes operativos coordinados	En línea con las actividades iniciadas bajo el marco de la estrategia anterior, se continuarán desarrollando programas operativos coordinados y consensuados, y con el siguiente alcance: › Plan de Acciones de Promoción Agrupadas. › Planes País y Planes Sector. › Plan de Formación. › Convenios de Colaboración. › Programas de Internacionalización. › Servicios a empresas.
44	Guía regional de ayudas	Se elaborará, de manera coordinada y a través de la cooperación institucional, una guía de recursos y ayudas para las empresas de la región de carácter transversal, es decir, con un alcance global de toda la cadena de valor empresarial: › Innovación › Marketing y comercialización › Transformación digital › Sostenibilidad › Financiación › Internacionalización Esta guía se actualizará de manera anual y se le dará difusión a través de la web y el resto de los canales digitales del IPEX.
45	Impulso de los canales digitales de comunicación	Se fomentará el uso de las RRSS y los canales digitales de comunicación para dar más visibilidad a las iniciativas y programas desarrolladas por el IPEX. Para ello, además del impuso de las comunicaciones sobre jornadas, talleres, acciones de promoción y programas, se dará visibilidad en los canales digitales a las empresas de la región, con el objetivo de lograr un mayor efecto tractor y visibilizador. Se difundirán externamente casos de éxito desarrollados por las empresas, y que ya están siendo comunicados en la actualidad a través de la Newsletter.

ACTUACIONES		
46	Difusión de estudios e informes	Se impulsará la generación y transferencia de conocimiento en materia de internacionalización. Para ello, se fomentará e impulsará la acción divulgativa en materia de internacionalización a través de la publicación de estudios e informes de interés (estudios país, estudios sector, fichas de participación en ferias, etc.). Está información será publicada a través de los canales digitales del IPEX, lo cual, además de servir de instrumento de transferencia de conocimiento, contribuirá al posicionamiento de los canales y, por tanto, a una mayor visibilidad y puesta en valor de estos.
47	Seguimiento continuado de los contactos con nuevas empresas	Se impulsará el seguimiento continuado de las empresas que contactan por primera vez con el IPEX con objeto de identificar su situación de partida y necesidades, y asesorarles respecto a los programas y acciones que puedan ser de mayor interés.

Línea 4. Cooperación nacional e internacional

Esta línea persigue continuar cooperando de manera coordinada a través del Consejo Interterritorial, seguir coordinando actuaciones con la red exterior del IPEX, e impulsar la identificación y establecimiento de relaciones con entidades públicas y privadas extranjeras.

ACTUACIONES		
48	Participación en el Consejo Interterritorial de Internacionalización	Se continuará participando activamente en el Consejo Interterritorial de Internacionalización, compuesto por todas las agencias de promoción de los Gobiernos autonómicos (el ICEX, el Consejo Superior de Cámaras y CEOE) cuyo objetivo es impulsar la cooperación entre los participantes y el desarrollo de iniciativas conjuntas en los ámbitos de promoción y captación de inversiones.
49	Coordinación de las redes exteriores	Se continuarán celebrando reuniones de coordinación entre los promotores regionales y las Oficinas Económicas y Comerciales Españolas con el objetivo de intercambiar información y coordinar las actuaciones de manera que se generen las máximas sinergias posibles.
50	Impulso de las relaciones con entidades extranjeras	Se fomentarán los contactos para favorecer las oportunidades de negocio entre empresas regionales y empresas en destino, así como la captación de proyectos de inversión. Asimismo, se establecerán convenios de colaboración con organismos internacionales de mercados objetivos dedicados a la promoción exterior y la captación de inversiones para favorecer el intercambio de información sobre oportunidades de negocio.

OBJETIVO 4. IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD COMO FACTOR CLAVE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL EXTERIOR

Línea 1. Asesoramiento en nuevos estándares de sostenibilidad

La imposición de requisitos y clausulas sociales y medioambientales es cada vez más frecuente, tanto en los procesos de licitación internacional, como en los procesos de acceso a mercados a través de canales de ámbito privado.

Además, y más allá del obligado cumplimiento, trabajar en la identificación, análisis e implantación por parte de las empresas de estos estándares locales e internacionales, puede generar un importante valor añadido frente a los competidores en destino.

ACTUACIONES		
51	**Mejorar las oportunidades de acceso a la financiación**	Se fomentará el acceso a oportunidades de financiación multilateral, instituciones financieras de desarrollo y agencias de desarrollo bilaterales. Para ello, se pondrá en marcha una línea específica de asesoramiento, enmarcada en el programa de asesoramiento en licitaciones internacionales, para orientar a las empresas en la identificación y cumplimiento de las cláusulas sociales y medioambientales que son de obligado cumplimiento en los procesos de licitación internacional.
52	**Asesoramiento en estándares de sostenibilidad**	Se pondrá en marcha un servicio de asesoramiento sobre los estándares de sostenibilidad que son requeridos (cada vez en mayor medida) por mercados exteriores.

Línea 2. Impulso de sostenibilidad como estrategia de diferenciación

La incorporación de la sostenibilidad como parte de la estrategia de internacionalización de la empresa permite fomentar internamente la innovación en el proceso de adaptación de las características de la oferta exportable a un escenario en el que la sostenibilidad gana cada vez más peso.

Por otra parte, la sostenibilidad sigue siendo un elemento de diferenciación y de valor añadido en los mercados consolidados.

ACTUACIONES		
53	**Acciones de sensibilización: Incorporación de la sostenibilidad en la estrategia de internacionalización**	Se fomentará la sensibilización a la incorporación de la sostenibilidad como parte de la estrategia de internacionalización a través de talleres, encuentros y jornadas técnicas de carácter transversal. Se reforzará esta actividad con el desarrollo de foros y encuentros de carácter sectorial, dirigidos a sectores clave en la sostenibilidad, como por ejemplo la gestión de residuos, la eficiencia energética, la gestión de aguas, las empresas con modelos de negocio basados en la innovación social, etc. Se elaborarán guías técnicas e infografías con recomendaciones para que las empresas incorporen la sostenibilidad desde los siguientes puntos de vista: › La innovación y la diferenciación. › La identificación de nuevos nichos de negocio asociados a la sostenibilidad. › La identificación de oportunidades asociadas a la sostenibilidad en nuevos mercados.
54	**Establecimiento de alianzas con socios clave en materia de sostenibilidad**	Se impulsará la identificación y desarrollo de alianzas con entidades públicas y privadas que sean referentes en materia de sostenibilidad de ámbito regional y nacional, con el objetivo de identificar posibles sinergias y proyectos a desarrollar de manera conjunta para el impulso de una internacionalización sostenible. Entre estas entidades se encuentran los ecosistemas dedicados al fomento de la I+D+i en materia de sostenibilidad, así como a la generación y difusión de conocimiento e impulso de buenas prácticas en materia de sostenibilidad, innovación social, economía circular, comercio justo, etc.

Línea 3. Impulso de la internacionalización sostenible

Esta línea está diseñada para impulsar procesos de internacionalización que den respuesta a los retos de desarrollo sostenible de la Agenda 2030.

Esto se abordará desde dos puntos de vista:

- El del impulso a la internacionalización de empresas que nacen con vocación sostenible, es decir que, desde la base, cuentan con modelos de negocio basados en la innovación social, los derechos humanos, el medio ambiente, la erradicación de la pobreza, y la economía circular, entre otros.
- El del apoyo a la diversificación geográfica de las exportaciones de las empresas de la región, mediante la identificación de nuevas oportunidades de negocio en mercados y economías con las necesidades básicas poblacionales no cubiertas.
- El de la incorporación del enfoque de género en la internacionalización, a través de acciones de sensibilización y asesoramiento que pongan en valor el papel de la mujer exportadora.

ACTUACIONES		
55	**Programa internacionalización de modelos de negocio sostenibles**	Se impulsará la identificación y asesoramiento de empresas cuyos modelos de negocio den respuesta a los retos en sostenibilidad de la AGENDA 2030, para impulsarlas hacia la internacionalización. Para ello, se desarrollarán acciones de difusión de la internacionalización de manera coordinada con las entidades públicas y privadas referentes en sostenibilidad.
56	**Identificación de oportunidades de negocio en economías y mercados B.O.P (Base of Pyramid)**	Se promoverá e impulsará la internacionalización a través de la identificación de oportunidades de negocio en economías B.O.P, que son aquellas que se caracterizan por ser zonas de pobreza, y con necesidades básicas poblacionales no cubiertas. Para ello, se realizarán acciones de prospección de nuevas oportunidades en estos mercados, que puedan ser cubiertas por empresas de la región cuyos modelos de negocio den respuesta a los retos de sostenibilidad de estas economías. Asimismo, se desarrollarán acciones de difusión, formación y sensibilización en materia de internacionalización cubriendo necesidades poblaciones en estos mercados. Adicionalmente, se fomentará la participación de las empresas en programas vigentes de ámbito nacional, como el programa ICEX IMPACT +, que asesora y ayuda a las empresas que quieren poner en marcha un plan de internacionalización para el acceso específico a estas economías.
57	**Incorporación del enfoque de género en la internacionalización**	Se desarrollarán acciones de formación, sensibilización y asesoramiento que incorporen la perspectiva de género en el proceso de internacionalización, con el fin de poner en valor el papel de la mujer exportadora en Castilla-La Mancha.

2.3. Indicadores del PEI 2021-2025

Indicadores de impacto

INDICADORES DE IMPACTO	META A 2025
› Incremento de la base de empresas exportadoras. › Incremento del porcentaje de empresas exportadoras regulares, frente al total de las exportadoras. › Aumento del valor de las exportaciones. › Aumento del valor de las exportaciones a mercados de fuera de la UE.	› 8.000 empresas exportadoras en 2025. › 30 % de empresas regulares frente a exportadoras en 2025. › Incremento de un 3 % en el valor de las exportaciones en 2025. › Un 15% del valor de las exportaciones a mercados de fuera de la UE en 2025.

Indicadores de ejecución

OBJETIVO 1: INCREMENTAR EL PORCENTAJE DEL SECTOR EXTERIOR EN EL PIB REGIONAL		
Línea 1: Impulsar nuevas empresas hacia la internacionalización		**Indicadores de ejecución**
1	Asesoramiento en necesidades iniciales de información.	Nº de empresas asesoradas en la estrategia de internacionalización
2	Programa de iniciación a la exportación.	Nº de empresas participantes. Nº de ediciones del programa desarrolladas.
3	Programa de asesoramiento a startups y emprendedores.	Nº de acuerdos de colaboración con entidades y organismos de apoyo al emprendimiento. Nº de startups y emprendedores asesorados.
4	Impulso de la internacionalización del trabajo autónomo.	Nº de acuerdos de colaboración con entidades y organismos de apoyo al trabajo autónomo.
Línea 2: Consolidar la actividad internacional		**Indicadores de ejecución**
5	Aumento de base de empresas exportadoras regulares.	Nº de empresas detectadas.
6	Programa aceleradoras sectoriales.	Nº de empresas participantes. Nº de ediciones del programa desarrolladas.
7	Programa de Implantación internacional.	Nº de empresas participantes. Nº de ediciones del programa desarrolladas.
8	Servicio de Asesoramiento en licitaciones internacionales.	Nº de empresas participantes. Nº de ediciones del programa desarrolladas.

OBJETIVO 1: INCREMENTAR EL PORCENTAJE DEL SECTOR EXTERIOR EN EL PIB REGIONAL		
Línea 3: Diversificar geográficamente las exportaciones		**Indicadores de ejecución**
9	Análisis de nuevos mercados de oportunidad.	Nº de estudios de mercado realizados.
10	Impulso y fortalecimiento de la Red Exterior.	Nº de contactos realizados con entidades en otros países. Nº de mercados que forman parte de la Red Exterior.
11	Impulso de la acción promocional en nuevos mercados.	Nº de eventos analizados. Nº de informes realizados. Nº de visitas de prospección.
Línea 4: Facilitar la promoción internacional		**Indicadores de ejecución**
12	Nuevas fórmulas de promoción.	Nº de acciones en formato virtual. Nº de empresas participantes.
13	Acciones de promoción agrupadas.	Nº de visitas a ferias. Nº de presentaciones de producto o showrooms. Nº de misiones comerciales directas. Nº de misiones comerciales inversas. Nº de encuentros empresariales. Nº de promociones en punto de venta o Marketplaces. Nº de empresas participantes en las acciones de promoción.
14	Acciones de promoción individuales.	Nº de empresas participantes. Nº de planes personalizados.
15	Programa de creación de Hubs para el sector Industrial.	Nº de empresas participantes. Nº de ediciones del programa. Nº de mercados en los que se desarrolla el programa.
Línea 5: Facilitar el acceso a la financiación internacional		**Indicadores de ejecución**
16	Convenio con las instituciones de financiación pública regionales.	Nº de convenios. Nº de acciones formativas. Nº de empresas participantes.
17	Programa de asesoramiento en Financiación Internacional.	Nº de empresas participantes. Nº de ediciones del programa.

OBJETIVO 2: IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES		
Línea 1: Impulsar la diferenciación de nuevos productos y empresas		
18	Programa de asesoramiento de marcas.	Nº. de ediciones del programa. Nº de empresas participantes.
19	Promoción de la marca Castilla-La Mancha.	Nº de acciones de promoción con Marca Castilla-La Mancha. Nº de empresas participantes.
20	Impulso de la internacionalización de los productos de calidad de la región.	Nº de acciones específicas de promoción de productos de Calidad de la Región. Nº de empresas participantes.
Línea 2: Impulsar la innovación en el ámbito internacional		
21	Impulso de la internacionalización de clústeres, centros tecnológicos y entidades de apoyo a la investigación y la innovación.	Nº de reuniones con entidades de apoyo a la innovación. Nº de acuerdos de colaboración con entidades de apoyo a la internacionalización. Nº de proyectos de impulso de la internacionalización de clústeres. Nº. de jornadas formativas para la promoción de clústeres.
22	Programa de asesoramiento en estrategia y acción internacional.	Nº de ediciones del programa. Nº de empresas participantes.
Línea 3: Promover la internacionalización digital		
23	Asesoramiento en Marketing Digital.	Nº de jornadas o talleres realizados. Nº de empresas asesoradas.
24	Apoyo y asesoramiento para la presencia de las empresas en Marketplaces.	Nº de empresas asesoradas.
25	Asesoramiento en Industria 4.0.	Nº de talleres realizados. Nº de empresas asesoradas.
Línea 4: Fomentar la creación de alianzas y la cooperación empresarial		
26	Programa mentoring de mercados de difícil acceso.	Nº de encuentros de mentoring realizados. N.º de mercados de difícil acceso identificados. Nº de empresas participantes.
27	Fomento de la cooperación empresarial para la creación de agrupaciones logísticas.	Nº de encuentros realizados.
28	Impulso del Networking y los proyectos colaborativos entre las empresas de la región.	Nº de empresas participantes. Nº de encuentros realizados.
29	Impulso de proyectos de cooperación transfronteriza.	Nº de proyectos desarrollados. Nº de empresas participantes.

Línea 5: Reforzar la Inteligencia de negocio		
30	Servicio de consultas estadísticas de exportación.	Nº de solicitudes recibidas.
31	Servicio de identificación de operaciones de exportación e importación.	Nº de solicitudes recibidas.
32	Informes de mercados, informes sectoriales y de tendencias de consumo.	Nº de solicitudes recibidas.
33	Guías de acceso a mercados.	Nº de solicitudes recibidas.
34	Listados de distribuidores e importadores.	Nº de solicitudes recibidas.
Línea 6: Profesionalización de la internacionalización y empleo de calidad		
35	Formación, desarrollo del talento y capacitación en internacionalización.	Nº de talleres o jornadas realizados. Nº de empresas participantes.
36	Colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha para el desarrollo de estudios de comercio exterior.	Nº de reuniones de coordinación.
37	Fomento de la generación de empleo en internacionalización.	Nº de profesionales. Nº de ofertas de empleo.
38	Encuentros virtuales de acercamiento del tejido empresarial a los profesionales.	Nº de encuentros. Nº de empresas participantes. Nº de profesionales participantes.
39	Involucración del usuario en el diseño de programas.	Nº de mesas sectoriales realizadas.

OBJETIVO 3: FORTALECER EL SISTEMA DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA REGIÓN		
Línea 1: Fortalecimiento e impulso de los instrumentos de apoyo a partir de la utilización de fondos europeos		
40	Desarrollo y fortalecimiento de las líneas e instrumentos de apoyo a partir de fondos europeos.	Nº de proyectos solicitados. Nº de proyectos concedidos. Presupuesto solicitado. Presupuesto concedido. Presupuesto gestionado.
Línea 2: Desarrollo de nuevas alianzas entre empresas y organizaciones		
41	Desarrollo de nuevas alianzas regionales.	Nº de contactos realizados. Nº de acuerdos de colaboración.
Línea 3: Puesta en valor de los instrumentos regionales de apoyo a la internacionalización		
42	Favorecer la Cooperación Institucional.	Nº de reuniones.
43	Planes operativos coordinados.	Nº de planes y acciones coordinadas.
44	Guía regional de ayudas.	Nº de ediciones de la guía elaboradas.
45	Impulso de los canales digitales de comunicación.	Nº de seguidores en RRSS.
46	Difusión de estudios e informes.	Nº de estudios realizados.
47	Seguimiento continuado de los contactos con nuevas empresas.	Nº de empresas de la BD del IPEX.
Línea 4: Cooperación nacional e internacional		
48	Participación en el Consejo Interterritorial de Internacionalización.	Nº de reuniones de coordinación.
49	Coordinación de las redes exteriores.	Nº de reuniones de coordinación.
50	Impulso de las relaciones con entidades extranjeras.	Nº de convenios de colaboración. Nº de contactos realizados.

OBJETIVO 4: IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD COMO FACTOR CLAVE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL EXTERIOR		
Líneas / Actividades		**Indicadores**
51	Mejorar las oportunidades de acceso a la financiación.	Nº de empresas asesoradas.
52	Asesoramiento en estándares de sostenibilidad.	Nº de empresas asesoradas.
Línea 2: Impulso de sostenibilidad como estrategia de diferenciación		
53	Acciones de sensibilización: Incorporación de la sostenibilidad en la estrategia de internacionalización.	Nº de actividades desarrolladas. Nº de empresas participantes.
54	Establecimiento de alianzas con socios clave en materia de sostenibilidad.	Nº de alianzas.
Línea 3: Impulso de la internacionalización sostenible		
55	Programa internacionalización de modelos de negocio sostenibles.	Nº de acciones de sensibilización. Nº de empresas asesoradas.
56	Identificación de oportunidades de negocio en economías y mercados B.O.P (Base of Pyramid).	Nº de acciones de sensibilización. Nº de empresas asesoradas.
57	Incorporación del enfoque de género en la internacionalización.	Nº de acciones de sensibilización. Nº de empresas participantes.

3. Cronograma de actuaciones

OBJETIVOS	LÍNEAS ASOCIADAS A LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2021				2022				2023				2024				2025			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
OBJETIVO 1: INCREMENTAR EL PORCENTAJE DEL SECTOR EXTERIOR EN EL PIB REGIONAL	**Línea 1: Impulsar nuevas empresas hacia la internacionalización**																				
	P1 Asesoramiento en necesidades iniciales de información																				
	P2 Programa de iniciación a la exportación																				
	P3 Programa de asesoramiento a startups y emprendedores																				
	P4 Impulso de la internacionalización del trabajo autónomo																				
	Línea 2: Consolidar la actividad internacional																				
	P5 Aumento de base de empresas exportadoras regulares																				
	P6 Programa aceleradoras sectoriales																				
	P7 Programa implantación internacional																				
	P8 Servicio de asesoramiento en licitaciones internacionales																				
	Línea 3: Diversificar geográficamente las exportaciones																				
	P9 Análisis de nuevos mercados de oportunidad																				
	P10 Impulso y fortalecimiento de la red exterior																				
	P11 Impulso de la acción promocional en nuevos mercados																				
	Línea 4: Facilitar la promoción internacional																				
	P12 Nuevas fórmulas de promoción																				
	P13 Acciones de promoción agrupadas																				
	P14 Acciones de promoción individuales																				
	P15 Programa de creación de Hubs para el sector Industrial																				
	Línea 5: Facilitar el acceso a la financiación internacional																				
	P16 Convenio con las instituciones de financiación pública regionales																				
	P17 Programa de Financiación internacional																				
OBJETIVO 2: IMPULSAR LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS DE LA REGIÓN EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES	**Línea 1: Impulsar la diferenciación de nuevos productos y empresas**																				
	P18 Programa de asesoramiento en marcas																				
	P19 Promoción de la marca Castilla-La Mancha																				
	P20 Impulso de la internacionalización de los productos de calidad de la región																				
	Línea 2: Impulsar la innovación en el ámbito internacional																				
	P21 Impulso de la internacionalización de clústeres, centros tecnológicos y entidades de apoyo a la investigación y la innovación																				
	P22 Programa de asesoramiento en estrategia y acción internacional																				
	Línea 3: Promover la internacionalización digital																				
	P23 Asesoramiento en Marketing Digital																				
	P24 Apoyo y asesoramiento para la incorporación de las empresas en Marketplace																				
	P25 Asesoramiento en Industria 4.0																				
	Línea 4: Fomentar la creación de alianzas y la cooperación empresarial																				
	P26 Programa mentoring de mercados de difícil acceso																				
	P27 Fomento de la cooperación empresarial para la creación de agrupaciones logísticas																				
	P28 Impulso del Networking y los proyectos colaborativos entre las empresas de la región																				
	P29 Impulso de proyectos de cooperación transfronteriza																				
	Línea 5: Reforzar la Inteligencia de negocio																				
	P30 Servicio de estadísticas de exportación																				
	P31 Servicio de identificación de operaciones de exportación e importación																				
	P32 Informes de mercado, sectoriales y de tendencias de consumo																				
	P33 Guías de acceso a mercados																				
	P34 Listados de distribuidores e importadores																				
	Línea 6: Profesionalización de la internacionalización y empleo de calidad																				
	P35 Formación, desarrollo del talento y capacitación en internacionalización																				
	P36 Colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha para el desarrollo de estudios de comercio exterior																				
	P37 Fomento de la generación de empleo en internacionalización																				
	P38 Involucración del usuario en el diseño de programas.																				

OBJETIVOS	LÍNEAS ASOCIADAS A LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2021				2022				2023				2024				2025			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
OBJETIVO 3: FORTALECER EL SISTEMA DE APOYO A LA INTERNACIONALIZACIÓN EN LA REGIÓN	**Línea 1: Fortalecimiento e impulso de los instrumentos de apoyo a partir de la utilización de fondos europeos**																				
	P39 Desarrollo y fortalecimiento de las líneas e instrumentos de apoyo a partir de fondos europeos																				
	Línea 2: Desarrollo de nuevas alianzas entre empresas y organizaciones																				
	P40 Desarrollo de nuevas alianzas regionales																				
	Línea 3: Puesta en valor de los instrumentos regionales de apoyo a la internacionalización																				
	P41 Favorecer la Cooperación Institucional																				
	P42 Planes operativos coordinados																				
	P43 Guía regional de ayudas																				
	P44 Impulso de los canales digitales de comunicación																				
	P45 Difusión de estudios e informes																				
	P46 Seguimiento continuado de los contactos con nuevas empresas																				
	Línea 4: Cooperación nacional e internacional																				
	P47 Participación en el Consejo Interterritorial de Internacionalización																				
	P48 Coordinación de las redes exteriores																				
	P49 Impulso de las relaciones con entidades extranjeras																				
OBJETIVO 4: IMPULSAR LA SOSTENIBILIDAD COMO FACTOR CLAVE EN LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL EN EL EXTERIOR	**Línea 1: Asesoramiento en nuevos estándares de sostenibilidad**																				
	P50 Mejorar las oportunidades de acceso a la financiación																				
	P51 Asesoramiento en estándares de sostenibilidad																				
	Línea 2:Impulso de sostenibilidad como estrategia de diferenciación																				
	P52 Acciones de sensibilización: Incorporación de la sostenibilidad en la estrategia de internacionalización																				
	P53 Establecimiento de alianzas con socios clave en materia de sostenibilidad																				
	Línea 3: Impulso de la internacionalización sostenible																				
	P54 Programa internacionalización de modelos de negocio sostenibles																				
	P55 Identificación de oportunidades de negocio en economías y mercados B.O.P (Base of Pyramid)																				
	P56 Incorporación del enfoque de género en la internacionalización.																				



ANEXO I.
Listados

1. LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Fases enfoque metodológico para la elaboración del plan 8
Figura 2. Marco estratégico global del PEI 2021-2025 14
Figura 3. Objetivos de desarrollo sostenible (ODS) 15
Figura 4. Pilares Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia 17
Figura 5. Ejes y líneas de actuación de la Estrategia Economía Circular 2030 de Castilla-La Mancha 22
Figura 6. Evolución de las empresas exportadoras de Castilla-La Mancha 2015-2019 32
Figura 7. Evolución del comercio exterior en Castilla-La Mancha 2015-2019 33
Figura 8. Evolución tasa de cobertura de Castilla-La Mancha 2010-2019 34
Figura 9. Evolución de las exportaciones de Castilla-La Mancha por sectores de actividad 2015-2019 35
Figura 10. Evolución peso de las exportaciones de Castilla-La Mancha sobre el Total Nacional 2015-2020 35
Figura 11. Ranking 10 países cliente exportaciones. Evolución de las exportaciones 2015-2019 37
Figura 12. Evolución de las exportaciones a países no pertenecientes a la UE 2015-2019 40
Figura 13. Evolución cuota exportaciones agroalimentarias por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 42
Figura 14. Evolución cuota exportaciones aceite de oliva por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 44
Figura 15. Evolución cuota exportaciones sector cárnico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 47
Figura 16. Evolución cuota exportaciones sector lácteo por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 49
Figura 17. Evolución cuota exportaciones sector hortofrutícola por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 52
Figura 18. Evolución cuota exportaciones sector vitivinícola por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 55
Figura 19. Evolución cuota exportaciones subsector vino a granel por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 58
Figura 20. Evolución cuota exportaciones subsector vino embotellado por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 60
Figura 21. Evolución cuota exportaciones subsector vino Bag in Box por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 62
Figura 22. Evolución cuota exportaciones subsector vino espumoso por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 64
Figura 23. Evolución cuota exportaciones subsector mosto por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 66
Figura 24. Evolución cuota exportaciones sector industrial por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 68
Figura 25. Evolución cuota exportaciones subsector metalmecánico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 71
Figura 26. Evolución cuota exportaciones subsector equipamiento eléctrico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 74
Figura 27. Evolución cuota exportaciones subsector del plástico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 77
Figura 28. Evolución cuota exportaciones subsector de la automoción por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 80
Figura 29. Evolución cuota exportaciones subsector del aluminio por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 82
Figura 30. Evolución cuota exportaciones subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 84
Figura 31. Evolución cuota exportaciones subsector cerámico por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 87
Figura 32. Evolución cuota exportaciones subsector de la madera por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 89
Figura 33. Evolución cuota exportaciones sector bienes de consumo por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 91
Figura 34. Evolución cuota exportaciones subsector del mueble y decoración por mercados de Castilla-La Mancha 2015-2019 94
Figura 35. Evolución cuota exportaciones subsector del calzado de Castilla-La Mancha 2015-2019 96
Figura 36. Evolución cuota exportaciones subsector del textil de Castilla-La Mancha 2015-2019 98
Figura 37. Evolución cuota exportaciones subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha 2015-2019 100
Figura 38. Origen de los viajeros extranjeros con destino a Castilla-La Mancha 2019 101
Figura 39. Valor del mercado mundial de productos alimentarios con etiquetado atendiendo a criterios éticos 2015/2020 (en miles de millones de USD) 109
Figura 40. Importancia para los consumidores estadounidenses de las diferentes características de los productos alimentarios 2017 110
Figura 41. Consumo de aceite de oilva en Japón 2015-2019 (en miles de toneladas) 112
Figura 42. Oportunidades en el sector agroalimentario. Importaciones agroalimentarias de Japón, por productos 112
Figura 43. Volumen de importación de productos lácteos en China en 2018, por categoría de producto (en 1.000 toneladas métricas) 113
Figura 44. Volumen previsto de importación de queso en China de 2018 a 2025 (en 1.000 toneladas métricas) 113
Figura 45. Ventas de alimentos ecológicos en Estados Unidos de 2005 a 2019 (en miles de millones de USD) 115

1. LISTADO DE FIGURAS

Figura 46. Preferencia por los productos ecológicos en las categorías de alimentos en Estados Unidos 2019 115
Figura 47. Volumen de importación de carne de cerdo en Canadá de 2011 a 2020 (en 1.000 toneladas métricas) 116
Figura 48. DAFO Sector Alimentos y Bebidas de Castilla-La Mancha 117
Figura 49. Wine sales in the Americas will increase at a CAGR1 of 8,4% from 2012 to 2025 121
Figura 50. Bebidas alcohólicas populares para beber en casa en Japón 2019 123
Figura 51. DAFO Sector Vino de Castilla-La Mancha 125
Figura 52. DAFO Sector Industrial de Castilla-La Mancha 132
Figura 53. Previsión de los ingresos de Ecommerce 2019 y 2025 136
Figura 54. Previsión de ingresos mundiales por comercio electrónico para 2020 en miles de millones 137
Figura 55. Key players del comercio electrónico por tipo y segmento 138
Figura 56. DAFO Sector Bienes de Consumo de Castilla-La Mancha 141
Figura 57. Gasto en productos y servicios de seguridad de la información en todo el mundo de 2016 a 2024 (en miles de millones de USD) 144
Figura 58. Tamaño del mercado de servicios en la nube pública de 2009 a 2022 (en miles de millones de USD) 144
Figura 59. DAFO Sector Servicios de Castilla-La Mancha 150
Figura 60. DAFO Sector Turismo de Castilla-La Mancha 151
Figura 61. Organigrama IPEX 154
Figura 62. Palancas del PEI 2021-2025 162

2. LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Indicadores de impacto 2015-2020 de Castilla-La Mancha 10
Tabla 2. Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027 (EIEE) 16
Tabla 3. Ejes de trabajo del Plan Adelante 2020-2023 de Castilla-La Mancha 24
Tabla 4. Palancas empresariales Plan Adelante 2020-2023 de Castilla-La Mancha 25
Tabla 5. Número de empresas registradas en Castilla-La Mancha 2020 28
Tabla 6. Número de empresas registradas en Castilla-La Mancha por provincia 2020 29
Tabla 7. Número y evolución de las empresas registradas en Castilla-La Mancha por número de asalariados 2015-2020 29
Tabla 8. Contribución al PIB regional de los distintos sectores económicos 2015-2020 de Castilla-La Mancha 30
Tabla 9. Número y evolución de empresas exportadoras totales y regulares en España y en Castilla-La Mancha 2015-2019 31
Tabla 10. Evolución valor de las exportaciones en empresas exportadoras vs regulares 2015-2019 32
Tabla 11. Distribución y evolución de las empresas exportadoras de Castilla-La Mancha por sector de actividad 2015-2019 32
Tabla 12. Evolución de la balanza comercial española 2015-2019 33
Tabla 13. Evolución del valor de las exportaciones por sector de actividad 2015-2019 34
Tabla 14. Evolución del peso de las exportaciones de Castilla-La Mancha sobre el total nacional 2015-2020 35
Tabla 15. Exportaciones y evolución por sectores económicos de Castilla-La Mancha en 2020 36
Tabla 16. Evolución del valor de las exportaciones de Castilla-La Mancha por país 2015-2019 37
Tabla 17. Evolución de las exportaciones de Castilla-La Mancha a países de la UE y de fuera de la UE 2015-2019 38
Tabla 18. Exportaciones de Castilla-La Mancha por países 2020 38
Tabla 19. Evolución de las exportaciones de Castilla-La Mancha a países de fuera de la UE 2015-2019 39
Tabla 20. Evolución grado de apertura economía Castilla-La Mancha 2008-2019 40
Tabla 21. Exportaciones sector agroalimentario de Castilla-La Mancha 2015-2019 41
Tabla 22. Exportaciones principales subsectores del sector agroalimentario de Castilla-La Mancha 2015-2019 41
Tabla 23. Ranking 10 principales países clientes exportaciones agroalimentarias de Castilla-La Mancha 2015-2019 41
Tabla 24. Exportaciones principales subsectores del sector agroalimentario de Castilla-La Mancha 2020 43
Tabla 25. Ranking 10 principales países clientes exportaciones agroalimentarias de Castilla-La Mancha 2020 43

2. LISTADO DE TABLAS

Tabla 26. Contribución de las exportaciones del sector del aceite de oliva de Castilla-La Mancha a las exportaciones 44
Tabla 27. Ranking 10 principales países clientes exportaciones aceite de oliva de Castilla-La Mancha 2015-2019 44
Tabla 28. Ranking 10 principales países clientes exportaciones de aceite de oliva de Castilla-La Mancha 2020 45
Tabla 29. Contribución de las exportaciones del sector cárnico de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 46
Tabla 30. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector cárnico de Castilla-La Mancha 2015-2019 46
Tabla 31. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector cárnico de Castilla-La Mancha 2020 47
Tabla 32. Contribución de las exportaciones del sector lácteo de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 48
Tabla 33. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector lácteo de Castilla-La Mancha 2015-2019 48
Tabla 34. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector lácteo de Castilla-La Mancha 2020 50
Tabla 35. Contribución de las exportaciones del sector hortofruticola de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 51
Tabla 36. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector hortofruticola de Castilla-La Mancha 2015-2019 51
Tabla 37. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector hortofruticola de Castilla-La Mancha 2020 53
Tabla 38. Evolución exportaciones vino de Castiila-La Mancha 2015-2019 54
Tabla 39. Evolución del valor de las exportaciones del vino de Castilla-La Mancha por subpartidas 2015-2019 54
Tabla 40. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector vitivinicola de Castilla-La Mancha 2015-2019 54
Tabla 41. Evolución exportaciones del vino de Castilla-La Mancha por subpartidas 2020 55
Tabla 42. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector vitivinícola de Castilla-La Mancha 2020 56
Tabla 43. Contribución de las exportaciones del subsector vino a granel de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 57
Tabla 44. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino a granel de Castilla-La Mancha 2015-2019 57
Tabla 45. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino a granel de Castilla-La Mancha 2020 58
Tabla 46. Contribución de las exportaciones del subsector vino embotellado de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 59
Tabla 47. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino embotellado de Castilla-La Mancha 2015-2019 59
Tabla 48. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino embotellado de Castilla-La Mancha 2020 60
Tabla 49. Contribución de las exportaciones del subsector vino Bag in box de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 61
Tabla 50. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino Bag in Box de Castilla-La Mancha 2015-2019 61
Tabla 51. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino Bag in Box de Castilla-La Mancha 2020 62
Tabla 52. Contribución de las exportaciones del subsector vino espumoso de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 63
Tabla 53. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino espumoso de Castilla-La Mancha 2015-2019 63
Tabla 54. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector vino espumoso de Castilla-La Mancha 2020 64
Tabla 55. Contribución de las exportaciones del subsector mosto de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 65
Tabla 56. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector mosto de Castilla-La Mancha 2015-2019 65
Tabla 57. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector mosto de Castilla-La Mancha 2020 66
Tabla 58. Evolución de los principales subsectores industriales de Castilla-La Mancha 2015-2019 67
Tabla 59. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector industrial de Castilla-La Mancha 2015-2019 68
Tabla 60. Evolución de los principales sectores industriales de Castilla-La Mancha 2020 69
Tabla 61. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector industrial de Castilla-La Mancha 2020 69
Tabla 62. Contribución de las exportaciones del sector metalmecánico en Castilla-La Mancha a las exportaciones del sector en España 2015-2019 70
Tabla 63. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector metalmecánico de Castilla-La Mancha 2015-2019 70

2. LISTADO DE TABLAS

Tabla 64. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector metalmecánico de Castilla-La Mancha 2020 72
Tabla 65. Contribución de las exportaciones del subsector equipamiento eléctrico de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 73
Tabla 66. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector equipamiento eléctrico de Castilla-La Mancha 2015-2019 73
Tabla 67. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector equipamiento eléctrico de Castilla-La Mancha 2020 75
Tabla 68. Contribución de las exportaciones del subsector del plástico de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 76
Tabla 69. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del plástico de Castilla-La Mancha 2015-2019 76
Tabla 70. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del plástico de Castilla-La Mancha 2020 78
Tabla 71. Contribución de las exportaciones del subsector de la automoción de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 79
Tabla 72. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la automoción de Castilla-La Mancha 2015-2019 79
Tabla 73. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la automoción de Castilla-La Mancha 2020 80
Tabla 74. Contribución de las exportaciones del subsector del aluminio de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 81
Tabla 75. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del aluminio de Castilla-La Mancha 2015-2019 81
Tabla 76. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del aluminio de Castilla-La Mancha 2020 82
Tabla 77. Contribución de las exportaciones del subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 83
Tabla 78. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes de CLM 2015-2019 83
Tabla 79. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de las pinturas, impermeabilización y aislantes de CLM 2020 85
Tabla 80. Contribución de las exportaciones del subsector cerámico de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 86
Tabla 81. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector cerámico de Castilla-La Mancha 2015-2019 86
Tabla 82. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector cerámico de Castilla-La Mancha 2020 87
Tabla 83. Contribución de las exportaciones del subsector de la madera de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 88
Tabla 84. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la madera de Castilla-La Mancha 2015-2019 88
Tabla 85. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la madera de Castilla-La Mancha 2020 89
Tabla 86. Evolución exportaciones del sector bienes de consumo de Castilla-La Mancha 2015-2019 90
Tabla 87. Evolución del valor de las exportaciones por subsectores 2015-2019 90
Tabla 88. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la madera de Castilla-La Mancha 2015-2019 90
Tabla 89. Evolución del valor de las exportaciones por subsectores 2020 92
Tabla 90. Ranking 10 principales países clientes exportaciones sector bienes de consumo de Castilla-La Mancha 2020 92
Tabla 91. Contribución de las exportaciones del subsector del calzado de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 93
Tabla 92. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del mueble y la decoración de Castilla-La Mancha 2015-2019 93
Tabla 93. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del mueble y la decoración de Castilla-La Mancha 2020 94
Tabla 94. Contribución de las exportaciones del subsector del calzado de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 95
Tabla 95. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del calzado de Castilla-La Mancha 2015-2019 95
Tabla 96. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del calzado de Castilla-La Mancha 2020 96
Tabla 97. Contribución de las exportaciones del subsector del textil de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 97
Tabla 98. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del textil de Castilla-La Mancha 2015-2019 97
Tabla 99. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector del textil de Castilla-La Mancha 2020 98
Tabla 100. Contribución de las exportaciones del subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 99
Tabla 101. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha 2015-2019 99
Tabla 102. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector de la cuchillería de Castilla-La Mancha 2020 100
Tabla 103. Evolución del número de viajeros y pernoctaciones en Castilla-La Mancha 2015-2019 101
Tabla 104. Porcentaje de actividades turísticas que desarrollan los viajeros en Castilla-La Mancha por provincias 2019 102
Tabla 105. Contribución de las exportaciones del subsector TIC de CLM a las exportaciones totales del sector en España 2015-2019 103
Tabla 106. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector TIC de Castilla-La Mancha 2015-2019 103
Tabla 107. Ranking 10 principales países clientes exportaciones subsector TIC de Castilla-La Mancha 2020 104

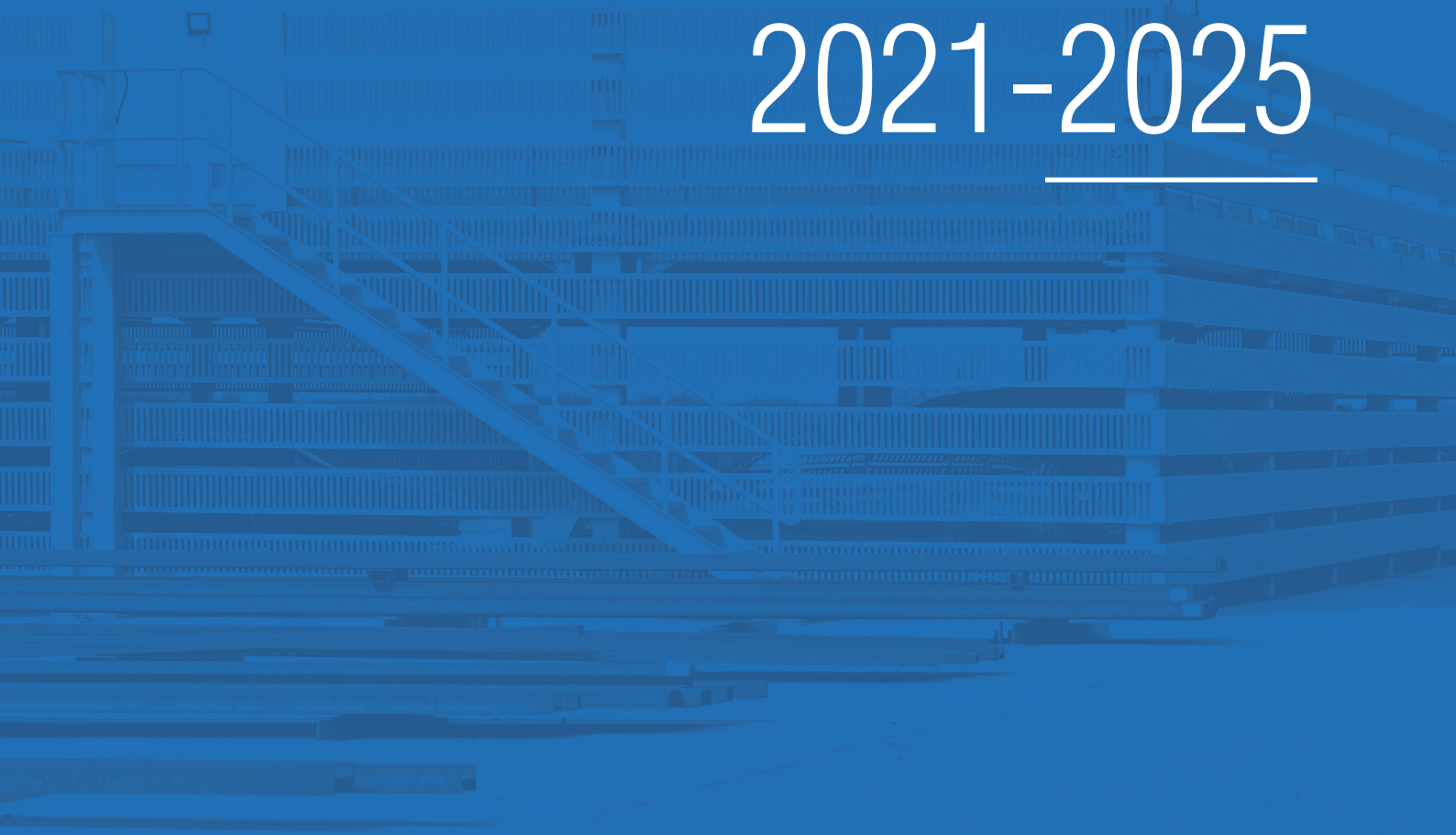


Volumen 2

Plan Estratégico de Captación de Inversiones de Castilla-La Mancha

PLAN ESTRATÉGICO DE CAPTACIÓN DE INVERSIONES DE CASTILLA-LA MANCHA

2021-2025



Castilla-La Mancha

IPEX
Instituto de Promoción Exterior



Plan Estratégico de Captación de Inversiones de Castilla-La Mancha

2021-2025

Índice

00 RESUMEN EJECUTIVO

01 DIAGNÓSTICO DEL MERCADO DE IED Y SU PROMOCIÓN

1. La Inversión Extranjera Directa: Situación y Perspectivas 12

2. Situación de la IED en Castilla-La Mancha y evolución de la presencia de empresas de capital extranjero 15
2.1. La IED en España 15
2.2. Flujos de IED en Castilla-La Mancha 17
2.3. Stock de empleo 18
2.4. Stock de inversión e inmovilizado material 19
2.5. Filiales extranjeras 20
2.6. Proyectos *greenfield* 21
2.7. Origen de la inversión 23
2.8. Análisis sectorial 27

3. DAFO general de Castilla-La Mancha como destino de inversiones 30
3.1. Fortalezas 30
3.2. Debilidades 33
3.3. Oportunidades 36
3.4. Amenazas 38

02 ANÁLISIS DE LOS PAÍSES Y SECTORES ESTRATÉGICOS PARA CASTILLA-LA MANCHA

1. Países prioritarios para la captación de IED 42

2. Sectores de interés para Castilla-La Mancha 45
2.1. Logística 48
2.2. Aeronáutica 51
2.3. Servicios TIC 54
2.4. Bioeconomía 57
2.5. Energías renovables 61
2.6. Economía Circular 64
2.7. Industria Agroalimentaria 67
2.8. Moda (industria textil, confección y calzado) 70
2.9. Metalmecánico 73
2.10. Turismo 75

03 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACTUACIÓN

1. Retos 80

2. Objetivos estratégicos 83

3. Líneas de actuación 85
3.1. Objetivo 1. Posicionar Castilla-La Mancha como destino atractivo y diferenciado de inversión 85
3.2. Objetivo 2. Atraer y facilitar la implantación de nuevas inversiones sostenibles en Castilla-La Mancha 89
3.3. Objetivo 3. Enriquecer el clima inversor en Castilla-La Mancha 92
3.4. Objetivo 4. Mantener y ampliar las inversiones ya existentes 94
3.5. Resumen de objetivos y líneas 96

4. Indicadores 97
4.1. Indicadores de Impacto 97
4.2. Indicadores de Ejecución 97
4.3. Calidad en los programas de asesoramiento, información y facilitación 99

5. Funciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos 101

6. Cronograma de actuaciones 102

04 ANEXO I. LISTADOS Y REFERENCIAS

1. Listado de figuras 106

2. Listado de tablas 106

3. Abreviaturas y acrónimos 107

4. Referencias y enlaces de interés 107

Resumen Ejecutivo

El objetivo del trabajo de consultoría realizado consiste en proporcionar los elementos clave de apoyo para la elaboración y ejecución del **Plan Estratégico de Captación de Inversiones de Castilla-La Mancha 2021-2025**, que deberá regir la actividad del IPEX en este ámbito. El trabajo realizado proporciona elementos de análisis y diagnóstico de la Inversión Extranjera Directa en Castilla-La Mancha, aborda los principales retos y a los que se enfrenta el IPEX en materia de atracción de inversiones en el contexto actual, y propone los ejes de actuación que deben desarrollarse en los Planes de Acción hasta 2025 para conseguir los objetivos deseados respecto a la inversión exterior perseguida y al atractivo de la región para lograrla.

I.DIAGNÓSTICO

- Castilla-La Mancha ha recibido una **media de 141 millones anuales** de inversión extranjera desde 2010. **En 2019**, los flujos de inversión productiva bruta recibidos por Castilla-La Mancha ascendieron a **97 millones de euros**. **El primer semestre de 2020 registró 41 millones de inversión en la región**, en un contexto de reducción de los flujos globales de inversión de un 42% que, sin embargo, no afectó al conjunto de España, que presenta un incremento (52%) debido a varias adquisiciones empresariales de importante calado.

- Conviene señalar, no obstante, que existe un **fuerte componente de 'capitalidad' en España**, que afecta a las cifras tanto desde el punto de vista puramente metodológico, referido como 'efecto sede' como desde el punto de vista del atractivo real para las inversiones. En este sentido, Castilla-La Mancha está claramente infrarrepresentada en las cifras ofrecidas por las distintas fuentes oficiales.

- Aún así, la **importancia de la inversión extranjera en la región es muy significativa**. Los niveles de empleo ligado a inversiones extranjeras en Castilla-La Mancha, que se han recuperado notablemente en los últimos años, alcanzan **51.975 empleos en la región en 2019**, un 6,3% de la población ocupada. Y durante los últimos tres años, la región ha recibido **86€ de inversión extranjera bruta por habitante** cada año.

- Respecto al origen de la inversión, los principales países inversores en Castilla-La Mancha son **Francia, EE.UU.** y **Países Bajos**. Entre los tres explican el 74% de los flujos de inversión extranjera en la región desde 1993. Desde el punto de vista sectorial, la **industria** acapara el grueso de la inversión extranjera en Castilla-La Mancha, un 69,5% en la última década. Los servicios (23,1%), y en menor medida el sector primario (4,1%) y construcción (3,3%) también son receptores de flujos de inversiones exteriores recurrentes en la región.

- El stock de IED, muestra de la confianza más duradera de los inversores en la economía local, asciende en Castilla-La Mancha a **1.224 millones de euros en 2019**. Y el inmovilizado material ligado a la inversión extranjera en la región, que aporta una mejor perspectiva que el stock en cuanto a dónde se realizan de forma efectiva las inversiones al estar libre del efecto sede, alcanzó los **6.374 millones** en 2019 (14,9% del PIB regional), un 22,5% más que el año anterior, siendo la CC.AA. que más ha crecido en este periodo.

- A finales de 2018 operaban en Castilla-La Mancha **125 filiales de empresas extranjeras** en los sectores industrial, comercial y servicios no financieros, según los datos del INE. Aunque estas empresas apenas representan el **0,15% del número total de empresas** en la región en dichos sectores, su impacto en la economía regional es significativo ya que contribuyen a la economía regional con un **13% de la cifra de negocios, 5% del empleo, 7% de los gatos de personal** y el **32% de las exportaciones**. Fuentes privadas (Informa) elevan la cifra hasta las 129 empresas de capital extranjero, y el IPEX mantiene un registro de casi 350 empresas (incluyendo retail y otros establecimientos).

- En este contexto, un dato a poner en valor es que Castilla-La Mancha es la novena región española que más **proyectos de inversión *greenfield*** recibe en España desde 2003, de acuerdo con los datos de fDi Markets. Así, en el último lustro, la región ha recibido **más de 10 proyectos cada año**, con una inversión media de $47 millones por proyecto y la generación de 192 empleos por proyecto. En particular, 2019 cerró con máximos en cuanto a número de proyectos (20) e inversión anunciada ($960 millones).

- La labor de IPEX en atracción, a través del equipo de captación de inversiones de Castilla-La Mancha, ha sido muy significativa, **gestionado 579 proyectos de inversión** desde 2007, una media de 44 proyectos al año. La **mayor parte** (61,4%) de los proyectos gestionados en los últimos cuatro años corresponden a operaciones ***greenfield***, en tanto que un 28,8% constituyen operaciones de M&A y solo un 6,8% a reinversiones. Los **proyectos ganados** ascienden a 52, un porcentaje (9%) respecto a la cartera total gestionada muy relevante, de acuerdo con los estándares de las agencias de promoción de inversiones de su entorno.

- La **satisfacción del inversor es excelente**, tanto en términos de proximidad, facilidad de acceso y de los instrumentos que el gobierno pone a disposición de los inversores.

II.RETOS Y OPORTUNIDADES PARA IPEX

- Las tendencias respecto a la inversión internacional, determinadas por la crisis del Covid-19, apuntan a **impactos** en la configuración internacional de la producción en términos de relocalizaciones, desvío de inversiones y desinversiones. El contexto resultante es el de una IED en busca de mercados más próximos para la distribución manufacturera, **cadenas de valor más cortas** y más **inversión en la producción de bienes finales** con capacidad industrial y de ***clusterización***.

- Las oportunidades que surgen en este contexto pasan por atraer inversores que buscan **diversificar fuentes de suministro**, y la apuesta por **Infraestructura digitales y plataformas** que permiten nuevas aplicaciones y servicios, así como **nuevos entrantes en Cadenas Globales de Valor**.

- El análisis DAFO realizado para Castilla-La Mancha en tanto territorio destino de inversiones permite **formular estrategias para aprovechar las oportunidades** de captación de inversiones -como la **mejora de la trazabilidad** de la cadena de suministro **y logística**-, basándose para ello en el aprovechamiento de **las fortalezas del territorio** -presencia de una **infraestructura logística** de primer orden- y la introducción de **mejoras** que permitan superar las **debilidades territoriales** -insuficiente nivel de **digitalización** de la economía- para hacer frente a las amenazas -como la existencia de territorios alternativos con mejores condiciones y recursos-.

- De acuerdo con el análisis realizado, teniendo en cuenta los proyectos *greenfields* recibidos por España y Castilla-La Mancha y los países para los que tanto España como la región han representado un destino preferente en los últimos años, la **Península Ibérica, Francia, Alemania, Reino Unido, Benelux y Estados Unidos** deben ser objetivos **prioritarios para IPEX** en su labor de atracción de inversores exteriores.

- La identificación de sectores que mayores beneficios pueden reportar al territorio receptor y que a su vez son atractivos para los inversores extranjeros plantea dos estrategias de priorización diferentes, sin olvidar el alineamiento con las prioridades europeas de especialización regional. De un lado, la **estrategia** que persiga **promover los vínculos** existentes de **empresas extranjeras con empresas locales** cuando la **base empresarial** en CLM ya es **amplia**. De otro, considerar la inversión de **empresas extranjeras** como **tractoras** e **inductoras de dinamización de empresas locales**, cuando la **base** existente sea menor. En ambos casos se requieren acciones de política de promoción, atracción y facilitación adecuadas.

- De acuerdo con los criterios señalados, las industrias **Aeronáutica, Energías Renovables, Agroalimentaria, Bioeconomía y Metalmecánica** serían las que representan un enfoque más **equilibrado** entre **potencial local** y **capacidad tractora**, si bien en los dos primeros ha habido, hasta ahora, menor volumen de proyectos de inversión. Los sectores **Logístico**, con menor volumen de proyectos recibidos y mayor presencia en la región y los de **Servicios TIC y Moda** (Confección, calzado), con lógica inversa, son los otros tres sectores a tener en cuenta para la priorización en labores de captación. De todos ellos, el documento analiza el contexto, tendencias, competidores, oportunidades y factores críticos para la inversión, elementos necesarios para definir, junto a la estrategia de acción política decidida, las prioridades y acciones a ejecutar.

III. EJES DE ACTUACIÓN PRIORITARIOS

- Los **objetivos** que definen el papel del **IPEX** en cuanto a la atracción de IED a Castilla-La Mancha son:

  A. **Posicionar** Castilla-La Mancha como destino atractivo y diferenciado de inversión.

  B. **Atraer y facilitar la implantación** de nuevas inversiones sostenibles en Castilla-La Mancha, utilizando todos los medios y canales disponibles para la promoción del territorio.

  C. **Enriquecer el clima inversor** en Castilla-La Mancha, mediante la mejora de todos los indicadores valorados por los inversores y facilitando una gobernanza efectiva generadora de un ecosistema IED.

  D. **Mantener y ampliar las inversiones ya existentes**, estableciendo comunicación permanente con los inversores establecidos y una oferta de servicios que se adapten a sus necesidades y creen valor para las empresas.

- Para la consecución de tales objetivos a lo largo de la vigencia del **Plan Estratégico 2021-2025**, se han delimitado las siguientes **8 Líneas de actuación**, con sus respectivos programas, que deberán desarrollarse en los Planes de Acción específicos que se implementen.

OBJETIVO 1 POSICIONAR CASTILLA-LA MANCHA COMO DESTINO ATRACTIVO Y DIFERENCIADO DE INVERSIÓN EXTRANJERA		OBJETIVO 2 ATRAER Y FACILITAR LA IMPLANTACIÓN DE NUEVAS INVERSIONES SOSTENIBLES EN CASTILLA-LA MANCHA	
Línea 1: Construir una imagen de Castilla-La Mancha reconocible por los inversores internacionales	Línea 2: Promover y difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la IED	Línea 3: Generación activa de negocio – *investor targeting*	Línea 4: Asesoramiento, información y facilitación de las inversiones
ACTUACIONES			
P1. Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha	P3. Difusión de las oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha	P6. Prospección de IED e inteligencia de mercado	P8. Elaboración de propuestas a medida para proyectos de inversión y asesoramiento sobre implantación
P2. Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico	P4. Participación en y organización de eventos, nacionales e internacionales, para dar a conocer Castilla-La Mancha y sus oportunidades	P7. *Investor Targeting*	P9. Apoyo logístico durante visitas de inversores a posibles localizaciones
	P5. Fortalecimiento de la marca del IPEX como agente regional clave en la atracción de inversiones		P10. Servicios avanzados de facilitación
	P1. Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha		P11. Procesos y herramientas para la gestión de proyectos

OBJETIVO 3 ENRIQUECER EL CLIMA INVERSOR EN CASTILLA-LA MANCHA		OBJETIVO 4 MANTENER Y AMPLIAR LAS INVERSIONES YA EXISTENTES	
Línea 5: Mejorar los factores que inciden en el clima de negocios	Línea 6: Agilizar las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno regional	Línea 7: Fomentar y consolidar las relaciones con empresas de capital extranjero ya presentes en Castilla-La Mancha	Línea 8: Fomentar las relaciones económicas entre los inversores extranjeros y el tejido local
ACTUACIONES			
P12. Mejora del Clima de Negocios en Castilla-La Mancha	P14. Agilización de tramitaciones administrativas	P16. Programa de *aftercare*	P18. Programa de fomento de encadenamientos
P13. *Policy Advocacy*	P15. Ampliación del marco de gobernanza institucional	P17. Acompañamiento prioritario en los proyectos de reinversión	



01

Diagnóstico del mercado de IED y su promoción

1. La Inversión Extranjera Directa: Situación y Perspectivas

La Inversión Extranjera Directa (IED) se desarrolla en un marco determinado por la coyuntura económica mundial, las estrategias empresariales y las políticas de los gobiernos en relación con el clima inversor.

La IED, al amparo de la globalización económica, ha crecido a tasas elevadas en las últimas décadas, hasta desempeñar un papel prominente en la economía mundial. La **emergencia de nuevas geografías** como emisoras y receptoras de inversión, la aparición y ascenso de **nuevos tipos de inversores**, la **configuración de las cadenas globales de valor**, los procesos de **reconfiguración corporativa de las multinacionales**, el peso que las **fusiones y adquisiciones** y los esquemas fiscales han tenido en ellos, el creciente protagonismo de las ciudades como agentes activos y el impacto del cambio tecnológico y de la economía digital han sido algunas de las tendencias que explican la evolución y los cambios que ha experimentado esa IED en las últimas tres décadas.

Los últimos avances de la **UNCTAD** sobre la inversión extranjera global indican que 2020 arrojó un **descenso del 42%** respecto al año precedente, alcanzando los **$859 miles de millones**, descenso que en los países desarrollados llegó al 69%, y que en la Unión Europea alcanzó los dos tercios. Las tendencias esperadas para 2021 siguen apostando por la debilidad, con un **5-10% de reducción adicional**, a pesar de la desigual recuperación esperada en términos de crecimiento, formación de capital fijo y comercio internacional.

Los largos periodos de gestación de los proyectos de inversión internacional, la incertidumbre relacionada con la evolución de la pandemia y el entorno de las políticas globales de inversión seguirán afectando a las dinámicas de inversión, que **no parece se vayan a recuperar antes de 2022**.

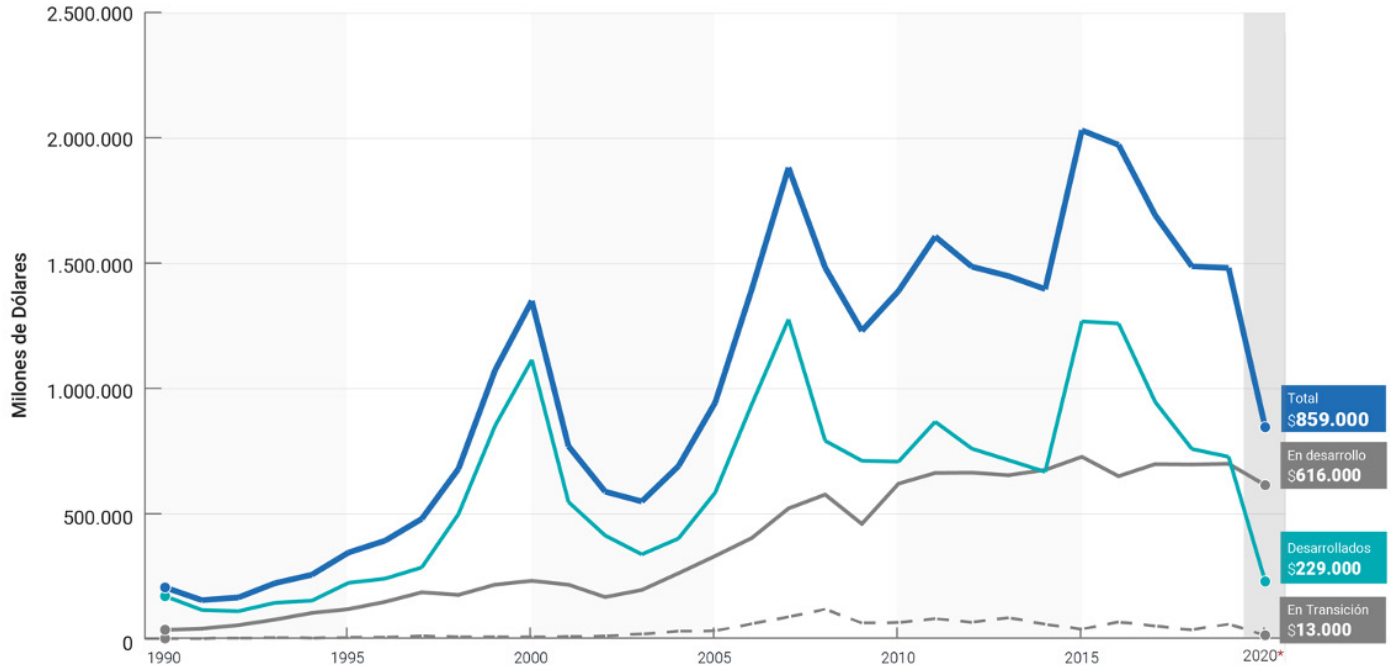
Esta debilidad afectará fundamentalmente a los **proyectos *greenfield***. Los proyectos de fusiones y adquisiciones (M&A) transfronterizos seguirán una dinámica de mayor crecimiento, fundamentalmente aquellos referidos a los sectores tecnológico y salud. La UNCTAD estima que las empresas europeas **atraigan más del 60% de las operaciones tecnológicas** en términos de valor. Igualmente, los compradores serán mayoritariamente (80%) empresas provenientes de países desarrollados, con las empresas europeas teniendo una actividad creciente en este mercado.

En un contexto en que la IED hacia la UE27 ha mostrado una caída del 71%, **España ha registrado un crecimiento de IED del 52%**, debido a varias adquisiciones, sobre todo la adquisición del MásMóvil por parte de un grupo de fondos de *Private Equity* por valor de $2,8 miles de millones y la adquisición de BME por la bolsa suiza.

Más allá de estos datos prospectivos, se pone de manifiesto la importancia de la inversión extranjera directa como **tractora de la inversión local**. Las investigaciones demuestran cómo $1 de aumento en la IED genera, al menos, $1 de crecimiento en la inversión doméstica, efectos multiplicadores que

también se generan en la creación de empleos locales a través del arrastre con los sectores. Estos efectos multiplicadores **varían entre países y sectores**, pero, en todo caso, la contribución de la inversión extranjera a la economía local se encuentra **fuertemente influenciada** por las **políticas de los gobiernos** y los programas que se instrumenten para **maximizar** los **beneficios** multiplicadores de la IED.

Figura 1. Evolución de los flujos de IED netos recibidos a nivel mundial
Millones de $



Fuente: UNCTAD, Investment Trends Monitor 2021

Las **principales tendencias** que se observan en cuanto a los flujos de inversión internacionales están determinadas por la crisis del COVID-19, que ha **exacerbado** los **desafíos** existentes en el **sistema de producción internacional** ya existentes antes de la pandemia. Fundamentalmente, aquellos derivados de la nueva revolución industrial-tecnológica, marcada por la automatización, la mejora de la digitalización de la cadena de suministro y la fabricación aditiva y con efectos en la longitud, la distribución y la gobernanza de las cadenas de valor; el creciente nacionalismo económico, sustanciado en un creciente proteccionismo e intervencionismo, mediante la adopción de medidas de protección de la economía nacional frente a la influencia externa y el nacionalismo a ultranza de las inversiones en el país; y los imperativos de sostenibilidad, en cuanto a objetivos de reducción de emisiones y normas medioambientales, sociales y de gobernanza.

Estos desafíos llevan aparejados retos y oportunidades:

RETOS

- Impacto en las configuraciones de la **restructuración internacional de la producción**: Desinversiones, relocalizaciones, desvío de inversiones.
- **Reducción del pool de inversiones en busca de eficiencia**: mayor competencia por IED.
- Aumento en la **dificultad de capturar valor en CGV** y el desarrollo basado en especialización vertical.
- Disminución en los **retornos de las infraestructuras** construidas para un mundo de CGV.

OPORTUNIDADES

- Atraer inversores que buscan **diversificar fuentes de suministro** construyendo recurrencia y resiliencia.
- Crecimiento (local y regional) de la **IED en busca de mercado** y distribución de manufactura.
- **Cadenas de valor más cortas** y más inversión en la producción de bienes finales con amplia capacidad industrial y *clusterización*.
- **Infraestructura digital y plataformas** que permiten nuevas aplicaciones y servicios, así como nuevos entrantes en CGV.

Además de los cambios en la producción internacional, otros movimientos están acompañando a la adaptación de las empresas al nuevo contexto. Se trata de una creciente proactividad de las instituciones en consonancia con el nuevo **papel reforzado** del **Estado**. Específicamente, en el caso de las **instituciones relacionadas con la atracción y promoción de inversión extranjera**, estas mostrarán:

- Una **mayor proactividad y reforzamiento de su presencia y servicios online**, con información actualizada, acceso 24x7, contacto centralizado, aunque con grandes diferencias en función de su capacidad y recursos asociados a la digitalización.
- Una mayor orientación a la **mejora de la eficiencia para mejorar su posicionamiento ante sus propios gobiernos y ante la comunidad de inversores**.
- La **utilización intensiva de redes sociales** como complemento de sus sistemas de información y gestión relacional (CRM).
- La necesidad de **incrementar sus inversiones en tecnología, bases de datos y estudios** para reforzar sus funciones, y reforzar su papel en la promoción de nuevas políticas económicas.
- Ampliación, mejora y r**eforzamiento de la oferta de servicios de facilitación y servicios *aftercare*** para los inversores.
- Énfasis en **facilitar la certificación del tejido económico local ante las empresas extranjeras**, así como la mejora de la competitividad, al objeto de mejorar los vínculos y entrar a formar parte de sus cadenas de valor.

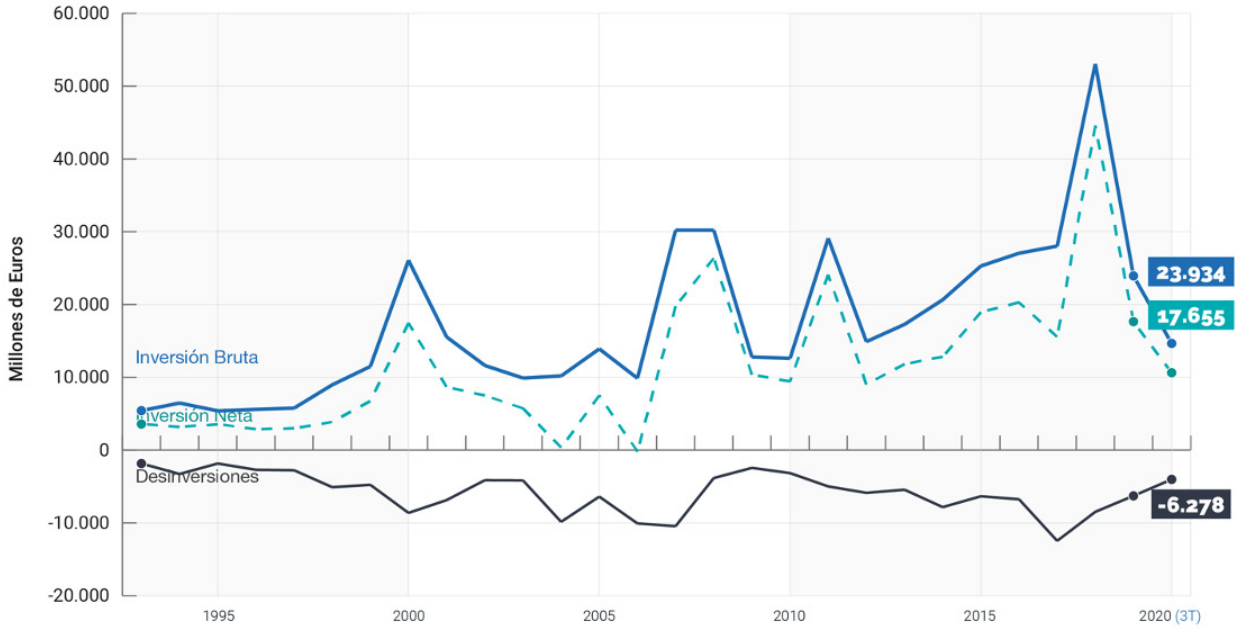
Todos estos movimientos requieren de una **nueva generación de programas de promoción de la inversión, con una estrategia sectorial muy focalizada y orientada a la captación de oportunidades en países en posición inversora**.

2. Situación de la IED en Castilla-La Mancha y evolución de la presencia de empresas de capital extranjero

2.1. La IED en España

Tras un 2018 de máximo histórico, los flujos de IED productiva recibidos por España sufren una fuerte corrección en 2019 ante la ausencia de macro-operaciones corporativas.

Figura 2. Evolución de la IED productiva bruta y neta en España
Millones de €, No-ETVE



Fuente: Registro de Inversiones, diciembre de 2020

Datos clave

- Los flujos de inversión extranjera productiva bruta recibidos en España **comenzaron en 2013 un nuevo ciclo de crecimiento**, en una serie ascendente que culminó con **el máximo histórico alcanzado en 2018: 53.063 millones de euros**.
- En 2019, los **flujos productivos brutos experimentaron un descenso del -54,9% hasta los 23.934 millones de euros**, una corrección esperada ante la ausencia de operaciones corporativas de la dimensión de las registradas el año precedente.
- Esta cifra está **en línea con las medias anuales registradas desde principios de siglo** (21.112 millones) y **en la última década** (25.192).
- **El descenso de las inversiones netas fue algo mayor** (-60,4%), a pesar del positivo **descenso de las desinversiones** (-25,9%).
- La inversión productiva tiende a concentrarse en España en **nuevas aportaciones** (inversión en nuevas instalaciones y ampliaciones), superando el 64% del total de la inversión recibida en la última década.
- España recibe inversiones fundamentalmente de **otros países de la OCDE** (87% en 2019), destacando entre ellos sus **socios europeos** (64%).

- En 2019, **cinco países superaron los 1.000 millones de euros de inversión en España: Reino Unido, Francia, Estados Unidos, México y Alemania**. Los 10 primeros países acumulan prácticamente el 80% de la inversión.
- Los flujos de inversión se concentran mayoritariamente en el sector **Servicios** (60% de los flujos en la última década), **Industria** (29%), **Construcción** (9%) y **Sector Primario** (2%).
- En 2019, **seis sectores superaron los 1.000 millones de inversión**, destacando los Servicios financieros, Actividades inmobiliarias, Industria del papel, Actividades auxiliares a los servicios financieros, Publicidad y estudios de mercado, e Industria química.
- En los tres primeros trimestres de 2020, España ha recibido **14.654 millones de inversión productiva**. Los flujos del segundo y tercer trimestres han estado marcados por la operación de la bolsa suiza SIX Group sobre BME (2.469 millones) y la operación sobre el operador de telecomunicaciones MásMóvil (1.950 millones), respectivamente.

Tabla 1. Distribución regional de la IED en España, Millones de euros y empleos

CC.AA.	Flujos 2010-2019	2019	YoY	T32020	Stock 2018	YoY	Inmov. Material 2018	YoY	Empleo 2018	YoY
C. Madrid	153.171	14.466	-68,3%	11.780	330.641	17,3%	25.458	24,3%	476.344	11,7%
Cataluña	41.829	3.839	16,3%	1.685	54.704	3,0%	30.170	13,5%	335.239	1,5%
País Vasco	10.550	326	-64,5%	51	14.435	-14,9%	5.331	9,0%	76.802	7,5%
Andalucía	6.028	853	85,3%	312	13.317	93,5%	19.625	17,9%	138.504	6,2%
Comunitat Valenciana	5.032	767	-21,2%	244	6.201	17,6%	8.875	12,5%	107.634	4,5%
P. Asturias	3.929	125	952,5%	36	12.515	-23,5%	4.471	18,3%	31.856	10,9%
Islas Baleares	3.685	287	105,7%	55	9.328	6,5%	5.005	21,5%	26.555	8,6%
Castilla y León	2.696	1.845	3776,0%	45	2.751	31,8%	7.465	18,3%	72.669	5,9%
Galicia	2.498	723	1004,6%	34	4.939	-36,6%	5.917	32,2%	62.605	10,2%
Navarra	1.614	125	-36,6%	49	2.142	32,5%	2.740	18,3%	33.297	-0,6%
Castilla-La Mancha	1.411	97	-60,3%	52	1.172	-17,6%	5.133	10,4%	46.195	4,8%
Islas Canarias	1.302	184	-21,4%	55	2.780	8,0%	5.335	26,3%	37.554	6,3%
Aragón	1.268	103	-69,3%	8	3.570	10,7%	5.587	18,0%	58.338	8,3%
Región De Murcia	928	48	117,2%	1	1.652	9,3%	2.968	12,5%	22.456	6,0%
Extremadura	531	23	93,8%	224	1.205	13,5%	2.203	13,6%	10.038	3,0%
La Rioja	485	27	-85,7%	1	808	-1,5%	677	3,5%	8.354	-2,2%
Cantabria	295	6	-96,8%	0	2.934	22,4%	1.284	9,9%	16.731	18,4%
Ceuta y Melilla	26	3	3841,3%	1	0	0,0%	226	-37,0%	774,61	1,9%
Sin Asignar	14.638	90	-27,5%	20						
TOTAL	251.915	23.934	-54,9%	14.655	465.094	12,4%	138.468	17,5%	1.561.945	6,9%

Fuente: Registro de Inversiones, diciembre de 2020

Tabla 2. Flujos de IED brutos por región normalizados, 2019

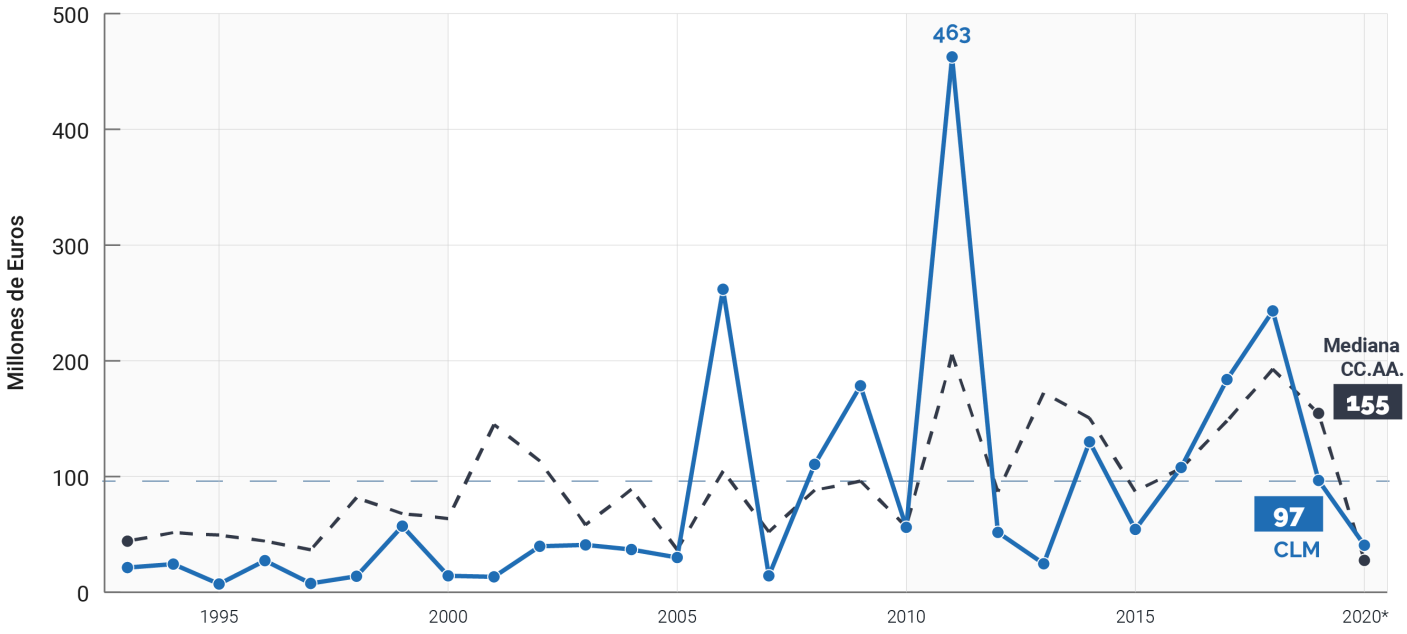
CC.AA.	Flujos IED brutos (Millones €)	IED/Población (€)	IED/PIB (%)	IED/ Total IED (%)	Población/Total (%)	PIB/Total (%)
C. Madrid	14.465,9	2.170,9	6,02%	60,4%	14,2%	19,3%
Castilla y León	1.844,8	768,8	3,09%	7,7%	5,1%	4,8%
Cataluña	3.838,7	500,1	1,62%	16,0%	16,3%	19,0%
Galicia	723,0	267,8	1,12%	3,0%	5,7%	5,2%
Islas Baleares	286,6	249,3	0,85%	1,2%	2,4%	2,7%
Navarra	125,1	191,3	0,60%	0,5%	1,4%	1,7%
Comunitat Valenciana	766,8	153,2	0,66%	3,2%	10,6%	9,3%
País Vasco	325,5	147,5	0,44%	1,4%	4,7%	6,0%
Principado de Asturias	125,1	122,3	0,53%	0,5%	2,2%	1,9%
Andalucía	853,1	101,4	0,51%	3,6%	17,9%	13,3%
Islas Canarias	184,0	85,5	0,39%	0,8%	4,6%	3,8%
La Rioja	26,8	84,6	0,30%	0,1%	0,7%	0,7%
Aragón	102,8	77,9	0,27%	0,4%	2,8%	3,1%
Castilla-La Mancha	96,6	47,5	0,23%	0,4%	4,3%	3,4%
Región De Murcia	47,5	31,8	0,15%	0,2%	3,2%	2,6%
Extremadura	23,0	21,5	0,11%	0,1%	2,3%	1,7%
Ceuta y Melilla	2,6	15,0	0,08%	0,0%	0,4%	0,3%
Cantabria	5,9	10,1	0,04%	0,0%	1,2%	1,1%
TOTAL	23.933,6	508,9	1,92%			

Fuente: Registro de Inversiones, diciembre de 2020

2.2. Flujos de IED en Castilla-La Mancha

En 2019, los flujos de inversión extranjera productiva bruta recibidos por Castilla-La Mancha alcanzan los 97 millones de euros, noveno mejor registro de la serie histórica.

Figura 3. Evolución de la IED productiva bruta en Castilla-La Mancha
Millones de €, No-ETVE



Fuente: Registro de Inversiones, septiembre de 2020

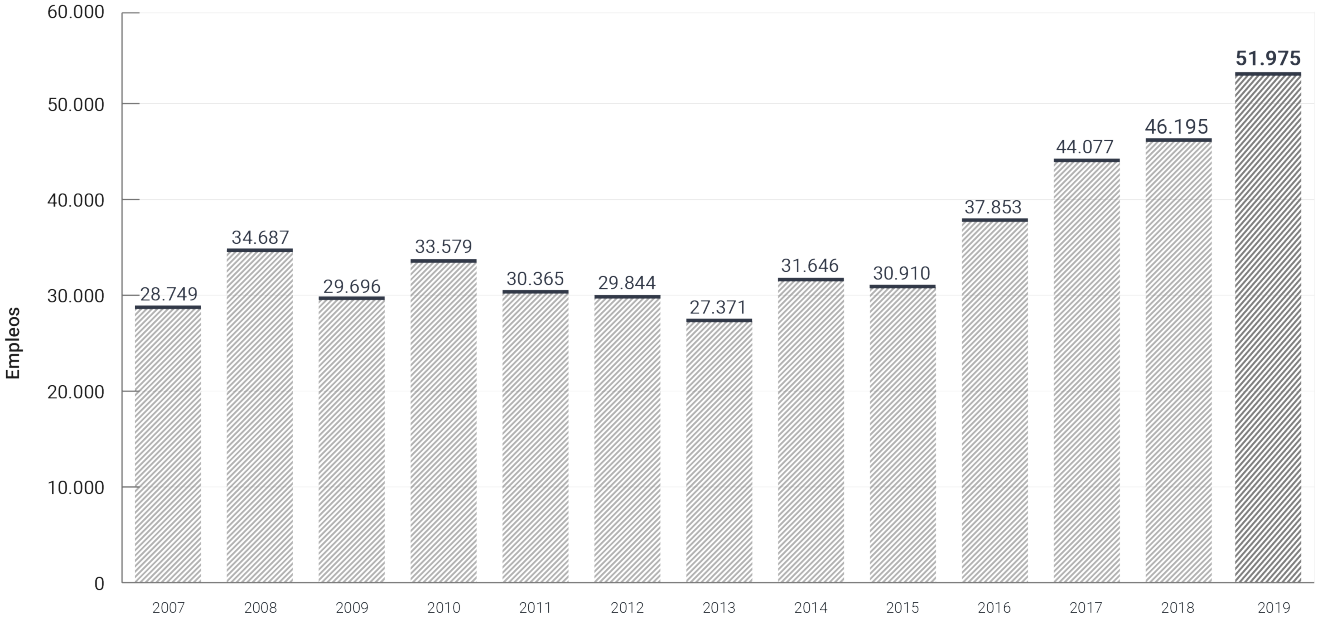
Datos clave

- Existe un **fuerte componente de 'capitalidad' en España**, que afecta a las cifras tanto desde el punto de vista puramente metodológico (referido como 'efecto sede') como desde el punto de vista del atractivo real para las inversiones. **Castilla-La Mancha está claramente infrarrepresentada en las cifras ofrecidas por las distintas fuentes oficiales**.
- En 2019, **los flujos de inversión productiva bruta recibidos por Castilla-La Mancha ascendieron a 97 millones de euros**, noveno mejor registro de la serie histórica. Tras el fuerte descenso frente al año precedente (-60,3%), la cifra se encuentra un 31,5% por debajo de su media anual en la última década.
- En línea con el contexto global, en el que se espera una reducción significativa de los flujos de IED mundiales en 2020, **CLM apenas ha recibido 41 millones de inversión en el primer semestre de este año**, suficiente para colocarse como la sexta región que más inversión ha recibido en el período, tras Madrid, Cataluña, Andalucía, la Comunidad Valenciana y las Islas Canarias. Estas cifras están muy ligadas a inversiones de Italia y Países Bajos en *Producción* de *Energía* en el segundo trimestre del año.
- Desde el inicio de la estadística que contabiliza estas inversiones, **una media de 108 millones de euros anuales** han recalado en CLM.
- Los flujos han oscilado entre el **mínimo registrado en 2001** (13 millones) y el **máximo alcanzado en 2011** (463 millones), año en el que se registró una fuerte inversión francesa en el sector del *Cemento*.
- Desde el año 2000, Castilla-La Mancha ha recibido **53€ de inversión extranjera bruta per cápita y año**, alcanzando 86€ de media por habitante en los últimos tres años.
- **Las inversiones en ETVEs en Castilla-La Mancha han sido marginales**, con las excepciones de 2003 (350M€, ligados a inversiones mexicanas en Comercio al por menor), 2010 (65M€, inversiones de Portugal en *Fabricación de dispositivos de cableado*) y 2018 (24M€, Canadá -Agricultura- y Países Bajos -*Alimentación de animales de granja*-). Apenas representan un 15,7% de las inversiones totales recibidas por la región desde 1993.

2.3. Stock de empleo

Los niveles de empleo ligados a inversiones extranjeras en Castilla-La Mancha se han recuperado notablemente, superando ya las cifras los niveles pre-crisis.

Figura 4. Evolución del Stock de empleo derivado de la inversión extranjera en Castilla-La Mancha



Fuente: Registro de Inversiones, junio de 2020

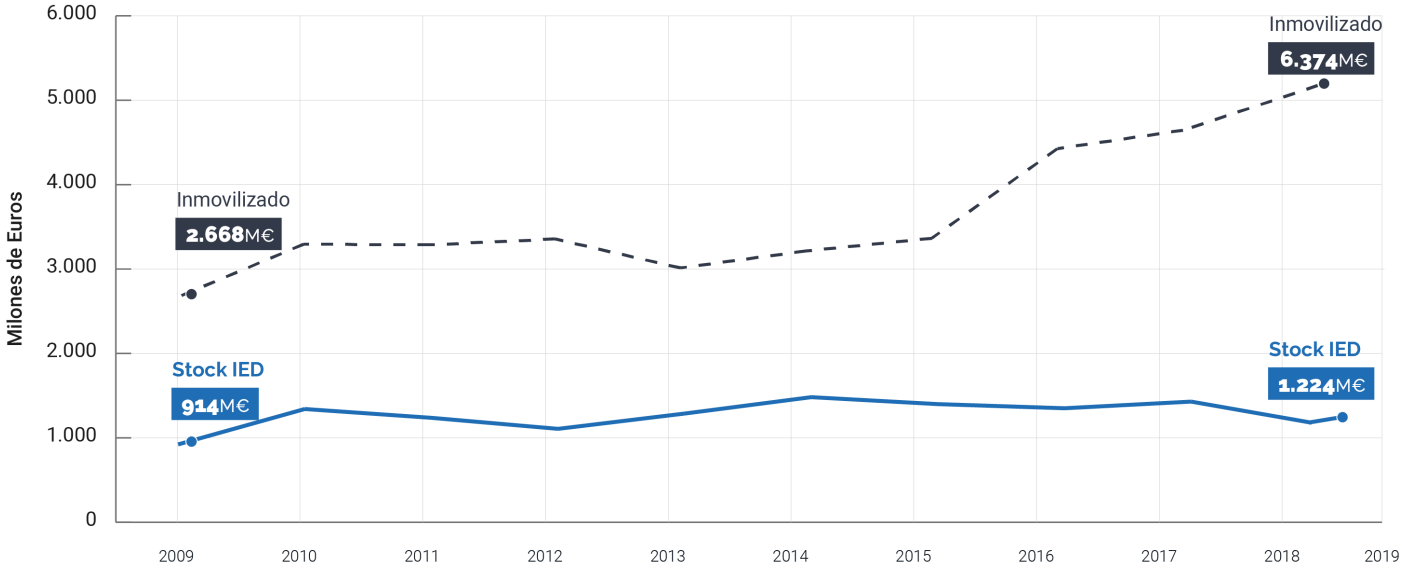
Datos clave

- Al igual que ha sucedido en el resto de España, **los niveles de empleo ligado a inversiones extranjeras en Castilla-La Mancha se han recuperado notablemente** en los últimos años, siendo ya un 33% superiores a los niveles pre-crisis.
- En 2019, último año para el que el Registro ofrece datos sobre el stock de inversiones, **se alcanzaron los 51.975 empleos en la región**.
- El stock de empleo ligado a inversiones extranjeras en CLM **representó en 2019 un 6,3% de la población ocupada en la región**.
- Los **diez principales países inversores concentran el 86% del empleo** en empresas extranjeras en la región.
- **Francia** se situaba en 2018 en primer lugar, con 10.735 empleos (el 13,2% del total), seguida por **Estados Unidos** (8.628 empleos, el 18,7%), **Países Bajos** (5.131 empleos, 11,1%), **Alemania** (3.944 empleos, 8,5%), **Suiza** (3.040 empleos, 6,6%) y **Reino Unido** (2.671 empleos, 5,8%).
- Completan la lista de los principales 10 inversores en cuanto a empleo generado **España** (inversiones circulares, 1.793 empleos), **Luxemburgo** (1.469 empleos), **Italia** (1.434), **Dinamarca** (964) e **Israel** (781).
- En el último año disponible, los mayores incrementos (en valores absolutos) de empleo se han registrado en empresas de **Estados Unidos** (+1.305 empleos), **Reino Unido** (501), **India** (314), **Rusia** (214) y **Países Bajos** (173). Los mayores descensos se observan en empresas de **Dinamarca** (-349), **Francia** (-304), **México** (-194), **filiales españolas** (-151) y **Japón** (-113).
- La perspectiva desde 2007 arroja los mayores incrementos en empleo en valores absolutos en las inversiones procedentes de **Estados Unidos** (+5.066 empleos), **Francia** (3.277), **Países Bajos** (3.080), **Reino Unido** (1.620) y **Alemania** (1.291). En sentido contrario, destacan los descensos de empleo en **filiales de empresas españolas** en el exterior, **Suecia, Colombia, Liechtenstein** y **Taiwán**.
- La concentración a nivel sectorial también es alta. El sector **Servicios** supone el 60,4% de los 46.195 empleos en la región, por delante de Industria (33,1%), **Construcción** (3,9%) y **Sector Primario** (2,5%).85
- Los cinco principales subsectores concentran un 86% del empleo. El más destacado es *Industria manufacturera*, con 14.283 empleos (30,9% del total), seguido por *Actividades administrativas* (10.058 empleos, 21,8%), *Comercio mayor y menor* (8.087 empleos, 17,5%), *Transporte y almacenamiento* (5.395 empleos, 11,7%).

2.4. Stock de inversión e inmovilizado material

El stock de IED en CLM ha aumentado un 4,5% el último año mientras que el inmovilizado material ha crecido un 22,5%, siendo la CC.AA. que más ha crecido.

Figura 5. Evolución del Stock-posición inversora y del inmovilizado material en Castilla-La Mancha
Millones de €, No-ETVE



Fuente: Registro de Inversiones, junio de 2020

Datos clave

- El stock de IED es un indicador que muestra la **confianza más duradera** de los inversores en la economía local y sus empresas.
- La posición extranjera inversora en Castilla-La Mancha en 2019, según datos del Registro de Inversiones, era de **1.224 millones de euros**, atendiendo únicamente a las inversiones productivas (No-ETVE), un 0,3% del total nacional.
- Los niveles de stock, muy marcados por el 'efecto sede[1]', se han mantenido relativamente estables en CLM por encima de los 1.000 millones desde 2009. En el último año presentan un descenso significativo del -17,6%, frente al incremento registrado a nivel nacional (+12,4%).
- El stock de IED productiva representa un **2,9% del PIB regional** en el año, 578 euros per cápita.
- El **Inmovilizado material** aporta una mejor perspectiva en cuanto a dónde se realiza de forma efectiva la inversión, al valorar el conjunto de bienes físicos –terrenos, edificios, cadenas de montaje, maquinaria, equipos de transporte, mobiliario, etc.- de carácter más duradero que una empresa dedica al desarrollo de su actividad.
- Así, **el inmovilizado material ligado a la inversión extranjera en Castilla-La Mancha alcanzaría los 6.374 millones de euros** en 2019, un 3,7% del total nacional, tras un fuerte incremento frente al año anterior del 10,4%. Esta cifra prácticamente duplica la registrada en 2009 (+92%).
- El inmovilizado material representa un **14,9% del PIB regional** en el año y 2.532 euros per cápita.
- El inmovilizado no está exento de sesgos: supone sólo el 29,8% del stock de inversión total en 2018 en España, suele tener mayor representación en regiones con más peso en el sector industrial frente a regiones más orientadas al sector servicios, y, por definición, no tiene en cuenta el inmovilizado financiero e inmaterial.

[1]Relacionando las cuotas nacionales de inmovilizado material y stock de inversión se puede obtener un efecto sede básico en la distribución regional del capital extranjero en España. En 2018, Castilla-La Mancha es la segunda región más penalizada por este efecto sede, no sólo siendo su cuota de inmovilizado material muy superior a la de stock, sino siendo el inmovilizado material en valor absoluto muy superior al stock declarado en la región.

2.5. Filiales extranjeras

Castilla-La Mancha contabiliza 125 filiales de empresas extranjeras industriales, comerciales y de servicios no financieros, que contribuyen a la economía regional con un 13% de la cifra de negocios, 7% de los gastos de personal y 32% de las exportaciones.

Figura 6. Contribución de las filiales de empresas extranjeras en Castilla-La Mancha



Fuente: Instituto Nacional de Estadística, 2020

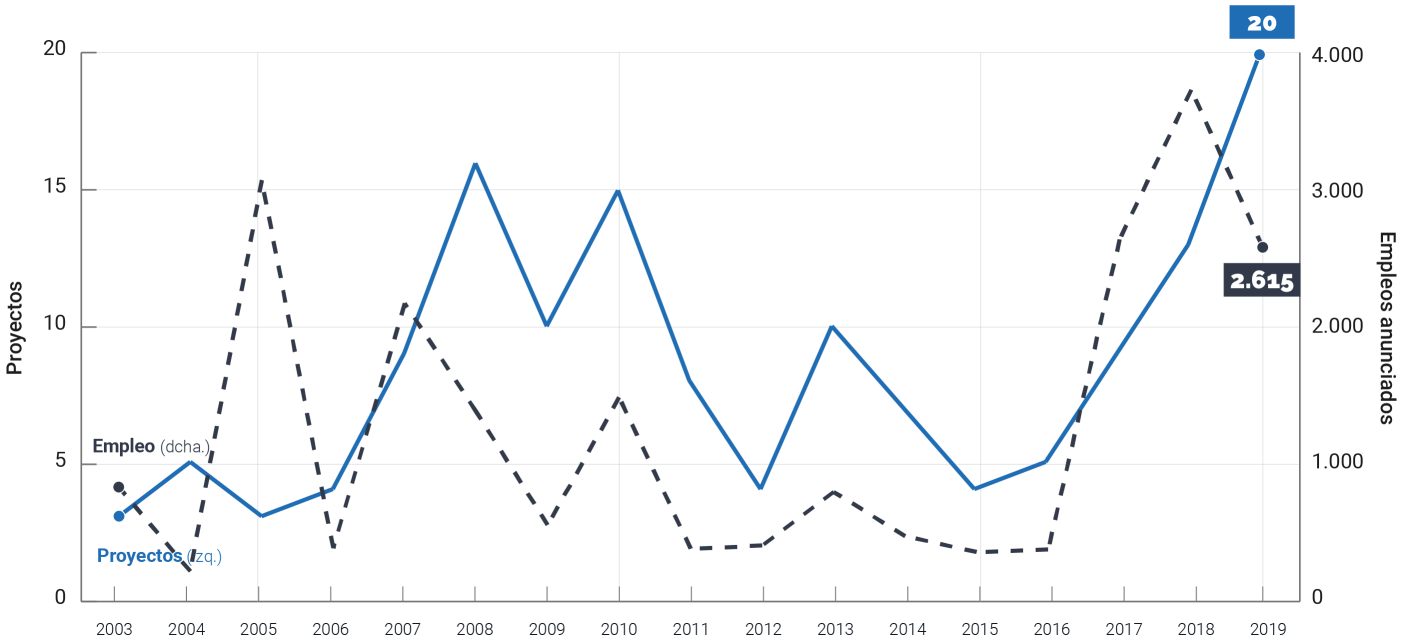
Datos clave

- A finales de 2018 operaban en Castilla-La Mancha **125 filiales de empresas extranjeras en los sectores industrial, comercial y servicios no financieros**, según los datos del Instituto Nacional de Estadística, un 3% más que el año precedente. Fuentes privadas como Informa elevan la cifra hasta las **129 empresas de capital extranjero**, mientras que el IPEX mantiene un registro superior (incluyendo *retail* y otros establecimientos).
- Aunque estas empresas **representan el 0,15% del número total de empresas** en la región, su impacto en la economía regional es mucho más representativo en términos de las principales variables macroeconómicas.
- Son responsables del **4,5% del empleo en la región en los sectores analizados por el INE**, con incrementos que más que duplican las cifras registradas en el período previo a la crisis (+145% frente a 2008), y del **9,8% de los gastos de personal**.
- Su cifra de negocios representa un **13,1% del total** en 2018, habiendo registrado un crecimiento acumulado del 199% desde 2008.
- Su contribución a las exportaciones regionales es muy significativa: **un 31,7% de las exportaciones son responsabilidad de filiales de capital extranjero**.
- Los **salarios medios** en filiales de empresas extranjeras son un **35,4% superiores a la media nacional**, tras un incremento interanual del 1,7%. Estos salarios son ya un 18,5% superiores a los registrados en 2008.
- A nivel nacional, un **12,9% del total de empresas que realizan I+D** en España son empresas de capital extranjero, porcentaje que asciende al 34,4% en el caso de grandes empresas. Las filiales de empresas extranjeras son responsables del **38,4% del gasto empresarial en I+D** en el conjunto de España.

2.6. Proyectos *greenfield*

2019 se ha cerrado con máximos en número de inversiones greenfield (20) e inversión anunciada ($960 millones) en Castilla-La Mancha, a pesar del descenso en cuanto a empleo anunciado.

Figura 7. Evolución de los proyectos *greenfield* anunciados en Castilla-La Mancha



Fuente: fDi Markets, octubre de 2020

Datos clave

- España ha recibido un 3,1% del total de proyectos greenfield anunciados en todo el mundo entre 2003 y 2019: **457 proyectos al año de media**, que generan $15.000 millones de inversión y 45.961 empleos locales cada año.
- Estas cifras se han incrementado notablemente en los últimos años: entre 2015 y 2019, España recibió **651 proyectos al año**, $18.811 millones y 62.182 empleos.
- Castilla-La Mancha es la novena región que más proyectos recibe en España desde 2003, la undécima en el último lustro.
- Desde 2003, **Castilla-La Mancha ha recibido152 proyectos *greenfield*** (8,5 anuales, un 1,9% del total), con una **inversión acumulada de $6.612 millones** y la generación de **25.056 empleos locales**.
- Estas cifras se han incrementado notablemente los últimos años: entre 2015 y 2019, **CLM ha recibido más de 10 proyectos cada año**, con una inversión media de **$47 millones por proyecto** y la generación de **192 empleos por proyecto** ($483 millones y 1.963 empleos anuales).
- **2019 se ha cerrado con máximos en número de proyectos** (20) e **inversión anunciada** ($960 millones), aunque se ha registrado un descenso frente al año anterior en los empleos previstos (2.615).
- La provincia de **Toledo** ha concentrado un 48,0% de los proyectos recibidos desde 2003 (73), un 43,4% de la inversión ($2.868 millones) y un 52,8% del empleo (13.240). Siguen **Guadalajara** (44 proyectos, 5.728 empleos), **Albacete** (15 proyectos, 1.475 empleos), **Ciudad Real** (11 proyectos, 3.940 empleos) y **Cuenca** (3 proyectos, 446 empleos).
- **Francia** ha sido el principal inversor en Castilla-La Mancha en cuanto a número de proyectos (37), mientras que los **Estados Unidos** lideran en cuanto a inversión ($1.598 millones, el 24,2% del total) y empleo (5.700, 22,7%). **Alemania, Reino Unido, Suiza** y **Portugal** destacan también entre los principales inversores, desde 2003 y en el último lustro.
- Los cinco primeros sectores concentran más del 65% de los proyectos recibidos por Castilla-La Mancha desde 2003. Destaca especialmente el sector de ***Transporte y almacenamiento*** (20,4%), seguido por ***Comercio minorista*** (16,4%), ***Agroalimentario*** (11,8%), ***Tecnologías medioambientales*** (9,2%) y ***Equipamiento de transporte*** (7,2%).

Tabla 3. Número de proyectos, volumen de inversión y puestos de trabajo anunciados por País de origen

	Proyectos				Inversión				Empleo			
	2003-2020*		2015-2019		2003-2020*		2015-2019		2003-2020*		2015-2019	
País	(Núm.)	(%)	(Núm.)	(%)	(M$)	(%)	(M$)	(%)	(Empleos)	(%)	(Empleos)	(%)
Francia	**37**	***24,3%***	**12**	***23,5%***	1.059	*16,0%*	439	*18,2%*	4.128	*16,5%*	1.784	*18,2%*
Estados Unidos	22	*14,5%*	6	*11,8%*	**1.598**	***24,2%***	**333**	***13,8%***	**5.700**	***22,7%***	**1.524**	***15,5%***
Alemania	16	*10,5%*	5	*9,8%*	415	*6,3%*	154	*6,4%*	2.127	*8,5%*	969	*9,9%*
Reino Unido	16	*10,5%*	5	*9,8%*	952	*14,4%*	171	*7,1%*	3.526	*14,1%*	1.197	*12,2%*
Suiza	8	*5,3%*	4	*7,8%*	188	*2,9%*	132	*5,5%*	420	*1,7%*	168	*1,7%*
Portugal	7	*4,6%*	3	*5,9%*	385	*5,8%*	167	*6,9%*	1.720	*6,9%*	660	*6,7%*
Italia	6	*3,9%*	1	*2,0%*	122	*1,9%*	6	*0,2%*	262	*1,0%*	67	*0,7%*
Dinamarca	5	*3,3%*	2	*3,9%*	121	*1,8%*	58	*2,4%*	733	*2,9%*	150	*1,5%*
Japón	5	*3,3%*	1	*2,0%*	184	*2,8%*	71	*2,9%*	480	*1,9%*	137	*1,4%*
Países Bajos	4	*2,6%*	3	*5,9%*	126	*1,9%*	50	*2,1%*	647	*2,6%*	197	*2,0%*
Suecia	3	*2,0%*	1	*2,0%*	345	*5,2%*	213	*8,8%*	1.146	*4,6%*	1.000	*10,2%*
Bélgica	3	*2,0%*	0	*0,0%*	99	*1,5%*	0	*0,0%*	141	*0,6%*	0	*0,0%*
Singapur	3	*2,0%*	2	*3,9%*	245	*3,7%*	163	*6,7%*	2.391	*9,5%*	1.594	*16,2%*
Brasil	2	*1,3%*	0	*0,0%*	17	*0,3%*	0	*0,0%*	64	*0,3%*	0	*0,0%*
México	2	*1,3%*	1	*2,0%*	74	*1,1%*	19	*0,8%*	130	*0,5%*	60	*0,6%*
Luxemburgo	2	*1,3%*	0	*0,0%*	87	*1,3%*	0	*0,0%*	775	*3,1%*	0	*0,0%*
Israel	1	*0,7%*	1	*2,0%*	368	*5,6%*	368	*15,3%*	79	*0,3%*	79	*0,8%*
China	1	*0,7%*	0	*0,0%*	72	*1,1%*	0	*0,0%*	15	*0,1%*	0	*0,0%*
Canadá	1	*0,7%*	0	*0,0%*	2	*0,0%*	0	*0,0%*	42	*0,2%*	0	*0,0%*
Filipinas	1	*0,7%*	0	*0,0%*	20	*0,3%*	0	*0,0%*	62	*0,2%*	0	*0,0%*
Resto	7	*4,6%*	4	*7,8%*	132	*2,0%*	71	*2,9%*	468	*1,9%*	228	*2,3%*
Total	**152**		**51**		**6.612**		**2.414**		**25.056**		**9.814**	

Fuente: elaboración propia, basada en fDi Markets, octubre de 2020 (*Datos hasta agosto)

Tabla 4. Número de proyectos, volumen de inversión y puestos de trabajo anunciados por destino en Castilla-La Mancha

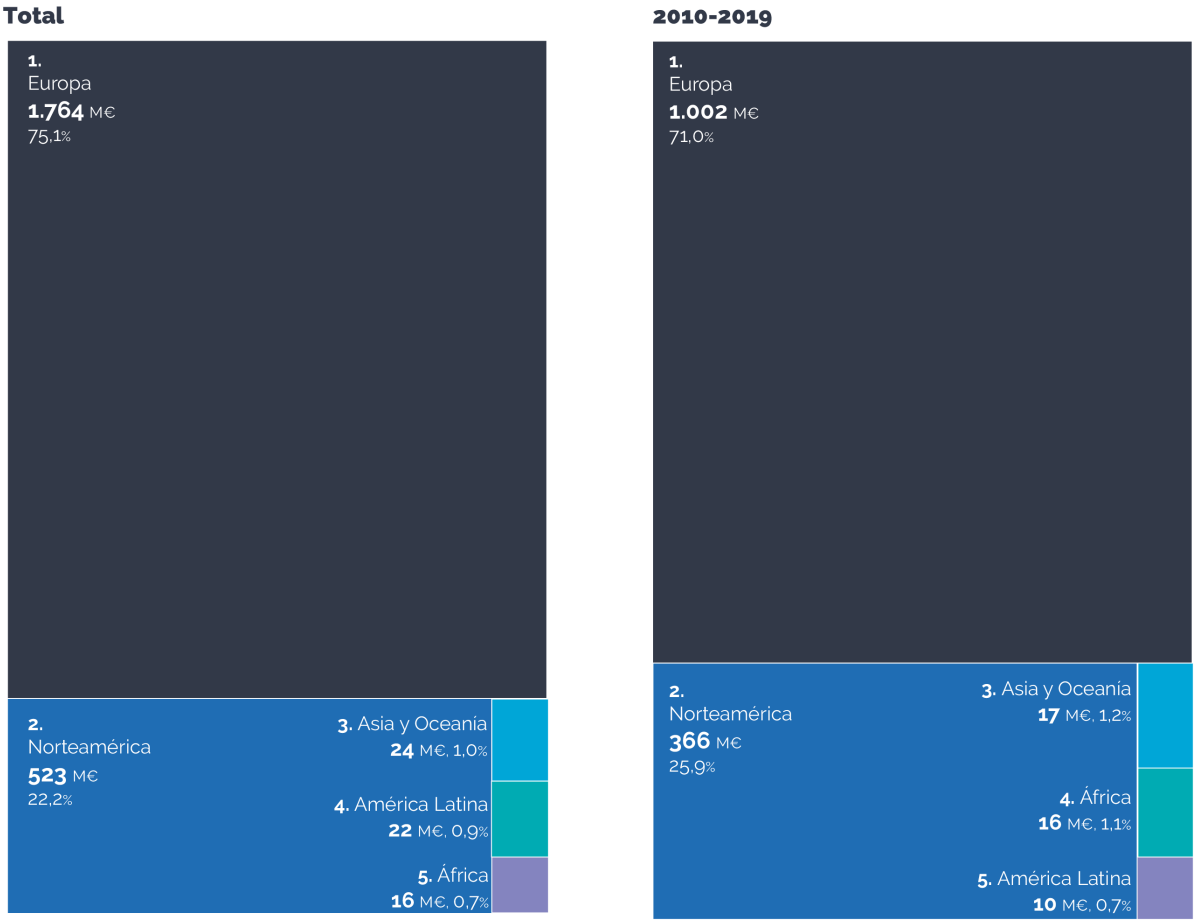
	Proyectos				Inversión				Empleo			
	2003-2020*		2015-2019		2003-2020*		2015-2019		2003-2020*		2015-2019	
Provincia	(Núm.)	(%)	(Núm.)	(%)	(M$)	(%)	(M$)	(%)	(Empleos)	(%)	(Empleos)	(%)
Toledo	**73**	***48,0%***	**21**	***41,2%***	**2.868**	***43,4%***	**1.126**	***46,6%***	**13.240**	***52,8%***	**5.937**	***60,5%***
Guadalajara	44	*28,9%*	**21**	***41,2%***	1.752	*26,5%*	812	*33,6%*	5.728	*22,9%*	3.438	*35,0%*
Albacete	15	*9,9%*	3	*5,9%*	246	*3,7%*	45	*1,9%*	1.475	*5,9%*	193	*2,0%*
Ciudad Real	11	*7,2%*	4	*7,8%*	981	*14,8%*	56	*2,3%*	3.940	*15,7%*	100	*1,0%*
Cuenca	3	*2,0%*	2	*3,9%*	378	*5,7%*	374	*15,5%*	446	*1,8%*	146	*1,5%*
No indicada	6	*3,9%*	0	*0,0%*	387	*5,9%*	0	*0,0%*	227	*0,9%*	0	*0,0%*
Total	**152**		**51**		**6.612**		**2.414**		**25.056**		**9.814**	

Fuente: elaboración propia, basada en fDi Markets, octubre de 2020 (*Datos hasta agosto)

2.7. Origen de la inversión

Castilla-La Mancha recibe flujos fundamentalmente de otros países de la OCDE, principalmente de otros países europeos.

Figura 8. Flujos de inversión extranjera en Castilla-La Mancha por región geográfica de origen
Millones de €, No-ETVE



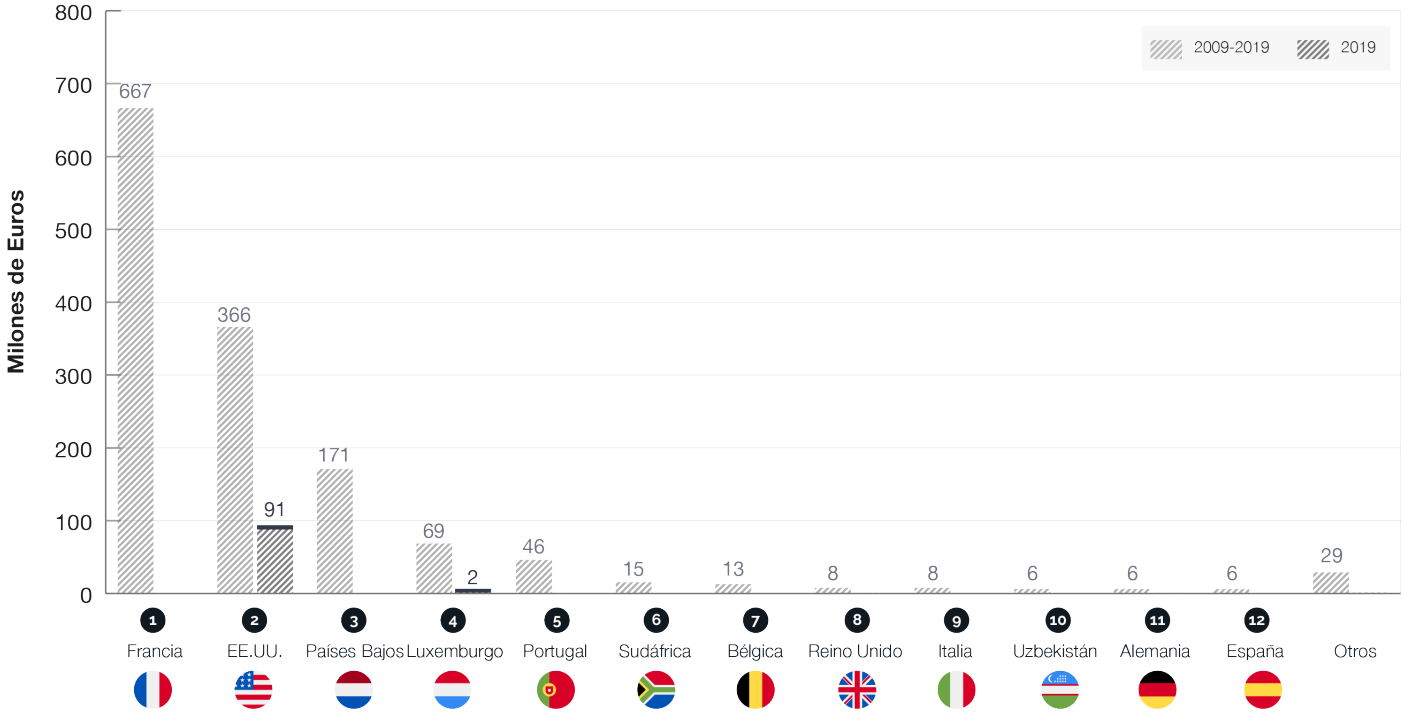
Fuente: Registro de Inversiones, octubre de 2020

Datos clave

- En lo que respecta al origen de estas inversiones, entendiendo como país de origen el **país último**, aquel en el que se agota la cadena de titularidad, y atendiendo únicamente a la inversión productiva, Castilla-La Mancha recibe flujos fundamentalmente de **otros países de la OCDE** (97% en todo el registro histórico, desde 1993, también el 97% en el período entre 2010 y 2019).
- Dentro de la OCDE, **los países europeos siguen siendo la principal fuente**, con un 71% de las inversiones desde 2010, si bien han perdido parte de su cuota en la última década (llegaron a representar el 83% del total de las inversiones entre 2000 y 2009).
- La práctica totalidad de la inversión europea proviene de países de la **UE-14**.
- Las inversiones **norteamericanas** alcanzan el 26% de los flujos recibidos por Castilla-La Mancha desde 2010, manteniéndose en niveles similares a los de las décadas precedentes.
- Las inversiones procedentes de **Asia y Oceanía, América Latina** y **África** siguen siendo marginales en Castilla-La Mancha, según los datos oficiales del Registro, con cifras que oscilan alrededor del 1% del total invertido en las diferentes décadas.

En 2019, únicamente se han registrado inversiones significativas de dos países en Castilla-La Mancha.

Figura 9. Flujos de inversión extranjera en Castilla-La Mancha por país de origen
País Último, Millones de €, No-ETVE

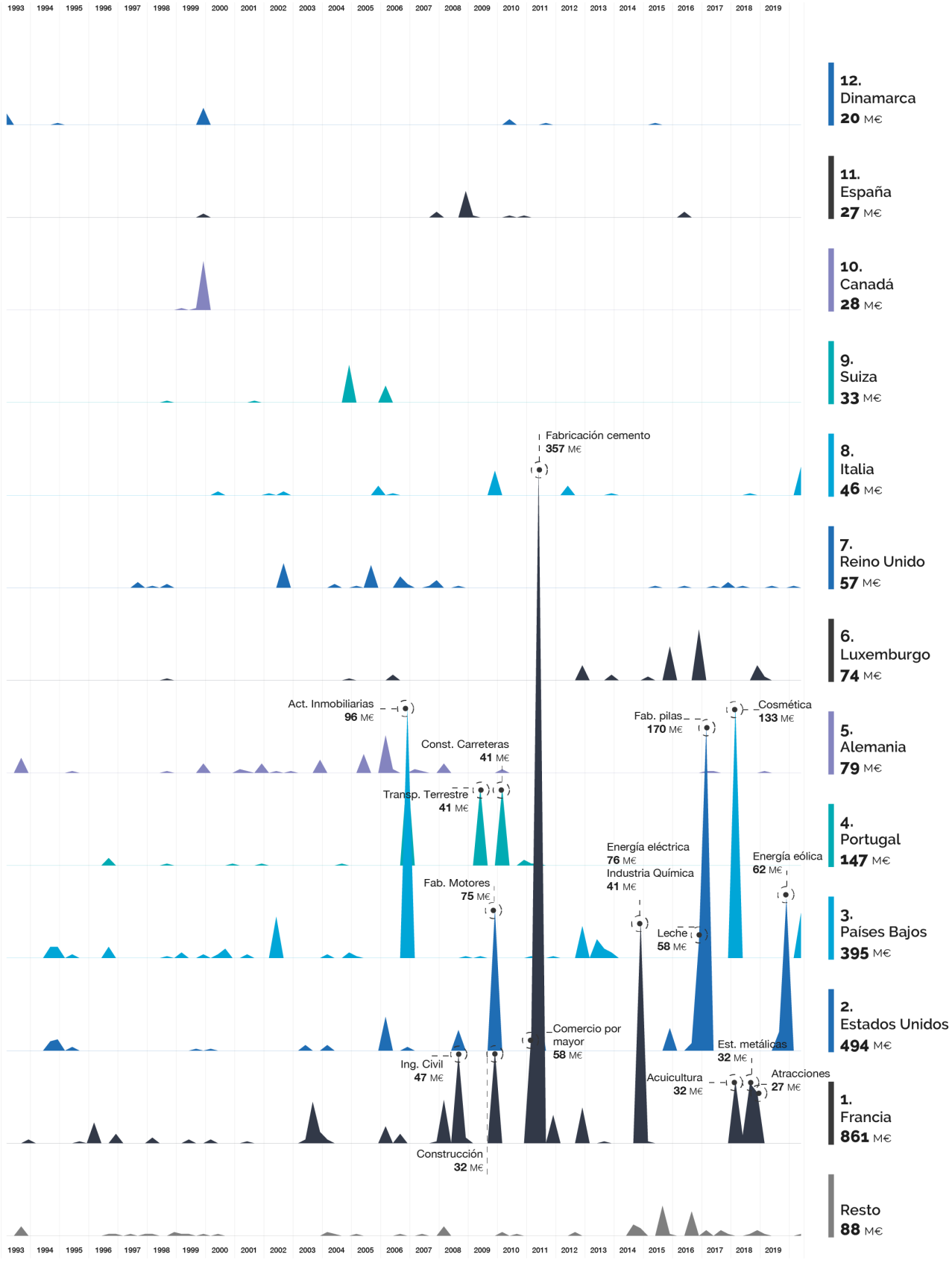


Fuente: Registro de Inversiones, octubre de 2020

Datos clave

- En 2019, **únicamente se han registrado inversiones significativas de dos países** en Castilla-La Mancha.
- Un 94% de la inversión en el año se concentra en inversiones de **Estados Unidos** (62 millones en *Producción de Energía Eléctrica de Origen Eólico*, 19 millones en *Comercio por mayor de pescado*, 10M€ en *Construcción Aeronáutica*).
- **Luxemburgo** añade apenas 2 millones adicionales en el año, con inversiones en Avicultura.
- Si se analiza un marco temporal más amplio, se observa cómo **Francia** ha sido el principal inversor en CLM entre 2010 y 2019 (47,3% de los flujos), gracias a fuertes inversiones en 2011 -*Fabricación de cemento* (Lafarge, 357 millones) y en *Comercio al por mayor* (58M€)-, 2014 -76M€ en *Producción de Energía Eléctrica* y 41M€ en *Industria Química*- y 2018 -*Acuicultura en agua dulce*, *Fabricación de estructuras metálicas* y *Parques de atracciones* (Puy de Fou)-.
- Los **Estados Unidos** se sitúan segundos en el período (25,9% del total), con fuertes inversiones puntuales en 2017 -170M€ en *Fabricación de pilas y acumuladores eléctricos* - y las mencionadas de 2019.
- Los **Países Bajos** se aúpan hasta el tercer lugar (12,1% del total) gracias fundamentalmente a inversiones en 2018 en *Comercio al por mayor de productos de perfumería y cosmética*.
- Siguen **Luxemburgo** (4,9%), Portugal (3,3%) y **Sudáfrica** (1,1%). Los diez principales países concentran el 97,1% de la inversión recibida por Castilla-La Mancha en la última década.
- Los **países europeos tienden a invertir de forma directa**, aunque Luxemburgo invierte parcialmente a través de Suiza (36%) y Países Bajos (25%), e Italia a través de Países Bajos (32%), al igual que Suiza (61%). Los Estados Unidos canalizan su inversión a través de Francia (37%), Países Bajos (33%) y Reino Unido (14%), mientras que Canadá canaliza un 94% a través de Francia. La inversión de las filiales españolas en el extranjero llega también a través de Países Bajos (87%).

Figura 10. Flujos de inversión extranjera en Castilla-La Mancha por país de origen
Millones de €, No-ETVE



Fuente: Registro de Inversiones, septiembre de 2020

Tabla 5. Principales países inversores en Castilla-La Mancha

Millones de € y empleos, No-ETVE

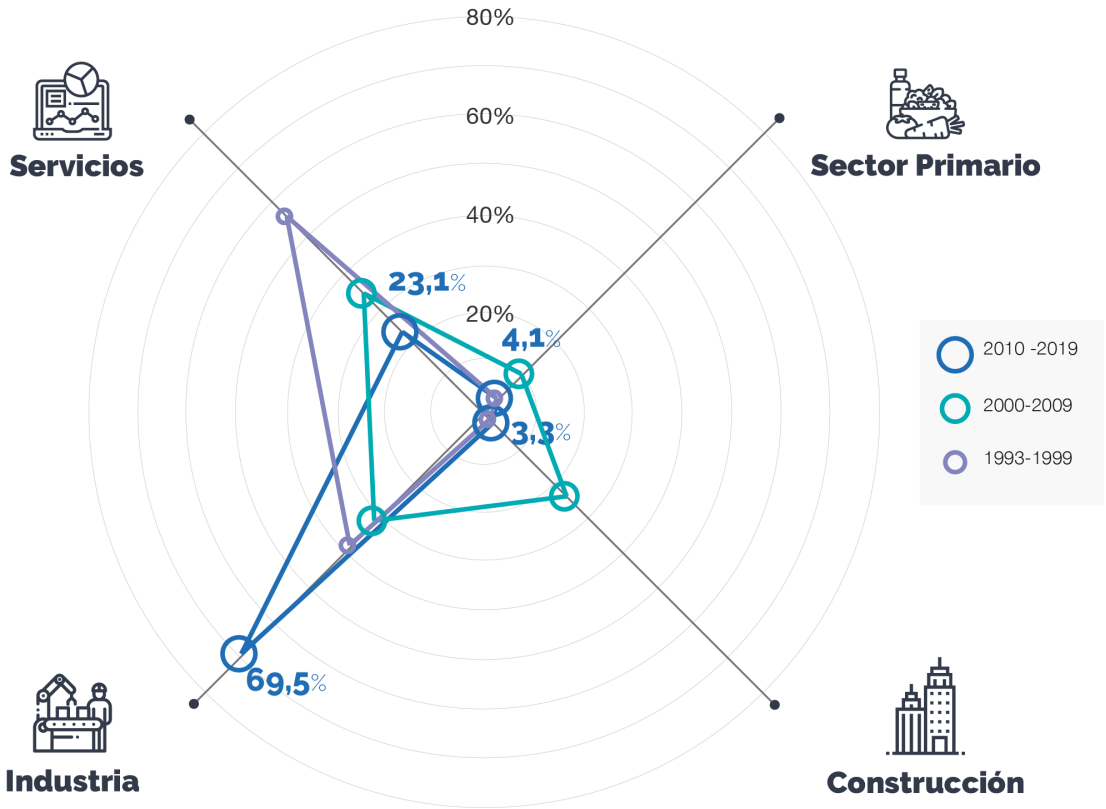
País	Flujos IED 1993-2019 (M€)	(%)	Flujos IED 2010-2019 (M€)	(%)	Flujos IED 2019 (M€)	(%)	Stock Empleo 2018 (Empleos)	(%)
Francia	**861,4**	***36,7%***	**666,5**	***47,3%***	0,4	*0,4%*	**10.735**	***23,2%***
Estados Unidos	494,4	*21,0%*	366,0	*25,9%*	**90,9**	***94,1%***	8.628	*18,7%*
Países Bajos	394,6	*16,8%*	171,2	*12,1%*	0,0	*0,0%*	5.131	*11,1%*
Portugal	147,3	*6,3%*	46,4	*3,3%*	0,3	*0,3%*	597	*1,3%*
Alemania	78,6	*3,3%*	6,2	*0,4%*	1,0	*1,1%*	3.944	*8,5%*
Luxemburgo	74,4	*3,2%*	68,7	*4,9%*	1,9	*2,0%*	1.469	*3,2%*
Reino Unido	56,6	*2,4%*	8,1	*0,6%*	0,6	*0,6%*	2.671	*5,8%*
Italia	46,1	*2,0%*	7,7	*0,5%*	0,0	*0,0%*	1.434	*3,1%*
Suiza	32,5	*1,4%*	0,8	*0,1%*	0,0	*0,0%*	3.040	*6,6%*
Canadá	28,1	*1,2%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	636	*1,4%*
España	26,9	*1,1%*	6,1	*0,4%*	0,0	*0,0%*	1.793	*3,9%*
Dinamarca	20,4	*0,9%*	4,1	*0,3%*	0,0	*0,0%*	964	*2,1%*
Sudáfrica	15,5	*0,7%*	15,5	*1,1%*	0,0	*0,0%*	0	*0,0%*
Bélgica	14,6	*0,6%*	12,9	*0,9%*	0,0	*0,0%*	92	*0,2%*
Uzbekistán	6,3	*0,3%*	6,3	*0,5%*	0,0	*0,0%*	1	*0,0%*
China	4,9	*0,2%*	4,9	*0,3%*	0,0	*0,0%*	748	*1,6%*
Brasil	4,8	*0,2%*	0,1	*0,0%*	0,0	*0,0%*	1	*0,0%*
Taiwán	4,2	*0,2%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	5	*0,0%*
Andorra	3,8	*0,2%*	2,9	*0,2%*	1,0	*1,0%*	3	*0,0%*
Uruguay	3,4	*0,1%*	2,1	*0,1%*	0,0	*0,0%*	17	*0,0%*
Filipinas	3,2	*0,1%*	2,7	*0,2%*	0,0	*0,0%*	0	*0,0%*
Colombia	3,2	*0,1%*	3,1	*0,2%*	0,0	*0,0%*	0	*0,0%*
Irlanda	2,9	*0,1%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	36	*0,1%*
Chile	2,8	*0,1%*	0,4	*0,0%*	0,0	*0,0%*	3	*0,0%*
Venezuela	1,9	*0,1%*	1,7	*0,1%*	0,0	*0,0%*	8	*0,0%*
Otros	16,6	*0,7%*	6,2	*0,4%*	0,4	*0,5%*	4.239	*9,2%*
TOTAL	**2.349,5**		**1.410,6**		**96,6**		**46.195**	

Fuente: Registro de Inversiones, octubre de 2020
Nota: Las inversiones procedentes de España son inversiones circulares, es decir, inversiones en CLM de filiales de empresas españolas en el extranjero.

2.8. Análisis sectorial

La Industria acapara el grueso de la inversión en Castilla-La Mancha, con un 69,5% de la inversión en la última década. Siguen Servicios -23,1%-, sector Primario -4,1%- y Construcción -3,3%-.

Figura 11. Distribución sectorial de la IED bruta en Castilla-La Mancha
Millones de €, No-ETVE

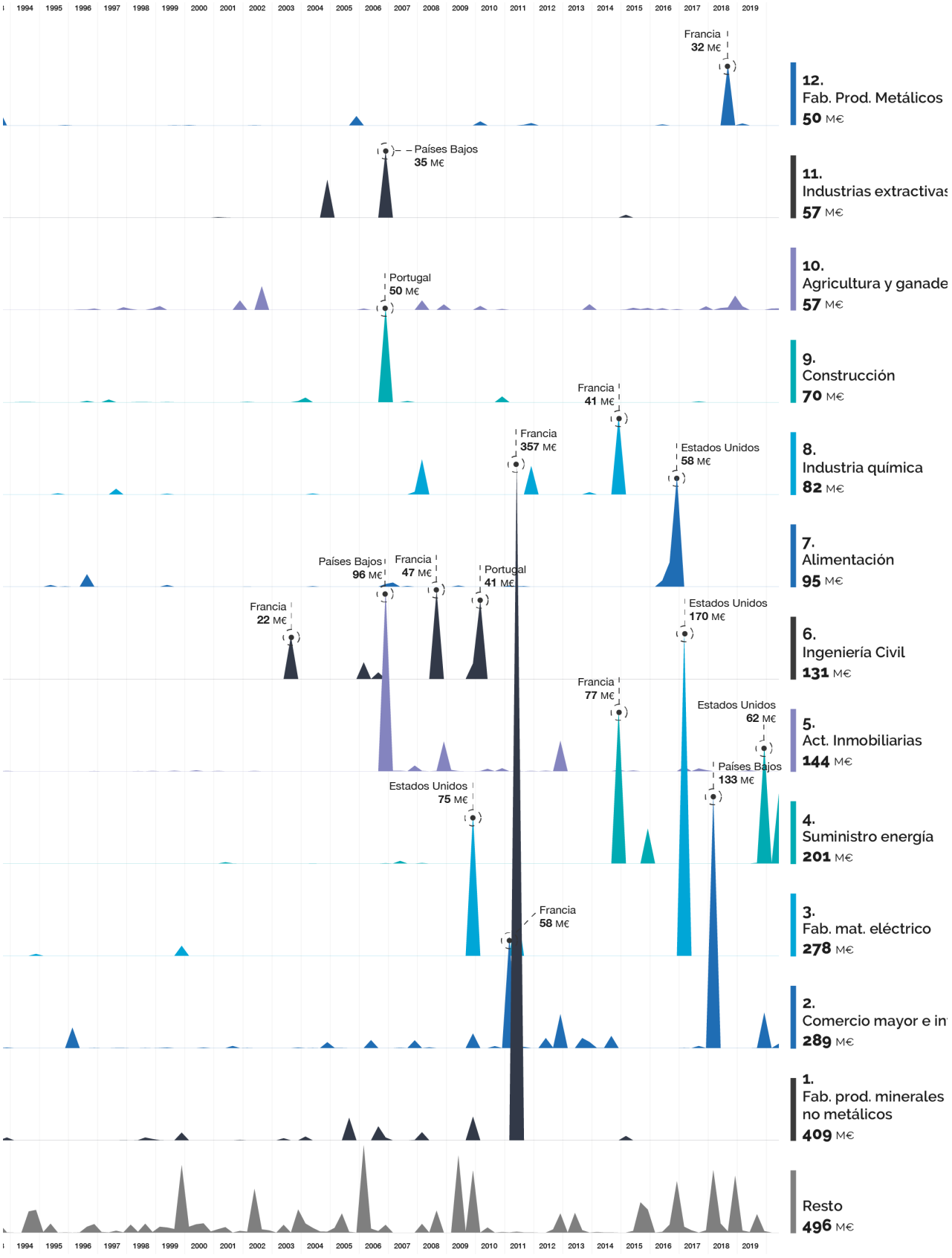


Fuente: Registro de Inversiones, octubre de 2020

Datos clave

- En un rasgo bien diferenciado de los principales destinos de IED en países europeos occidentales, la **Industria** ha sido el sector que ha acaparado el grueso de la IED productiva recibida por Castilla-La Mancha, con un 55,5% de los flujos recibidos en todo el registro histórico, y el 69,5% en la última década.
- Las inversiones en *Industria* desde 2010 se han concentrado fundamentalmente en *Fabricación de Cemento, Fabricación de material y equipo eléctrico*, y *Suministro de energía eléctrica*.
- El **Sector servicios** ha recibido el 28,5% de los flujos de CLM desde 1993, e, 23,1% en la última década, en unas cifras probablemente muy marcadas por el 'efecto sede'.
- Las inversiones en **Servicios** desde 2010 están muy marcadas por los flujos recibidos por *Comercio mayor e intermedio*, seguidos a mucha distancia por *Actividades recreativas*, *Actividades inmobiliarias* y *Comercio al por menor*.
- El sector de la **Construcción**, tras un fuerte comienzo de siglo, apenas ha representado el 3,3% de los flujos en la última década. La práctica totalidad de la inversión en él se concentra en este período en *Ingeniería Civil*.
- Las inversiones en el **Sector primario** han caído en la última década hasta representar un 4,1% del total, lejos del 11% registrado la década precedente. Destacan las inversiones en *Acuicultura* en 2018 y en *Agricultura y ganadería*.
- 2019 ha sido un año muy marcado por operaciones puntuales de **Estados Unidos** en *Producción de energía de origen eólico* -62M€-, *Comercio al por mayor de pescado* -19M€- y *Construcción aeronáutica* -10M€-.

Figura 12. Distribución sectorial de los flujos de inversión bruta en Castilla-La Mancha
Millones de €, No-ETVE



Fuente: Registro de Inversiones, septiembre de 2020

Tabla 6. Distribución sectorial de los flujos de inversión y empleo en Castilla-La Mancha
Millones de € y empleos, No-ETVE

CNAE	Sector	Flujos IED 1993-1999 (M€)	(%)	Flujos IED 2000-2009 (M€)	(%)	Flujos IED 2010-2019 (M€)	(%)	Stock Empleo 2018 (Empleos)	(%)
	Sector Primario	**6,2**	*3,9%*	**81,6**	*11,0%*	**58,5**	*4,1%*	**1.158**	*2,5%*
	Construcción	**2,6**	*1,6%*	**179,4**	*24,3%*	**46,2**	*3,3%*	**15.304**	*33,1%*
	Industria	**60,5**	*38,1%*	**227,7**	*30,8%*	**979,8**	*69,5%*	**1.822**	*3,9%*
	Servicios	**89,2**	*56,3%*	**251,1**	*33,9%*	**326,2**	*23,1%*	**27.911**	*60,4%*
01 al 03	**Agricultura, ganadería y pesca**	6,2	*3,9%*	26,1	*3,5%*	57,0	*4,0%*	263	*0,6%*
05 al 09	**Industrias extractivas**	0,0	*0,0%*	55,4	*7,5%*	1,5	*0,1%*	894	*1,9%*
10 al 33	**Industria manufacturera**	**60,5**	***38,1%***	**224,9**	***30,4%***	**818,1**	***58,0%***	**14.283**	***30,9%***
35	**Energía eléctrica**	0,0	*0,0%*	2,8	*0,4%*	161,7	*11,5%*	173	*0,4%*
36 al 39	**Agua y gestión residuos**	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	848	*1,8%*
41 al 43	**Construcción**	2,6	*1,6%*	179,4	*24,3%*	46,2	*3,3%*	1.822	*3,9%*
45 al 47	**Comercio mayor y menor**	16,1	*10,1%*	27,3	*3,7%*	262,9	*18,6%*	8.087	*17,5%*
49 al 53	**Transporte y almacenamiento**	0,3	*0,2%*	47,4	*6,4%*	0,4	*0,0%*	5.395	*11,7%*
55 al 56	**Hostelería**	0,2	*0,1%*	0,4	*0,0%*	0,1	*0,0%*	911	*2,0%*
58 al 63	**Información y Comunicaciones**	31,8	*20,0%*	1,8	*0,2%*	1,1	*0,1%*	449	*1,0%*
64 al 66	**Actividades financieras**	6,0	*3,8%*	0,5	*0,1%*	1,6	*0,1%*	433	*0,9%*
68	**Actividades Inmobiliarias**	0,9	*0,6%*	117,3	*15,9%*	26,2	*1,9%*	130	*0,3%*
69 al 75	**Act. profesionales, científicas y técnicas**	32,3	*20,4%*	5,3	*0,7%*	0,5	*0,0%*	625	*1,4%*
77 al 82	**Actividades administrativas**	1,7	*1,1%*	35,0	*4,7%*	2,0	*0,1%*	10.058	*21,8%*
84	**Administración Pública y defensa**	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	39	*0,1%*
85	**Educación**	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	19	*0,0%*
86 al 88	**Actividades sanitarias**	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	0,0	*0,0%*	735	*1,6%*
90 al 93	**Actividades artísticas**	0,0	*0,0%*	14,3	*1,9%*	31,4	*2,2%*	32	*0,1%*
94 al 96	**Otros servicios**	0,0	*0,0%*	1,8	*0,2%*	0,0	*0,0%*	998	*2,2%*
	Total	**158,5**		**739,8**		**1.410,6**		**46.195**	

Fuente: Registro de Inversiones, septiembre de 2020

3. DAFO general de Castilla-La Mancha como destino de inversiones

El siguiente DAFO trata de sintetizar la **posición competitiva de Castilla-La Mancha** frente a potenciales competidores y regiones de referencia, desde la perspectiva de su atractivo como destino para inversiones[2], como resultado del trabajo de análisis de la información disponible de fuentes secundarias, la elaboración de información ad hoc por parte de distintos cuerpos técnicos de la administración regional y la realización de distintas entrevistas con responsables de diversas áreas del gobierno regional.

Como todo análisis DAFO, a partir del mismo se podrán **formular estrategias para aprovechar las oportunidades** de captación de inversiones (por ejemplo, la mejora de la trazabilidad de la cadena de suministro y logística), basándose para ello en el aprovechamiento de las fortalezas del territorio (por ejemplo, la presencia de una infraestructura logística de primer orden) y la introducción de mejoras que permitan superar las debilidades territoriales (por ejemplo, el insuficiente nivel de digitalización de la economía) para hacer frente a las amenazas (por ejemplo, la existencia de un territorio alternativo con mejores condiciones y recursos).

3.1. Fortalezas

Mercado y territorio	**Acceso a mercado** local nacional relevante y a los mercados europeos por su pertenencia al mercado único. **Posición central** en la Península Ibérica (limita con 7 regiones españolas) y acceso directo a más del 50% de los consumidores españoles. Una **economía abierta e internacionalizada**, con niveles altos de comercio exterior e inversión extranjera. Relaciones históricas y culturales con Latinoamérica y África. **Participación** a través de la UE en **numerosos acuerdos de libre comercio**. **Climatología, suelo** y reservas de agua muy favorables para actividades agrícolas e industriales y para el desarrollo de sectores punteros asociados con dichas condiciones (industria agroalimentaria, economía circular, bioeconomía, aprovechamiento de energías renovables y turismo). Extenso y valioso **patrimonio natural** existente, que cuenta con reconocimiento regional, nacional e internacional y recursos para su explotación racional por parte de actividades como el turismo o la producción de energías renovables Las dimensiones de la región y la menor presión humana han preservado áreas de **gran calidad ambiental y ecocultura**, con una extensa red de áreas naturales protegidas. **Modelo urbano policéntrico**, basado en agrociudades que **vertebran el territorio**. Articulación del territorio peninsular y de su sistema urbano a través de la **conexión** de los **corredores**

[2]Al tratarse de un análisis regional, y no únicamente de los instrumentos o esfuerzos realizados en materia de captación de inversiones, se incluyen entre los factores internos (Fortalezas y Debilidades) algunos sobre los que el IPEX no tiene capacidad de actuación directa, pero que no dejan de constituir parte del contexto de la región y de influir en la percepción que los inversores pueden tener de ella desde el exterior. Del mismo modo, en la selección de Oportunidades y Amenazas se han tratado de señalar aquellos factores del entorno que más pueden condicionar la estrategia y desarrollo futuro de las iniciativas a poner en marcha para la atracción de IED.

	estructurantes de movilidad entre las grandes áreas metropolitanas de Madrid, Andalucía, Cataluña y Levante. Producción agropecuaria de alta calidad para uso como materia prima de la industria agroalimentaria. Buena **imagen en el mercado de los productos agroalimentarios** de la región. Existencia de numerosas denominaciones de origen o indicaciones geográficas protegidas sobre productos agroalimentarios. Mayor **peso relativo de la industria** en determinados sectores que en el conjunto nacional (agroalimentario, transporte, aeronáutico, renovables). Castilla-La Mancha posee un sector industrial dinámico, artífice de la **expansión del sector exterior** y uno de los principales motores económicos de la región, destacando en sectores como las industrias aeronáutica, metalmecánica, mueble o cerámica estructural. El sector agrario combina una **productividad y especialización** superiores a la media española. Castilla-La Mancha destaca en sectores como el vitivinícola, la producción de carne procesada, queso y productos lácteos y aceite de oliva. El **español** es una lengua con una **importancia económica** creciente a nivel mundial.
Infraestructuras y conectividad	Importante **red de transporte** por carretera desarrollada recientemente, con una conexión satisfactoria con la Red Transeuropea de Transportes (RTE-T). **Infraestructuras de transporte intermodal** y grandes espacios logísticos: Puerto seco de Azuqueca de Henares, conectado con los principales puertos españoles; la ciudad del transporte de Guadalajara, una de las mayores plataformas intermodales españolas, y la Plataforma Central Iberum. Se trata de la región con más kilómetros de carreteras de alta capacidad y de tren de alta velocidad. **Todas las capitales de provincia cuentan con conexión directa** por autopista y tren de alta velocidad con Madrid, así como con otros centros económicos del país. **Especialización logística**, por su situación estratégica y las redes de comunicación interterritoriales, por el **dinamismo e innovación** de los operadores del sector y la **magnitud de las infraestructuras** logísticas proyectadas. Buenas **infraestructuras de telecomunicaciones** en los principales núcleos urbanos. Existencia de grandes espacios no poblados en los que resulta factible instalar infraestructuras de todo tipo, así como la **disponibilidad de suelo** para la instalación de empresas. Extensa red de espacios para uso industrial (polígonos industriales, zonas industriales) y parques empresariales e incubadoras de empresas. Castilla-La Mancha es la **región líder** en energía fotovoltaica y segunda en energía eólica. Además, es **energéticamente autosuficiente** y dispone de un mix energético diversificado (combinando energía nuclear y renovables) que abastece al sistema nacional y posibilita una menor dependencia de las energías fósiles.
Talento, Innovación y Competitividad	**Disponibilidad de abundante fuerza laboral**, debida al elevado paro registrado, con potencial laboral (experiencia, educación básica), competitiva en algunos sectores de actividad, y flexibilidad del mercado de trabajo. Iniciativas existentes para el **empleo y la formación**: servicio de reclutamiento de candidatos, ayudas a la formación de trabajadores, incentivos a la contratación, atracción de talento y planes de retorno. Estructura de formación para el empleo muy importante, en la que participan las instituciones públicas y los agentes sociales. Además, existen numerosos **incentivos para la cualificación profesional** de los trabajadores. La presencia del sector aeronáutico en la región ha promovido una importante presencia de las actividades de I+D que sitúan a la región como un **polo tecnológico**. Presencia de **clusters regionales** en una diversidad de sectores (e.g. en sectores como el agroalimentario, metal-mecánico o aeronáutico).

	Parque Científico y Tecnológico y **red de centros de investigación y desarrollo tecnológico**, que conjuntamente conforman un activo muy importante para el avance en la investigación y la innovación, con centros de referencia en sectores estratégicos para su tejido productivo o de investigación aplicada a varios sectores.
Costes	Costes salariales por debajo de la media europea, que se traducen en **mayor competitividad**. **Disponibilidad de suelo** para actividades industriales y de servicios, con áreas de cierta densidad industrial con empresas bien posicionadas en cadenas de valor global y **costes de oficinas y espacios comerciales bajos** en comparación con regiones competidoras con su mismo nivel de desarrollo. Posicionamiento como una de las **regiones productoras de energía eléctrica** más importantes de la Península Ibérica, incluyendo tecnología solar, eólica y biomasa procedente de los bosques y de los residuos agrícolas y ganaderos, además de la hidráulica.
Incentivos y ayudas	Disponibilidad de un **marco legal y fiscal con incentivos a la inversión** en general (incluyendo la inversión extranjera), aunque escasamente diferenciado de otras regiones españolas y/o europeas. Castilla-La Mancha es una de las regiones españolas con **mayor porcentaje de ayudas disponibles** para la creación de nuevos establecimientos y para proyectos de ampliación y/o modernización de instalaciones. **Acceso privilegiado a fondos europeos** de convergencia. El **Instituto de Finanzas de Castilla-La Mancha** ofrece un amplio rango de programas de apoyo (Programa Adelante Inversiones entre otros). Existe una gama de incentivos a la inversión que varían según las autoridades nacionales o regionales (ayuda financiera y beneficios fiscales para las actividades realizadas en ciertas industrias que se consideran industrias prioritarias a nivel nacional, e incentivos similares a nivel regional). La ayuda financiera incluye tanto **subsidios no reembolsables como alivio de intereses sobre préstamos** obtenidos por los beneficiarios, o combinaciones de ambos. La Unión Europea ofrece incentivos principalmente a proyectos que se centran en regiones económicamente deprimidas o que benefician a la UE en su conjunto. El Fondo Europeo de Inversiones (FEI) proporciona **capital riesgo** a pequeñas y medianas empresas, especialmente a nuevas empresas y empresas orientadas a la tecnología, a través de intermediarios financieros. También proporciona **garantías** a las instituciones financieras para cubrir sus préstamos a las PYME. Las **inversiones del Fondo Europeo de Desarrollo Regional** (FEDER) se concentran en cuatro áreas prioritarias clave: la innovación y la investigación, la agenda digital, el apoyo a las pequeñas y medianas empresas (PYME) y la economía baja en carbono, según la categoría de la región. El presupuesto a largo plazo de la UE, junto con la iniciativa **NextGenerationEU**, será el mayor paquete de estímulo jamás financiado a través del presupuesto de la UE, destinado a reconstruir la Europa posterior a la COVID-19, que será más ecológica, digital y resiliente. Medidas de **dinamización fiscal** para las empresas con inversiones (a nivel local) con bonificaciones en impuestos locales.
Calidad de vida	**Condiciones de vida muy favorables**: sistema de salud público de calidad, equipamientos deportivos y culturales, seguridad ciudadana, oferta cultural, etc. que incentiva la atracción de talento internacional. Atractivo natural y cultural, excelente clima. Amplia y diversa oferta de productos turísticos (cultural, naturaleza, aventura, rural, etc.). Buena **predisposición y acogimiento** de personas de diferentes países y culturas.

Entorno de negocios y marco institucional

Los gobiernos de España y Castilla-La Mancha reconocen el **valor de la inversión extranjera** y consideran que dicha inversión es un motor importante del crecimiento económico.

La legislación se basa en un **principio de no discriminación**, de forma que los inversores extranjeros y nacionales están sujetos a las mismas reglas. La inversión extranjera generalmente no está sujeta a ningún registro o notificación especial a ninguna autoridad, con excepciones de algunas actividades limitadas y específicas (toma de control, posición de dominio), en línea con la legislación europea, incluidas las recientes limitaciones como consecuencia del COVID.

Los gobiernos de España y Castilla-La Mancha emplean **políticas transparentes y leyes efectivas** para fomentar la competencia y establecer reglas de juego claras. El sistema legal es acogedor con respecto a la IED y provee la suficiente seguridad jurídica necesaria.

No existen barreras significativas a la inversión extranjera salvo en determinados sectores considerados estratégicos o en excesiva infravaloración debido a la pandemia.

Existencia de **acuerdos bilaterales de protección de inversiones y doble imposición** con numerosos países.

Colaboración institucional en el ámbito de la internacionalización, que se plasma en la existencia de instituciones dirigidas a dar servicios a los inversores, así como proporcionar acceso a los programas de incentivos y ayudas financieras disponibles para la creación y localización de empresas tanto por parte de la administración estatal como regional.

Acompañamiento por parte de las instituciones durante el proceso, desde la financiación a la preparación del expediente, las negociaciones a llevar a cabo y el contacto con las administraciones públicas para la obtención de licencias, permisos, etc.

Políticas regionales **alineadas con la prioridades europeas de especialización regional** y el aprovechamiento de las capacidades científico-tecnológicas de la región, como por ejemplo sucede con la Economía Verde y Circular, muy en línea con las grandes posibilidades naturales de la región.

Posición privilegiada en el marco de la nueva Estrategia Territorial Europea, en relación con las posibilidades de captación de fondos estructurales y fondos de recuperación post pandemia.

Existencia de estructuras a cargo del desarrollo regional, de las exportaciones y de la atracción de inversiones.

Sólido apoyo de las administraciones públicas regionales. En este sentido, el **IPEX** viene desempeñando una **actividad relevante en la región**.

Experiencia en el terreno de la atracción de inversiones, especialmente en el **aprovechamiento de las oportunidades** abiertas desde otras instituciones del estado.

Imagen positiva entre los inversores establecidos.

Peso relativo mayor del Sector industrial respect6o a la media nacional, lo que le puede otorgar una ventaja territorial a la hora de implementar políticas de reindustrialización.

3.2. Debilidades

Mercado y territorio

Persistencia de **desequilibrios en la economía española**, en especial el **déficit público**, con el riesgo de que se tengan que adoptar en el futuro medidas que afecten al crecimiento económico.

Impacto negativo de la crisis económica en los últimos años (descenso del nivel de renta, aumento del desempleo, bolsas de pobreza, etc.), con una importante destrucción de tejido empresarial desde el inicio de la crisis financiera, así como consecuencia de la pandemia.

La **renta per cápita de Castilla-La Mancha es inferior** a la media nacional, y la divergencia se acentúa con respecto a la media y las regiones europeas más avanzadas.

Baja cohesión territorial: región muy extensa con importantes desequilibrios internos no resueltos. El desequilibrio sociodemográfico, la ausencia de grandes nodos urbanos centrales y la gravitación de extensas

áreas regionales hacia otras comunidades autónomas (Madrid, Comunidad Valenciana), dificultan la cohesión socioeconómica y articulación interna del territorio.

Empresas locales de pequeño tamaño y baja productividad, y las grandes sin visibilidad o proyección adecuada.

Zonas despobladas y alejadas de los servicios sanitarios, educativos y otro tipo de equipamientos.

Escasa valorización del medioambiente. Baja valorización en la región de los recursos naturales, a pesar de su riqueza, e insuficiente sensibilización ante el cambio climático, que motiva el mal uso, la deficiente gestión y la sobreexplotación de la naturaleza con la consiguiente pérdida de biodiversidad.

Estrés hídrico crónico derivado del cambio climático, la actividad del propio territorio y el drenaje de recursos hídricos hacia otros territorios limítrofes.

La **tasa de apertura comercial** de la región es todavía baja, en relación con la media del país, por lo que sus empresas son más dependientes de la demanda nacional y no aprovechan suficientemente los márgenes de crecimiento que ofrecen los mercados internacionales.

Escasa diversificación geográfica de las exportaciones. Las exportaciones castellano-manchegas están todavía poco diversificadas, al concentrarse básicamente en los mercados comunitarios (70% de las ventas), lo que aumenta su vulnerabilidad y estrecha su margen de crecimiento.

Economía **terciarizada con escasa diversificación**: prevalencia de un comercio minorista muy vulnerable a los nuevos hábitos de consumo y con necesidades de adaptación tecnológica. También presentan carencias de especialización y modernización servicios tan importantes como el turismo o los servicios auxiliares.

Niveles de **penetración de banda ancha y nuevas tecnologías** lejos de las regiones líderes en Europa, y extensión del comercio electrónico menor que en otras regiones competidoras.

Industria turística incipiente caracterizada por una **demanda todavía escasa**, una baja estancia media, pocas herramientas tecnológicas, insuficiente puesta en valor de infraestructuras, mejorable coordinación público-privada, oferta fragmentada y poco diversificada, una marca poco consolidada, mejorable señalización, falta de integración de productos e inexistencia de planes de evaluación y seguimiento de las políticas públicas turísticas.

Infraestructuras y conectividad

Castilla-La Mancha es una de las **regiones más extensas de España**. Su **baja densidad de población**, su elevado número de núcleos de carácter rural, su patrimonio natural, su situación estratégica y la cercanía a Madrid, condicionan el desarrollo de sus infraestructuras.

Sistema de **transportes y comunicaciones insuficientemente vertebrado** a nivel interprovincial e intraprovincial.

La baja densidad poblacional dificulta el **despliegue de infraestructuras de telecomunicaciones** de última generación.

Talento, Innovación y Competitividad

Como el resto de las regiones de interior, Castilla-La Mancha arrastra **inercias históricas de declive demográfico y despoblamiento**, especialmente agudas en las áreas rurales. La intensa emigración ha provocado una crisis demográfica: envejecimiento poblacional, baja densidad de población y creciente despoblación, principalmente en dichas áreas.

Entre aquellos grupos de población con elevado nivel de formación, escasa disponibilidad de mano de obra cualificada, en especial procedentes de grados técnicos (ingenierías, formación profesional, medicina, etc.) que, en general, **se desplaza a regiones limítrofes**.

Bajo nivel en indicadores de innovación: gasto en I+D (especialmente privado), posición de universidades en rankings internacionales, interrelación universidades-empresas, producción científica y de patentes.

Mercado de trabajo débil, con altas tasas de desempleo, una oferta y demanda poco cualificada, alta temporalidad, elevada dependencia del sector primario y desigualdad de oportunidades y **desequilibrios intraterritoriales**. Déficits significativos en la gestión, dotación y formación, que se encuentran en proceso de mejora.

	El perfil de los desempleados castellano manchegos dificulta su incorporación al mercado laboral. Así lo confirman las cifras de paro entre menores de 25 años y mayores de 55, ambas por encima de la media. Porcentaje de personas con estudios de tercer grado por debajo de los niveles del conjunto de España **Fuga de talentos** por emigración del personal más cualificado y baja capacidad de atracción de talento. **Insuficiente nivel de idiomas** y baja proporción de personas bilingües. Insuficiente capacidad de innovación debido al tamaño del tejido empresarial local. La región cuenta con un **déficit en desarrollo tecnológico**, en ingenierías y productos y procesos biotecnológicos. Insuficiente interés por la tecnología y baja cooperación que se traduce en una insuficiente capacidad de producción, transformación, distribución y comercialización. Gasto modesto en I+D y escaso esfuerzo innovador del sector privado. **Brecha significativa** en términos de digitalización e I+D con respecto a otras regiones punteras. Reducido número de empresas de I+D. **Tejido productivo débil**. Predominan las empresas de tamaño reducido, muy atomizadas en el territorio y productoras de bienes y servicios de bajo valor añadido. La insuficiente capacidad tecnológica, de innovación y la deficiente cooperación empresarial dificultan la competitividad. **Falta de integración** entre los eslabones que conforman las cadenas de valor de los sectores productivos más representativos. **Escasez de grandes empresas tractoras**. En términos de **competitividad**, Castilla-La Mancha todavía dista de otras regiones europeas más avanzadas y del promedio de las regiones españolas (según el Índice de Competitividad Regional publicado por la Comisión Europea).
Costes	A pesar de la liberalización del mercado laboral, los costes vinculados a la contratación siguen siendo percibidos como elevados. **Elevados costes de energía** en comparación con algunas regiones competidoras.
Incentivos y ayudas	Excesiva **dependencia de los mecanismos de financiación europeos**. La **oferta de mecanismos de financiación** a inversores, más allá de los incentivos fiscales, es limitada, especialmente en los últimos años, debido a las restricciones presupuestarias y a las medidas de control de gasto centralizadas. Debilidad de los **mecanismos de ayudas e incentivos propios** debido a los compromisos de estabilidad presupuestaria.
Calidad de vida	Cierto empeoramiento en las **condiciones materiales de vida** (renta, desigualdad, medios materiales) y del mercado de trabajo.
Entorno de negocios y marco institucional	A pesar de los esfuerzos realizados, **limitada actividad institucional y comercial** de altos cargos, a nivel nacional, regional y municipal, en **mercados estratégicos para la IED**. Si bien la existencia del IPEX es en sí misma un elemento positivo, al igual que otras iniciativas a nivel empresarial, la **falta de concreción de un esquema de colaboración institucional** resta capacidad de ejecución. **Recursos limitados** (personal, herramientas) del IPEX y de las agencias de promoción locales, así como **insuficiente coordinación** de las mismas. **Marco legal dependiente** fundamentalmente de leyes de carácter nacional sobre las cuales el grado de control de las **instituciones regionales** o locales tiene **escaso poder de negociación**, salvo en circunstancias puntuales. Administración local, provincial y regional aún excesivamente burocratizada, con dificultades de adaptación para atender la demanda de los agentes y sectores productivos.

Escasa identidad e ineficiente imagen exterior de marca del territorio. Desconocimiento sobre Castilla-La Mancha y las oportunidades que ofrece en la comunidad internacional, especialmente en algunos mercados emergentes.

Empresas locales **poco dadas a darse a conocer en el exterior**, lo que dificulta el establecimiento de relaciones con otras empresas y con potenciales inversores.

3.3. Oportunidades

Mercado y territorio

Recuperación de la economía mundial post-pandemia y nuevos nichos de mercados emergentes.

Reconfiguración en la organización mundial de las cadenas globales de valor como resultado de la pandemia. En este sentido, se pueden abrir oportunidades interesantes en sectores, y especialmente actividades dentro de dichos sectores, de mayor valor añadido. **Potencialidad para promocionarse como destino nearshore** para centros tecnológicos, de investigación y soporte remoto.

El **creciente interés en las energías renovables y los nuevos modelos energéticos** podría impulsar nuevas inversiones en la región y la proliferación de nuevas actividades económicas complementarias.

Hay una concienciación ecológica global como consecuencia de la crisis de materias primas y el calentamiento del planeta. Esto impulsa el **crecimiento de la economía verde**, la revalorización de los espacios, el aumento de la demanda de productos ecológicos, la demanda de energías renovables, la gestión de residuos y la detección de nuevos nichos de empleo y actividad económica

La economía verde y circular, la bioeconomía y el desarrollo sostenible cuentan con el impulso político europeo y nacional, contribuyendo a mejorar el medio ambiente y a combatir el cambio climático. Esta tendencia genera oportunidades para nuevas actividades económicas, empleos de calidad y auge de nuevos modelos de negocio relacionados: ecología industrial, simbiosis territorial, economía colaborativa, bioeconomía.

Las nuevas tecnologías facilitan la **reconversión de sectores poco intensivos en tecnología** (sectores y actividades tradicionales) hacia la economía verde y circular, aprovechando el rico patrimonio natural de espacios protegidos y ecosistemas singulares que contribuyen a consolidar un modelo de desarrollo económico sostenible en la región.

La saturación del turismo de sol y playa de aglomeración podría reorientar los **flujos turísticos hacia destinos de interior** alternativos con una oferta turística diferente. Para lo cual, la región cuenta con valiosos activos, histórico- artísticos, culturales, gastronómicos, productos de calidad, naturaleza y turismo activo.

Generación de sinergias entre la industria agroalimentaria y otros sectores económicos, especialmente con el turístico.

Se observa una **demanda creciente de productos y servicios de calidad**, especialmente en sectores como el agroalimentario, en el que destaca el mayor interés de los consumidores por los productos de cercanía, ecológicos, con denominación de origen, alimentos funcionales y saludables.

Infraestructuras y conectividad

La mejora del nivel de **aprovechamiento de infraestructuras de transportes** existentes, unida a nuevos proyectos de construcción, puede suponer un importante avance en las comunicaciones de la región.

Internet y las nuevas tecnologías de la comunicación han hecho desaparecer los conceptos de centro y periferia en el mapa de relaciones virtuales que generan. La distancia en este nuevo espacio no existe y eso se convierte en una **oportunidad para los territorios rurales y periféricos**.

La expansión de la alta velocidad contribuye a la integración de Castilla-La Mancha en el sistema de comunicaciones nacional y europeo y, en consecuencia, amplía las oportunidades de desarrollo.

Mejora de la infraestructura de telecomunicaciones, especialmente fuera de los núcleos urbanos.

Talento, Innovación y Competitividad	El fenómeno del regreso de la ciudad al campo, gracias a los nuevos empleos y tecnologías, puede ser un factor motivador de **nueva población** si existen oportunidades. Mayor **aprovechamiento** por actores externos de la **capacidad de talento** disponible en la región. La paulatina **saturación del área metropolitana madrileña** favorece la migración de población hacia las provincias limítrofes de Castilla-La Mancha.
Costes	**Potencial de mejora de la productividad** y disminución de los costes gracias a la incorporación de las TIC y las TFE. Pese a los bajos niveles de innovación, existe un ambiente general favorable a la innovación y al emprendimiento con el incremento de inversiones, el desarrollo tecnológico, la dotación de infraestructuras, la transferencia de conocimiento y la receptividad de los agentes sociales e institucionales.
Incentivos y ayudas	Desarrollo de un **sistema de incentivos y ayudas diferenciado** que ofrezca posibilidades para establecer y consolidar cualquier tipo de negocio, totalmente autorizado por la UE y una amplia gama de incentivos a la inversión. Acceso a los diferentes **programas de internacionalización** de las distintas administraciones (central, regional y local) para la promoción y competitividad de las empresas, internacionalización de la economía, industrialización y desarrollo de la economía circular. Planes de apoyo disponibles para la **incorporación de tecnología**, innovación y mejores prácticas internacionales en empresas locales de todos los tamaños en el conjunto de su base empresarial.
Calidad de vida	**Mejora del mercado de trabajo** y de los mecanismos de gestión mediante la digitalización de los servicios púbicos como línea prioritaria parea las inversiones del Plan de Recuperación post pandemia. **Mejora de las condiciones materiales** de vida como consecuencia del aumento de los niveles de actividad esperados y el crecimiento del consumo. La **mejora de las infraestructuras** de transporte y comunicaciones a nivel interregional permitirá una mayor conectividad y acceso a nuevos servicios.
Entorno de negocios y marco institucional	Las posibilidades de atracción de inversión exterior y la instalación de nuevas empresas se multiplican si la región es capaz de **comunicar sus ventajas comparativas o factores de oportunidad** (la proximidad de Madrid y la localización central de la región, las modernas infraestructuras, el suelo industrial disponible, los costes laborales e inmobiliarios, el diálogo social, los incentivos regionales y la cercanía de la Administración, entre otros). La **favorable actitud**, tanto política como social, **hacia las empresas extranjeras** facilita la integración de las mismas en tejido social y productivo y puede servir de elemento favorecedor de la IED. El **acuerdo para la creación de un organismo de colaboración** (Consejo de Captación) entre instituciones regionales, locales y empresariales a fin de dinamizar la captación de inversiones para la región. **Trato preferencial** en cuanto a la disponibilidad de financiación de los Fondos Estructurales Europeos. **Alineamiento con otras políticas regionales** ligadas a la innovación (RIS3). **Generación de una imagen regional** que ponga en valor su oferta y recursos a los inversores. Oportunidades ligadas a un mayor **aprovechamiento de redes sociales** y nuevas tecnologías para mejor posicionamiento como destino de inversiones. Oportunidades ligadas a la reindustrialización de la economía regional con orientación a **sectores industriales de valor añadido**. La proactividad e interés del sector privado en los procesos de internacionalización y de atracción de inversiones, dando a conocer a los inversores extranjeros las ventajas del clima de negocios de la región y, por lo tanto, la necesaria **implicación de las Cámaras de Comercio y asociaciones empresariales**.

3.4. Amenazas

Mercado y territorio	Estilo de vida predominantemente urbano pese a la preeminencia rural, con una acusada tendencia a la concentración urbana de la población, causa y efecto a la vez del envejecimiento, la baja natalidad y densidad de la población rural, que contribuyen al desarraigo de los jóvenes y mujeres y su consiguiente **emigración hacia los grandes centros urbanos**. Estancamiento económico e **incertidumbres sobre el futuro de la Unión Europea y el euro**, debido al Brexit y al ascenso de fuerzas políticas anti europeístas, lo que eliminaría algunas de las ventajas competitivas frente a otras regiones competidoras y podría condicionar las ayudas europeas futuras. Riesgos sobre el crecimiento económico regional por **evolución de desequilibrios económicos** (déficit público, etc.). Tendencia **proteccionista** en algunos mercados importantes. La tendencia global encaminada hacia la **concentración empresarial** y/o asociacionismo dificulta la competencia para las empresas de menor tamaño que no están organizadas. **Competencia de otras regiones** como Cataluña, Madrid, Levante o Andalucía, tradicionalmente captadoras de inversión, con oferta más atractiva y con servicios de apoyo a inversores bien valorados, así como procedente de países menos desarrollados. **Fuerte competencia agroindustrial**. El sector agroindustrial está sometido a las tensiones de la competencia internacional y del control de las multinacionales, acrecentadas por la tendencia de consumo de productos de bajos precios, los costes elevados de la energía y deficientes comunicaciones. **Preferencias de los inversores turísticos** por otros destinos cercanos con mayor proyección internacional (Andalucía o Levante).
Infraestructuras y conectividad	Aunque ha habido una modernización en las redes de telecomunicaciones, suministro eléctrico, transporte público y logística, la **dotación de infraestructuras** se ha visto reducida notablemente por la incidencia de la crisis financiera. El desarrollo de **modelos logísticos alternativos** al transporte por carretera podría **desviar los flujos comerciales** hacia otras zonas, si no se reorienta el modelo logístico con un enfoque intermodal. Debido a la pandemia, dificultades en el futuro próximo a la hora de acometer inversiones necesarias en infraestructuras de transporte y de carácter tecnológico, lo que resta atractivo para los inversores internacionales. **Paralización en el desarrollo de la red eléctrica** y los puntos de interconexión para seguir incorporando la generación de energía renovable de una manera eficiente y segura. Potencial **incorporación tardía de patrones de demanda sofisticados** por retraso relativo en el despliegue de nuevas infraestructuras tecnológicas.
Talento, Innovación y Competitividad	Peligro de aumentar la **brecha en digitalización** con las regiones europeas más avanzadas. **Potencial escasez futura de talento** en ciencia, tecnología y gestión si las actividades intensivas en conocimiento no se reactivan. **Traslado de algunos polos de I+D** a países emergentes, que se convierten en competidores. Las dificultades para atraer y mantener talento pueden **lastrar la competitividad e innovación** de las empresas de la región. Alta capacidad de atracción de talento por parte de regiones limítrofes o cercanas, al tiempo que hay una carencia de incentivos para el retorno de talento, más allá de las ayudas o programas existentes: **potencial desapego del talento emigrado**.

Costes	Competencia de los países de **Europa del Este**, así como de otros países del Sur de Europa.
Incentivos y ayudas	**Intensa competencia** por parte de otros territorios en los **mecanismos de atracción de inversiones**, entre los que ocupan un papel preeminente, además de los incentivos fiscales, las ayudas, etc., las economías de aglomeración, los encadenamientos productivos locales y con cadenas de valor internacionales o la cualificación de los recursos humanos disponibles. **Dificultad** para presentar proyectos innovadores para financiación por parte de la UE, así como incremento en la dificultad para **conseguir fondos europeos** dirigidos a la innovación por incremento de la competencia como consecuencia de la ampliación. Incremento en las **exigencias en materia de impacto ambiental** y cambio climático y normativas más estrictas.
Calidad de vida	El **envejecimiento de la población** supone un reto creciente desde el punto de vista de recursos necesarios, tanto desde el punto de vista sanitario como de los servicios sociales.
Entorno de negocios y marco institucional	El escenario actual de la IED presenta importantes retos que requieren de una apuesta y estrategias claras que permitan una mayor competitividad y un **posicionamiento efectivo** en el nuevo escenario. **Escaso conocimiento** en el exterior de la base empresarial de la región, así como de los recursos para atraer inversiones, lo que genera distorsiones que es necesario eliminar en relación con la imagen en el exterior. Presencia en el mercado de la atracción de inversiones de **instituciones muy desarrolladas y punteras**, así como la creciente presencia de los países emergentes y de sus instituciones en el mapa de flujos de inversiones. Las **decisiones de inversión** se adoptan en los **grandes centros de poder** y la dinámica del sistema aleja de la periferia y de los núcleos rurales la actividad económica. Superposición de niveles normativos (europeo, nacional y regional) que complica significativamente el marco regulatorio de las empresas en diversos sectores, como por ejemplo el agroalimentario. Pérdida de oportunidades por **falta de recursos** en los distintos pasos del **proceso de atracción y establecimiento**, así como la carencia de una estrategia y un plan de actuación específico e integrado. Excesiva **concentración** de las operaciones de inversión, tanto en relación con los países de origen como a nivel sectorial.



02

Análisis de los países y sectores estratégicos para Castilla-La Mancha

1. Países prioritarios para la captación de IED

Las agencias de inversiones pueden adoptar diferentes estrategias en su selección de países objetivo. Estudios comparativos recientes como el realizado por la OCDE muestran cómo el proceso de priorización es relativamente complejo, ya que suele requerir aunar y consensuar las prioridades de la dirección de las propias agencias (71% de las APIs), de sus equipos (63%), orientación de los entes gubernamentales a los que pertenecen (63%), estudios de mercado de diferente índole (55%) así como la visión de expertos (61%) e inversores (61%) internacionales. También es habitual consultar con partes interesadas domésticas, incluyendo los diferentes niveles de gobierno, activos estratégicos locales (universidades, instituciones y centros de investigación, etc.) y el ecosistema empresarial local.

Desde la perspectiva del **IPEX**, factores como los siguientes pueden ayudar en la **definición de sus mercados prioritarios para la atracción de inversión**:

- La relevancia histórica de un determinado mercado como emisor de inversión a nivel global, su reputación en el ámbito, y el dinamismo y evolución futura prevista de los flujos inversores en el exterior de dichos mercados.
- La cuota o peso de cada mercado emisor en España en general, y en Castilla-La Mancha en particular, junto a la presencia y relevancia en la región de inversores de dichos países.
- Factores estratégicos ligados a una búsqueda de equilibrio o de diversificación geográfica por parte de Castilla-La Mancha.
- El grado de especialización y madurez de los mercados emisores en aquellos sectores identificados como prioritarios para Castilla-La Mancha y, en especial, su capacidad tecnológica.
- El grado de conocimiento previo de Castilla-La Mancha (y de España) en dichos mercados emisores, tanto en el ámbito inversor como en otros (e.g. turismo), y la existencia o no en ellos de representación regional o presencia recurrente.
- La factibilidad de las inversiones, esto es, cómo de fácil o difícil sería para potenciales inversores de dichos mercados aprovechar las oportunidades que Castilla-La Mancha ofrece (por conectividad, idioma común, relaciones económicas o políticas previas, acuerdos de libre comercio y de protección de inversiones, etc.).
- La necesidad de reconciliar las decisiones internas del IPEX con la visión estratégica de los organismos públicos de los que depende, el ecosistema local y la visión de expertos internacionales e inversores.

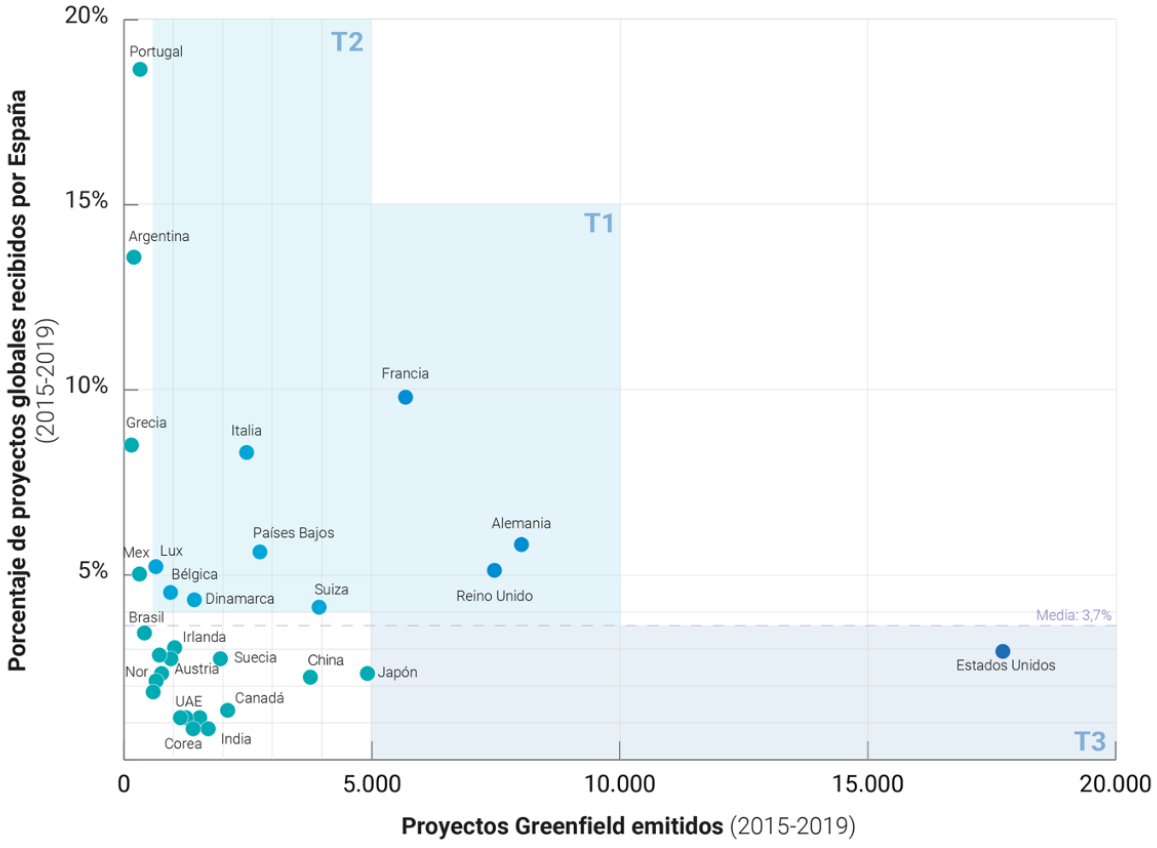
Del mismo modo, el **IPEX** no puede ser ajeno a algunas de las tendencias exacerbadas por la pandemia como las comentadas en el primer apartado, en especial el **regionalismo de las inversiones** y el **acortamiento de las cadenas de valor**: si bien apenas un 8% de las inversiones norteamericanas

tienen como destino un país de su misma región, un 49% de las inversiones asiáticas, el 50% de las inversiones de América Latina o el 61% de las africanas ya tenían origen y destino en su mismo continente antes de la pandemia. Europa occidental, destino de un 28% de los proyectos *greenfield* globales, apenas captura un 18% de las inversiones asiáticas o el 17% de las inversiones de América Latina.

En esta línea, resulta fundamental entender la **capacidad real** de España y de Castilla-La Mancha de **capturar proyectos de inversión en función del mercado emisor**. Como complemento al diagnóstico efectuado en el primer capítulo, que ya ofrece un profundo análisis en cuanto a cuáles son los países más atractivos desde la perspectiva de generación de proyectos de inversión y cómo de relevantes son España y Castilla-La Mancha como destino de sus inversiones, se incluye a continuación un par de gráficas que ofrecen información adicional sobre potenciales objetivos para la promoción de Castilla-La Mancha como destino de inversión.

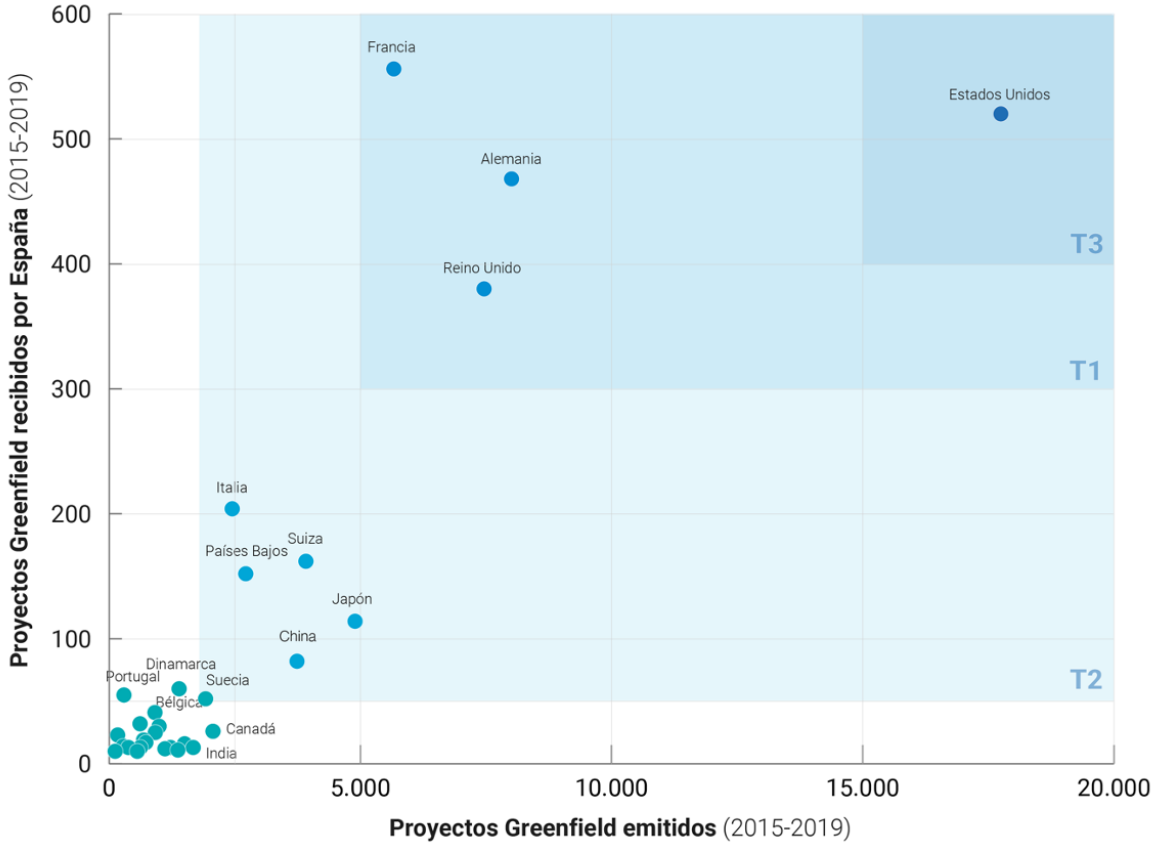
La primera de ellas muestra la relación entre los principales países emisores de proyectos de inversión extranjera *greenfield*, según los datos de *FDI Markets*, y la capacidad de España de capturar dichos proyectos, medida a través del porcentaje del número de proyectos globales que recalan en el país. La segunda de ellas muestra lo mismo, pero en valores absolutos. Como se puede apreciar, el peso de España como destino de inversiones de los principales países europeos (especialmente de Francia, Italia, Alemania, Países Bajos y Reino unido) y de países limítrofes como Portugal supera su peso medio en el período analizado (3,7% entre 2015 y 2019), mientras que su peso como destino para los inversores asiáticos (siendo Japón, China y la India las economías más representativas) o Norteamérica es todavía bajo.

Figura 13. Relación entre los principales emisores de proyectos de IED a nivel mundial y la capacidad de España de capturarlos, 2015-2019



Fuente:
Elaboración propia, SIfdi, basada en datos de FDI Markets, Noviembre 2020

Figura 14. Relación entre los principales emisores de proyectos de IED a nivel mundial y la capacidad de España de capturarlos, 2015-2019



Fuente:
Elaboración propia, SIfdi, basada en datos de FDI Markets, Noviembre 2020

Aquellos países con un mayor volumen de emisión de proyectos a nivel global y/o para los cuales España (y Castilla-La Mancha) han representado un destino preferente en los últimos años, deberían ser objetivos prioritarios claros para el IPEX. Estos incluyen:

T0 La propia **Península Ibérica**, tanto desde la perspectiva del fomento de la reinversión y expansión de empresas ya establecidas, como del fortalecimiento de relaciones España-Portugal y de las inversiones cruzadas.

T1 Los principales países europeos, en particular **Francia, Alemania** y **Reino Unido**, con un mayor foco en las ciudades y regiones de segundo nivel con una mayor presencia de empresas en los sectores más ligados a Castilla-La Mancha, como los que se mencionan a continuación. Aunque **Italia** podría incluirse en este grupo por su relevancia inversora en España, su peso inversor en Castilla-La Mancha en el pasado ha sido significativamente inferior al de los anteriores.

T2 Los países de la **Benelux**, economías muy dinámicas con una fuerte tradición inversora en la Península y en la región, y punto de entrada de un volumen significativo de inversiones de multinacionales americanas, para las que juegan un papel clave como país intermedio en Europa.

T3 **Estados Unidos** (y, por extensión, Canadá), principal inversor a nivel mundial y uno de los principales inversores en Castilla-La Mancha en el pasado, tanto a nivel de flujos como de proyectos *greenfield* y de empleo, si bien es conveniente entender que el nivel de recursos a desplegar necesario para abordar este país con garantías, desde la perspectiva de captación de inversiones, exige un esfuerzo solo al alcance de las agencias de promoción de inversiones mejor dotadas.

El resto de **Centroeuropa** y los países **Nórdicos** constituyen un cuarto grupo de regiones a valorar en un estadio posterior, aunque ya pueden ofrecer retornos interesantes en algunos de los sectores y oportunidades concretas identificadas, especialmente pensando en inversores de tamaño mediano y pequeño que pudiesen servir de abanderados y tractores para proyectos posteriores.

La aproximación a otros mercado potencialmente atractivos en la actualidad y que presentan interesantes perspectivas a medio y largo plazo, como **China**, que está emergiendo como uno de los grandes emisores de inversión a nivel global, conviene hacerla con la debida cautela. La captación proactiva de inversiones del país no solo requiere poner en práctica aproximaciones específicas y dotarse de recursos de los que la mayoría de agencias carecen, en múltiples ámbitos (no solo idiomáticos o culturales), sino que además los retornos esperados se antojan bajos en el contexto actual, retornos más ligados a potenciales éxitos puntuales que a la creación de tendencias estructurales. Además, la necesidad de autorizaciones administrativas para operaciones en sectores estratégicos (no únicamente en España) puede dificultar uno de sus principales canales de entrada, ya que en los últimos años han mostrado una fuerte preferencia por la entrada en Europa a través de adquisiciones de empresas locales.

Será necesario, en cualquier caso, mantener unos **niveles de flexibilidad adecuados**, que permitan al **IPEX** perseguir **oportunidades específicas** que puedan surgir o que se puedan identificar en otros mercados, así como **alterar las prioridades** si las circunstancias post-pandemia así lo requieren.

2. Sectores de interés para Castilla-La Mancha

La priorización en base a sectores y actividades de negocio, combinada o no con la priorización geográfica, tiende a ser la aproximación más clásica y más efectiva seguida por la mayoría de Agencias de Inversión. En la selección de sectores se combinan factores intrínsecos del territorio (capacidades del propio territorio, efectos de aglomeración, posición competitiva frente a otros destinos, existencia de un fallo de mercado, etc.), objetivos estratégicos (potencial de diversificación de la economía local, alineamiento con objetivos de sostenibilidad e impacto en el medio ambiente, sinergias potenciales con el resto de la economía, etc.) y factores de contexto (demanda global, tendencias de IED[4]). Se persigue, en definitiva, **identificar aquellos sectores que mayores beneficios pueden reportar al territorio receptor y que a su vez son atractivos para los inversores extranjeros**. Esta especialización resulta en una mayor recepción de flujos[5].

Algunas agencias también excluyen explícitamente sectores, bien por percibir que la agencia no puede aportar valor en ellos, o por razones de seguridad nacional o madurez del mercado.

El problema fundamental de **esta aproximación es que ha derivado en una excesiva homogeneización** de los sectores y actividades elegidas por la mayoría de territorios (ver Tabla 7), generando un escenario en el que es complejo destacar o lanzar **mensajes diferenciados**. La intuición y el consenso suelen llevar a mercados atestados (*crowded*), con un alto número de competidores;

[4] OECD-IDB (2020)
[5] Harding, T., y B. S. Javorcik (2011)

las mayores oportunidades se suelen encontrar enfocándose en mercados y modelos que a priori puedan parecer contra-intuitivos o ir en contra del consenso. También suele ser excesivo **el número de sectores y/o segmentos elegidos en relación a los recursos de los que las agencias disponen**.

Tabla 7. Principales sectores identificados por Agencias de Inversiones de la OCDE

SECTOR	APIs (%)
Energías Renovables	68%
Servicios TI	62%
Pharma, biotecnología, y dispositivos médicos	62%
Agricultura, pesca y forestal	62%
Alimentación y bebidas	58%
Servicios de software	53%
Transporte y telecomunicaciones	49%
Hoteles y restaurantes	47%
Equipamiento TIC y electrónica	44%
Construcción	40%
Ordenadores y equipamiento electrónico	40%
Maquinaria, equipamiento y productos metálicos	38%
Sectores intensivos en Investigación y Desarrollo	38%
Turismo y viajes	37%

Fuente: Banco Mundial, WAIPA (2020)

A la hora de **distinguir y priorizar** entre los diversos sectores que componen la base económica de Castilla-La Mancha hay dos elementos que tienen gran relevancia:

1. Las p**olíticas europeas y su traslación al ámbito nacional**, tanto en lo que se refiere al apoyo a sectores tradicionales, sectores innovadores y actividades de I+D, por lo que éstas tienen de oportunidades futuras de desarrollo económico.

2. El **conjunto de recursos y planes** (Plan Adelante 2020-2023) **con los que cuenta Castilla-La Mancha**, que puedan ser de utilidad para los inversores y la base ya instalada existente, así como el impacto más o menos inmediato en determinadas variables macroeconómicas.

De acuerdo con el **PEI 2016-2020**, los **sectores estratégicos** de Castilla-La Mancha serían los siguientes:

1. Sectores industriales más innovadores

En un primer nivel, cabría distinguir aquellos **sectores industriales más innovadores**, que han venido dinamizando la actividad económica en las dos últimas décadas y que han tenido y tienen un **impacto muy relevante** en la economía de la región.

- **Logística**
- **Aeronáutica**
- **Servicios TIC**

2. Sectores que caracterizarán el desarrollo económico de las próximas décadas

En segunda instancia, se pueden considerar los sectores que **caracterizarán en buena medida el desarrollo económico de las próximas décadas y cuyo impacto se estima crecientemente relevante**. En cierta medida, se trata de sectores que redefinirán asimismo el funcionamiento del resto de actividades, al derivarse de su implantación y desarrollo actuaciones transversales que afectan al conjunto de actividades económicas. Se trata de sectores ligados a los grandes objetivos establecidos por la comunidad internacional en general y, específicamente, por la Unión Europea (sostenibilidad, impacto ambiental y neutralidad climática).

- **Bioeconomía**
- **Energías renovables**
- **Economía circular**

3. Sectores tradicionales de la base económica regional

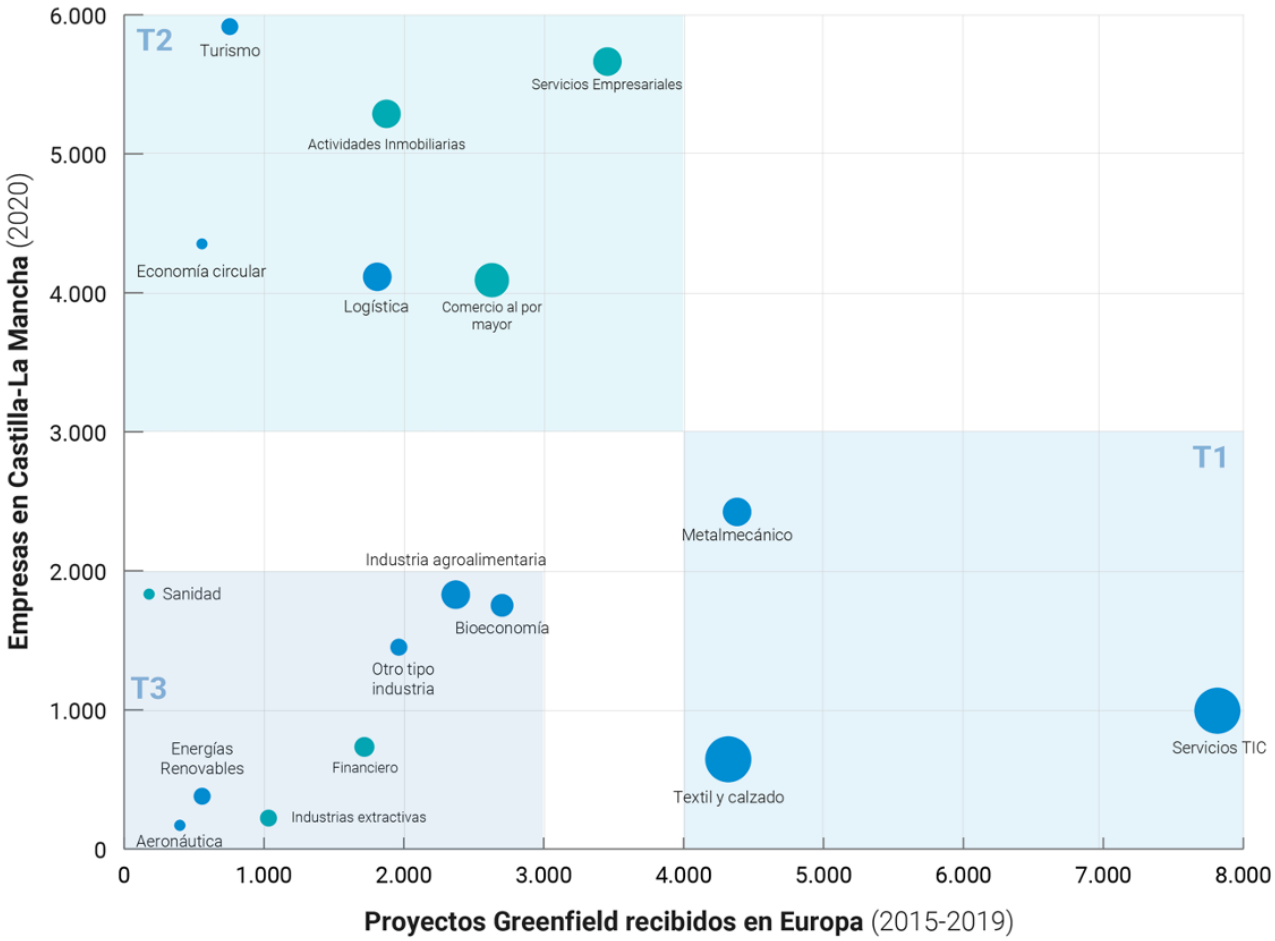
El tercer grupo estaría compuesto por **sectores tradicionales de la base económica regional que, por arraigo y por potencial económico y su tradición exportadora**, convendría promocionar y modernizar.

- **Industria agroalimentaria** (esp. los subsectores cárnico, vitivinícola y aceitero)
- **Turismo**
- **Textil y calzado**
- **Metalmecánico**

Al igual que en el caso de los países, cobra sentido confrontar el peso de dichos sectores dentro de la economía regional (medido, por ejemplo, a través del número de empresas con empleados en Castilla-La Mancha por sector) con el volumen de proyectos *greenfield* recibidos en Europa en los últimos cinco años. De esta forma se pueden orientar distintas estrategias de priorización, bien tratando de **aprovechar la capacidad de establecer vínculos con las empresas locales** en aquellos sectores donde haya una mayor base empresarial existente, o bien tratar de que las empresas extranjeras **puedan ejercer una capacidad tractora** de dinamización local en aquellos en las que esa base existente sea menor.

La estrategia por la que se apueste para la atracción de proyectos de inversión, sea basada en construir cadenas de valor completas o basada en la consolidación de *clusters* regionales, deberá, en todo caso, acompañarse de la instrumentación de acciones de política adecuadas, con el objetivo de generar y maximizar los efectos de encadenamiento y arrastre de las grandes empresas inversoras sobre el tejido local.

Figura 15. Relación entre los principales sectores en Castilla-La Mancha y los proyectos *greenfield* recibidos en Europa, 2015-2019



Fuente: Elaboración propia, SIfdi, basada en datos de FDI Markets para los proyectos greenfield y en INE para el número de empresas.

Nota: El tamaño de cada burbuja es proporcional a los proyectos greenfield recibidos en España entre 2015 y 2019 por sector (mínimo 17 -Aeronáutica-, máximo 623 -Textil y calzado-).

Se incluye a continuación una breve caracterización de cada sector, en cuanto al mercado, su atractivo y los factores que determinan su competitividad desde la perspectiva inversora, así como el perfil sectorial de Castilla-La Mancha.

2.1. Logística

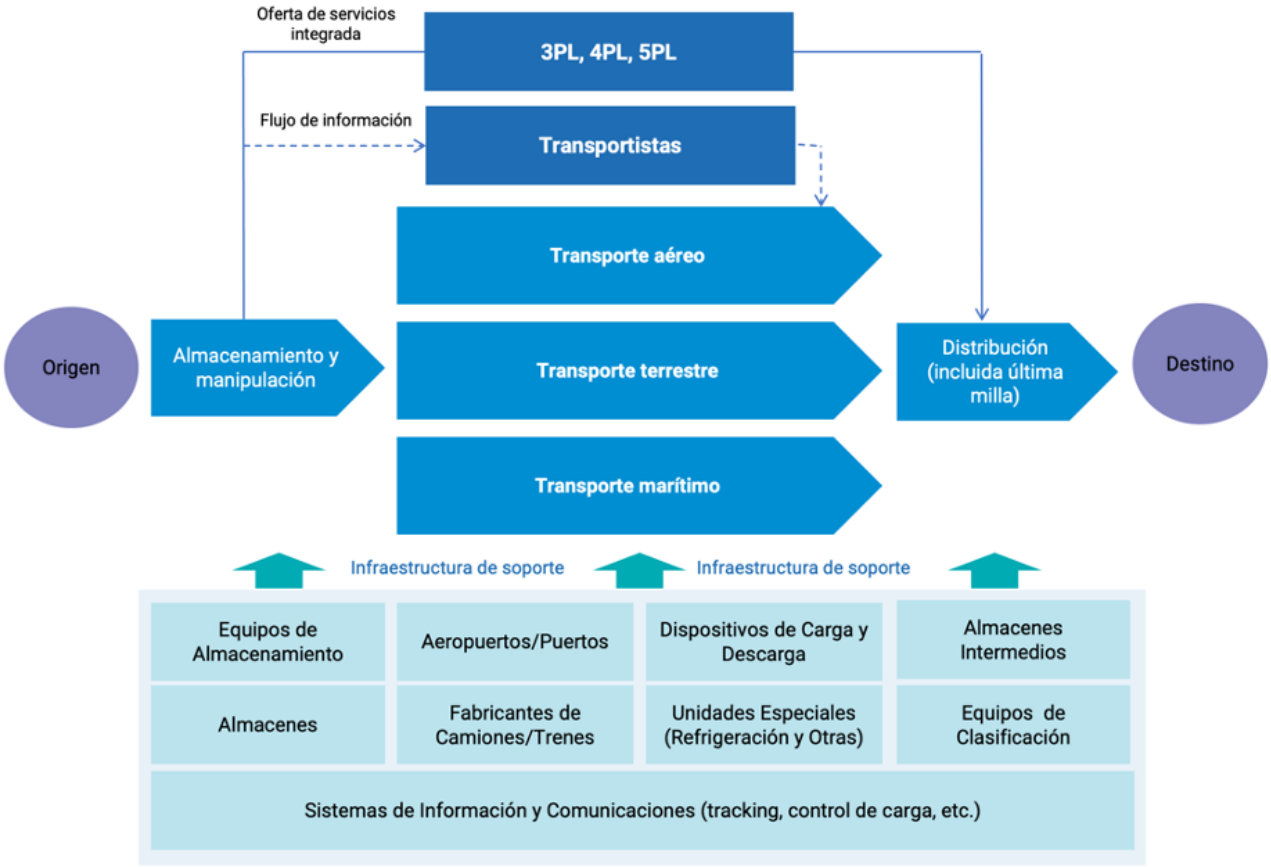
I01. Logística	
Definición/ Contexto	La logística constituye una de las columnas vertebrales del comercio internacional, con un valor superior a los 5 billones de euros en 2018. El sector está sumido en un periodo de cambios sin precedentes que pueden afectar a las compañías logísticas en función de su tipología y localización, entre otros factores, como consecuencia del impacto de las nuevas tecnologías, la digitalización, la entrada de competidores procedentes de otros sectores y las nuevas demandas de los consumidores. Hoy en día, el transporte y la logística se enfrentan el enorme desafío de mantener la integridad de la cadena de suministro y la calidad de la entrega a pesar de una guerra de precios en constante aumento y una lucha constante por la participación del mercado global. Al mismo tiempo, los clientes esperan más velocidad,

	más información, más servicio. Por si esto no fuera suficiente, los nuevos competidores están demostrando que el negocio de transporte y logística no es solo una cuestión de control de la cadena de suministro e infraestructura, es una cuestión de innovación. Compañías como Amazon, Google y Uber están apareciendo en el mercado con nuevas soluciones de transporte.
Tendencias y retos	La digitalización es el principal reto que afronta el sector, presionado por un consumidor que cada vez exige un servicio mejor y más rápido, transparente y a precios más competitivos. La analítica de datos, la robotización y la automatización de procesos, el uso de vehículos autónomos y de drones o la impresión en 3-D son algunas de las principales tecnologías que pueden impactar en el sector en los próximos años. Con la digitalización han llegado también nuevos actores, en muchos casos *start-ups*, que están impactando en los distintos eslabones de la cadena de valor de las compañías logísticas con servicios más ágiles y precios más competitivos. Además de la digitalización de las operaciones logísticas, que facilitará la colaboración de todos los agentes de la cadena de suministro, el flujo de información y la toma de decisiones, la necesidad de inversiones en cuestiones como la visibilidad y trazabilidad en tiempo real en todos los eslabones de la cadena de suministro, la predictibilidad y su vinculación con los procesos comerciales y la eficiencia, la consolidación de operaciones y la sostenibilidad marcarán el futuro próximo del sector.
Subsectores/ Actividades	Por sectores demandantes de servicios logísticos, destaca la fabricación industrial, que representa el segmento más grande y la mayor parte del mercado mundial. Otros segmentos importantes incluyen bienes de consumo, comercio minorista, alimentos y bebidas, hardware de TI, atención médica, productos químicos, construcción, automoción, telecomunicaciones, petróleo y gas, y otros. › Transporte intermodal: transporte por carretera, ferrocarril, aéreo y marítimo y última milla. › Almacenaje y gestión de inventarios. › Aprovisionamiento y Distribución. › Automatización/Trazabilidad. › Servicios al cliente. › Logística inversa. Por sectores demandantes de servicios logísticos, destaca la fabricación industrial. Otros segmentos importantes incluyen bienes de consumo, comercio minorista, alimentos y bebidas, hardware de TI, atención médica, productos químicos, construcción, automoción, telecomunicaciones, petróleo y gas, y otros.
Principales competidores	Nacionales: Madrid, Andalucía, Aragón.
Foco geográfico[6]	Según el índice de rendimiento logístico "Connected to Compete" del Banco Mundial, los principales proveedores de servicios logísticos más importantes del mundo tienen su sede en Europa, siendo ocho de los diez países con mejor desempeño logístico del mundo, países europeos, con Alemania a la cabeza. › Alemania, Benelux, Reino Unido, Francia, Escandinavia, Estados Unidos, China.
Objetivos/ Oportunidades	› Digitalización, visibilidad y trazabilidad de las operaciones logísticas, mejora de la productividad, de la oferta de servicios y de la eficiencia del sistema logístico (red, conectividad, soporte) e incremento de los beneficios de las empresas. › Cooperación empresarial y participación en redes y plataformas. › Reaprovechamiento o eliminación de materiales de acuerdo con los objetivos de sostenibilidad. › Financiación y realización de proyectos de I+D+i y optimización de la transferencia tecnológica. › Desarrollo y consolidación del sector. › Proyección del sector como parte de las redes logísticas nacionales e internacionales.

[6] El foco geográfico hace referencia a aquellos mercados que deberían ser tenidos en cuenta como emisores de inversión con potencial de recalar en Castilla-La Mancha

Factores críticos para la inversión	› Existencia de infraestructuras de transporte y de servicios logísticos competitivos y de calidad, incluyendo la disponibilidad de suelo. › Cualificación y profesionalización del sector, tanto a nivel organizativo y empresarial como de la mano de obra. › Marco legal apropiado que facilite el movimiento de bienes y servicios. › Capacitación tecnológica, maquinaria y bienes de equipo de última generación. › Modelización y virtualización de procesos, productos y servicios. › Control y gestión del impacto medioambiental, tanto en lo que se refiere al marco legal, como a la asunción de los objetivos de desarrollo sostenible.
Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	Castilla-La Mancha representa en la actualidad una potencia por explotar en toda su dimensión, tanto por su situación geográfica como por la capacidad de crecimiento de las actividades logísticas, dada la base existente de infraestructuras (transporte, almacenamiento, intermodalidad) así como de masa crítica empresarial, tanto de empresas del sector como de sectores usuarios de servicios logísticos, el apoyo de las instituciones y la oferta de servicios que hacen de la región un territorio muy atractivo para la captación de inversiones. › Excelente red de infraestructuras: se trata de la región con más kilómetros de carreteras de alta capacidad (2790 Km) y de tren de alta velocidad (800 Km). Todas las capitales de provincia cuentan con conexión directa por autopista y tren de alta velocidad con Madrid, así como otros centros económicos del país. › Cuatro de las seis autovías que irradian desde Madrid a los principales puertos de la península ibérica atraviesan Castilla-La Mancha. › Su territorio está enclavado en tres de los grandes corredores de carga por ferrocarril. › Infraestructuras de transporte intermodal: Puerto seco de Azuqueca de Henares, conectado con los principales puertos españoles y un tráfico anual de más de 30.000 contenedores; la ciudad del transporte de Guadalajara, una de las mayores plataformas intermodales españolas, con 2,2 millones de m2, y la Plataforma Central Iberum con 3,5 millones de m2. › Masa crítica de empresas multinacionales afincadas, con la mayor parte de las empresas multinacionales del sector presentes en el territorio. › Castilla-La Mancha es un 50 % más económica si la comparamos con las áreas industriales adyacentes. › El sector de la logística cuenta con un gran peso dentro del tejido empresarial de Castilla-La Mancha, con cerca de 300 empresas que dan empleo a más de 43.000 personas, sobre todo en los corredores del Henares y de La Sagra, siendo la cuarta comunidad autónoma en superficie de almacenamiento. › Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación mediante la participación en ferias ya sea a nivel nacional o internacional específicas del sector, disponibilidad de servicios de apoyo a la inversión, simplificación de trámites y gestión de ayudas. › Promoción activa del sector, mediante la publicación de material de comunicación, asistencia a eventos nacionales e internacionales. › Además del apoyo promocional, apoyo público al sector desde la administración pública, especialmente a través del desarrollo de infraestructuras y suelo disponible. › Existencia de centros tecnológicos y de investigación, así como de asesoramiento y transferencia del conocimiento: o Instituto de Sistemas Fotovoltaicos de Concentración, S.A. – ISFOC. o Centro Nacional de Experimentación de Tecnologías de Hidrógeno y Pilas de Combustible – CNH2. o Centro de Innovación de Infraestructuras Inteligentes - CI3 (FERROVIAL- UAH – JCCM).
Casos de éxito	4Px Grid, Alfil Logistics, Autofrigo Espamancha, Amazon, Barloworld, Ceva Logistics, Conway, DHL, Fm Logistics, Gefco, Geodis Iberia, Havi Logistics, Kühne-nagel, LCP Logistics, Grupo Logista, Luis Simoes, Rhenus Logistics, Seur, Toyota Logistics Services, XPO Logistics, etc.

Figura 16. Cadena de valor del sector logístico



2.2. Aeronáutica

I02. Aeronáutico y aeroespacial

Definición/ Contexto

El sector aeroespacial es una de las industrias más potentes a nivel mundial, especialmente por tratarse de una industria vinculada a grandes motivaciones humanas (transporte, exploración e innovación). El sector aeroespacial incluye la construcción de aeronaves, tanto civiles como militares, la fabricación de motores, piezas, accesorios, simuladores y todo tipo de equipamiento asociado. Abastece a cinco mercados: aeronaves militares, misiles, espacio, aviones comerciales y aviación general. Se distinguen distintos tipos de empresas en función de su aportación de valor: las empresas integradoras, encargadas de ensamblar y comercializar el producto terminado, las empresas contratistas de primera línea, responsables directas de la producción, las empresas subcontratistas auxiliares y, finalmente, las empresas de mantenimiento.

El sector aeronáutico, junto con el aeroespacial, han formado parte de los sectores de alta tecnología estratégicos de la Unión Europea en el mercado mundial:

- Proporciona más de 500.000 puestos de trabajo y generó un volumen de negocios de cerca de unos 150.000 millones de euros (2018).
- La UE es líder mundial en la producción de aeronaves civiles, incluidos helicópteros, motores de aeronaves, piezas y componentes.
- La UE tiene un superávit comercial para los productos aeroespaciales, que se exportan a todo el mundo.

La industria está muy concentrada, tanto geográficamente (en particular en los países de la Unión Europea) como en lo que respecta a las pocas grandes empresas que participan. El empleo en el sector aeroespacial es particularmente importante en Alemania, España, Francia, Italia, Polonia y Suecia.

	España es uno de los países más relevantes en el sector a nivel europeo de acuerdo con la evolución de las variables macro: producción (1% del PIB), valor añadido (3,5% del VAB industrial), exportaciones (2,6% del total) y empleo (105.000 personas). Esto se ha traducido en la presencia de la industria nacional en los programas europeos tanto aeronáuticos, como aeroespaciales y la presencia en España de las principales empresas internacionales del sector.
Tendencias y retos	Los factores que contribuyen a su carácter estratégico son múltiples: › Es un sector generador de riqueza y alto valor añadido, que impulsa el comercio y la cooperación internacional. › Las inversiones en I+D+i que lo sitúan como un sector tractor de la innovación con una gran capacidad para generar y transferir conocimiento. › La línea de productos de la industria aeroespacial es amplia porque sus principales productos, las aeronaves, requieren millones de piezas y componentes individuales. Además, se necesitan muchos sistemas de soporte para operar y mantener los vehículos. › Capacidad de arrastre, a través de la subcontratación, para el desarrollo de muchas pequeñas y medianas empresas de alta capacitación. Este sector tiene una gran capacidad de creación de empleo y directo e inducido. › Es un sector intensivo en mano de obra cualificada, por lo que es garantía de estabilidad y calidad del empleo. Debido al gran énfasis en la investigación y el desarrollo, alrededor del 25% de los que trabajan en la industria aeroespacial son ingenieros, científicos y técnicos. › Estabilidad de la cadena de suministro. › Relevancia para la seguridad y la defensa nacional.
Subsectores/ Actividades	Principales actividades: › Ensamblaje de aeroestructuras y componentes y los sistemas y equipos, así como la logística asociada Aeronaves no tripuladas y sistemas de navegación. › Infraestructura aeroportuaria. › Seguridad aérea. › Mantenimiento aeronáutico (MRO). › Servicios de ingeniería. › Simuladores y formación. › Materiales compuestos. Tres grandes mercados: Aeronáutica, Espacial y Defensa.
Principales competidores	Nacionales: Madrid, Andalucía, País Vasco, Castilla y León. Internacionales: Francia, Alemania, Reino Unido, Portugal, República Checa, Polonia.
Foco geográfico	Francia, Alemania, Brasil, Estados Unidos, Canadá, Reino Unido, Países Bajos.
Objetivos/ Oportunidades	› Navegación y sistemas de aviónica. › Helicópteros (servicios de ingeniería, electrónica y sistemas, mantenimiento). › Ingeniería de motores y propulsión. › Centros de formación: pilotos, mantenimiento e ingenieros. › Centros MRO (Mantenimiento, Reparación y Revisión) para aviones. › Fabricación de simuladores de vuelo de bajo coste. › Seguridad de la aviación y la investigación del factor humano. › Vehículos aéreos no tripulados. › Servicios aeroportuarios: desmantelamiento de aviones. › Sistemas ATM. › Aero estructuras, componentes y materiales compuestos. › Liberalización aeroportuaria y liberalización de control de tráfico aéreo de la torre.

Factores críticos para la inversión	› Disponibilidad de profesionales cualificados. › Acceso a mercados grandes y en crecimiento, y a clientes clave. › Buenos antecedentes en la atracción de industrias y servicios de alta tecnología, existencia de clústeres. › Capacidad de innovación de producto. › Sensible a diferencias en costes operativos e impuestos / incentivos. La optimización de costes es crecientemente relevante. › Comunicaciones e infraestructuras de alta calidad. › Facilidad de establecimiento y seguridad. › Infraestructuras adecuadas con apoyo gubernamental (e.g. Parques científicos y tecnológicos). › Necesidad de cumplimiento de los objetivos de sostenibilidad e impacto medioambiental.
Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	La presencia en Castilla-La Mancha de un clúster innovador basado en el desarrollo de este sector es por si mismo un elemento de gran poder de atracción, teniendo en cuenta, además, la capacidad demostrada para trabajar conjuntamente con otras regiones europeas (por ejemplo con el clúster aeronáutico de Andalucía) y, por lo tanto de integrarse en las cadenas de valor continentales. Castilla-La Mancha ha experimentado un mayor crecimiento en la industria aeronáutica que cualquier otra región de España y como industria se está convirtiendo en uno de los principales motores económicos de la región. En este sentido, la propuesta de valor de la región, deberá girar en torno a los siguientes aspectos: › Tercera región española en volumen de ventas en la industria aeronáutica (12% de facturación y 10% del empleo). Representa en torno al 3% del PIB regional. › Produce 10% de la producción mundial de la fibra de carbono para uso aeroespacial. › Alta capacidad exportadora: Las exportaciones representan el 70% de la producción y el sector emplea directamente alrededor de 4.000 trabajadores. › Incorporación en las cadenas de valor globales: Algunas de las empresas más importantes en el sector están presentes en la región. › La región cuenta con un Clúster de Compuestos Avanzados (Illescas) con un estatus de clase mundial en cuanto a estructuras aeronáuticas con materiales compuestos, especialmente fibra de carbono. › Centro de Excelencia Industrial de Albacete que alberga la tercera línea de ensamblaje final de helicópteros y empresas cuyas actividades incluyen la fabricación de componentes de helicópteros, motores y aviónica. › Presencia de empresas cuyas actividades abarcan desde el control de los satélites hasta la aviónica y la ingeniería. › Sólido sistema de empresas locales suministradoras. › Gestión eficaz y altos niveles de cooperación en red. › Desarrollo e implementación de nuevas tecnologías. › Clara apuesta por un producto de calidad y por las inversiones en I+D+ (13% de la facturación anual) › Capacidad de respuesta a nuevos competidores en mercados emergentes para esta industria. › Presencia de centros de I+D y profesionales cualificados. › La cercanía a otros centros industriales sectoriales, especialmente en la Comunidad de Madrid, así como a centros de investigación. › Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación.
Casos de éxito	Compuestos avanzados: Aernnova, Hexcel, Delta o Compofactory, Airbus Helicópteros: ITP, Amper, Babcock Aviónica, ingeniería, satélites: Deimos, Elecnor, Tecnobit, Abgam, CTIngenieros o Airfer.

Figura 17. Cadena de valor del sector aeronáutico



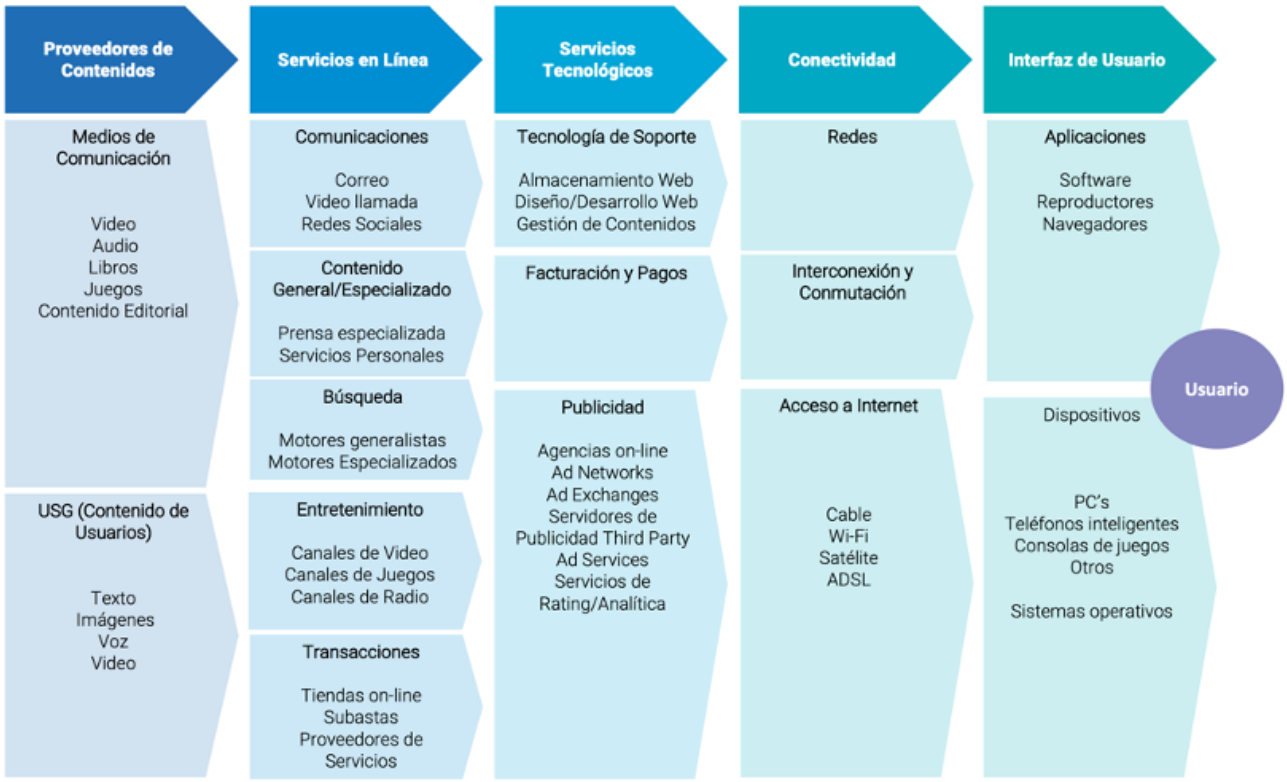
2.3. Servicios TIC

I03. Servicios TIC vinculados a la digitalización	
Definición/ Contexto	La economía digital y las tecnologías de la información y las comunicaciones ostentan un papel cada vez más protagonista en el impulso y desarrollo de la economía y la sociedad. En la actualidad, representan el 4,1% del valor añadido total de la UE28, dando empleo a 6,3 millones de personas, el 2,7% del empleo total, generando cerca de un cuarto del gasto total en I+D y siendo las inversiones en el sector responsables de prácticamente la mitad del crecimiento de la productividad en el continente. En España, en términos generales, el sector ha tenido una evolución positiva. Así, en 2018, la aportación directa del sector TIC y de los contenidos a la economía, se incrementó un 7,3%, alcanzando los 46.145 millones de euros, lo que equivale al 3,8% del PIB, siendo las actividades informáticas, junto con las telecomunicaciones, los dos grandes grupos de actividad. La inversión extranjera supone un importante porcentaje de la posición inversora extranjera en el país (en torno al 9%).
Tendencias y retos	En el contexto internacional, el centro de gravedad de las TIC se está desplazando hacia el Este, principalmente China y la India, apostando fuertemente por las actividades de mayor valor añadido (inteligencia artificial), así como invirtiendo cada vez más en I+D, si bien Estados Unidos sigue ostentando de momento el liderazgo, gracias a las grandes empresas tecnológicas de Silicon Valley. Algunos de los cambios en las políticas de localización de inversiones por parte de empresas pueden tener implicaciones significativas en el ámbito de la IED. Las Cadenas Globales de Valor están modificando su estructura en los últimos años, debido a factores como el aumento de los salarios y los costes en los mercados emergentes, devaluaciones internas en muchos países industrializados, la creciente automatización de los procesos productivos, incremento del riesgo político, etc. En esta reorganización, destacan el *reshoring*

	–retorno a sus países de origen de actividades productivas que las empresas habían deslocalizado en el pasado- o la producción o servicio en proximidad (*nearshoring*), producción cerca de los centros de consumo, para responder con mayor flexibilidad y rapidez a los cambios en los patrones de demanda.. La digitalización de todos los ámbitos económicos genera nuevas oportunidades, pero ni éstas ni sus efectos se van a distribuir en el futuro de forma homogénea. Este sector es por tanto clave para Castilla-La Mancha, tanto en sí mismo como por su carácter transversal y el impacto que supone para la mejora de la competitividad local.
Subsectores/ Actividades	Principales actividades: › TICs vinculadas a la prestación *nearshore* de servicios de valor añadido en crecimiento (Big Data y Analítica, *IoT*, *SaaS, IaaS*, digitalización de procesos, etc.). › Centros de soporte (nacional/internacional). › Actividades de back office.
Principales competidores	Península: Barcelona, Madrid; Ciudades de segundo nivel dentro de la península (e.g. Valladolid, Zaragoza, Sevilla/Málaga, Valencia, Bilbao). Cuenca mediterránea y Magreb: Chipre, Marruecos. Europa: Irlanda, Europa del Este. América Latina: sector prioritario en prácticamente todas las economías de la región. Asia: Singapur, Hong Kong.
Foco geográfico	Península, principales economías europeas (Reino Unido, Alemania, Francia, Italia), BeneLux, economías nórdicas. Asia: India (plataforma europea -*nearshore*- como complemento a su oferta offshore actual).
Objetivos/ Oportunidades	› Creciente demanda global de servicios *nearshore*: tendencia creciente a deslocalizar partes de la cadena de valor, con progresiva elevación del nivel de las tareas desplazadas. › En los últimos años, España ha incrementado sensiblemente su atractivo como destino para multinacionales que desean dar cobertura de servicios (internamente o a sus clientes) a nivel europeo desde un ámbito comunitario. › Auge y consolidación de nuevas tecnologías y realidades digitales (Big Data y analítica, Cloud Computing, *IoT, AI/ML*, 5G, *Wearable Tech*, comercio electrónico, etc.). › Sector transversal: TICs como palanca para el incremento de la productividad y competitividad, mejora del rendimiento económico. › Aprovechar la presencia de profesionales de la región en puestos directivos en multinacionales extranjeras o trabajando en remoto para ellas. › Optimizar el uso de infraestructuras clave existentes en la región. › Contribuir a elevar la formación y especialización del talento local en el sector. › Capitalizar el enorme esfuerzo público realizado en despliegue de infraestructuras digitales y contribuir a la diversificación de la economía local. › Posibilidad de ayudar a crecer en el entorno de Castilla-La Mancha a empresas internacionales ya presentes en sus diferentes polos.
Factores críticos para la inversión	› Disponibilidad de infraestructura digital y de comunicaciones. › Proximidad (física, cultural y horaria) a grandes mercados. Afinidad cultural e idiomática. › Disponibilidad de talento especializado. › Ecosistema local de empresas (multinacionales, locales) en el sector. › Costes competitivos. › Estabilidad (social, política, económica). › Mercado maduro y con potencial de crecimiento. › Credibilidad como destino: *proven track* record.

Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	La constante oleada de nuevos desarrollos tecnológicos vinculados a la digitalización y virtualización constituye una oportunidad para Castilla-La Mancha de acogerse a la promoción en su territorio de este tipo de actividades frente a otras vinculadas a oleadas anteriores (centros de soporte, centros de contacto, etc.) que, en algunos casos, se encuentran en fase de madurez. › Mercado local maduro, sofisticado y con alto potencial de crecimiento hacia otras regiones. Las actividades del sector más relevantes son la fabricación, el comercio y los servicios informáticos, estando la base empresarial del sector fundamentalmente compuesta por pymes y microempresas. El sector ofrece oportunidades para el desarrollo de software, el almacenamiento de datos o servicios BPO, entre otros, sin olvidar las oportunidades ligadas al comercio electrónico y las plataformas logísticas relacionadas con el comercio electrónico debido a su precio competitivo, las vías de comunicación y su ubicación geográfica, colindante con el área metropolitana de Madrid (el mayor centro de consumo de España) y la costa mediterránea. › Extraordinaria relación calidad-coste-riesgo, en un entorno de todavía baja saturación. › Disponibilidad de talento local, en un entorno de limitada competencia local y muy bajos niveles de rotación. La UCLM proporciona un fácil acceso a mano de obra cualificada y el Parque Científico y Tecnológico de Albacete (PCTyA) y el de Guadalab en Guadalajara albergan diversas iniciativas emprendedoras en este ámbito. › Ausencia de sesgos negativos frente a multinacionales (talento local no es reticente a unirse a una multinacional, más bien al contrario). › Potencial de generar flujos de retorno y atracción de talento exterior si se ofrecen las oportunidades adecuadas. › Costes muy competitivos comparados con el entorno europeo de similar nivel de desarrollo, con disponibilidad de ayudas a la formación y al empleo. › Infraestructura de comunicaciones y conocimiento especializado en algunos ámbitos. › Alta disponibilidad de incentivos a proyectos intensivos en conocimiento, y disponibilidad de fondos europeos. › Presencia de multinacionales desarrolladoras de software: casos de éxito competitivos pero altamente desconocidos. › Franja horaria compatible con los principales mercados europeos. › Altos estándares de seguridad, estabilidad y calidad de vida para directivos y expatriados. › Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación. › Centros Tecnológicos y de investigación: Algunas iniciativas recientes importantes en la dinamización del sector han sido la creación en el Centro Regional de Innovación Digital, ubicado en Talavera, de un centro de conocimiento sobre ciberseguridad (Palo Alto), orientado a desarrollar soluciones tecnológicas en la materia y capacitar y acreditar a profesionales y empresas del sector, junto al desarrollo de tecnologías en la nube (Red Hat). › Por lo que se refiere al asesoramiento empresarial en el ámbito TIC, es reseñable la existencia de BILIB (Centro de Apoyo Tecnológico de Castilla-La Mancha), un centro de la Fundación Parque Científico y Tecnológico de Castilla-La Mancha para el desarrollo de actuaciones de capacitación e impulso digital de la ciudadanía en colaboración con la Dirección General de Administración Digital.
Casos de éxito	Alhambra-Eidos, Atos, Docout, Jazzplat, Everis, Red Hat/IBM, Ubotica, Palo Alto

Figura 18. Cadena de valor del sector TIC



2.4. Bioeconomía

F04. Bioeconomía	
Definición/ Contexto	Los objetivos de sostenibilidad en relación con el cambio climático y la necesidad de la utilización eficiente de los recursos, está impulsando el cambio hacia una nueva industria de base biológica en un número creciente de mercados y sectores económicos. Todo ello hace que existan oportunidades sin explotar para crear valor a partir de la biomasa existente, la introducción de bioproductos, así como también aumentar la demanda del mercado de productos sostenibles y asociar la marca a los nuevos valores sociales. La bioindustria aumenta la eficiencia de los recursos y crea más valor a partir de la biomasa existente. La bioeconomía abarca todos los sectores y sistemas que dependen de los recursos biológicos (animales, plantas, microorganismos y biomasa derivada, incluidos los desechos orgánicos), sus funciones y principios. Incluye y se interrelaciona con los ecosistemas terrestres y marinos y los servicios que prestan; todos los sectores de producción primaria que utilizan y producen recursos biológicos (agricultura, silvicultura, pesca y acuicultura); y todos los sectores económicos e industriales que utilizan recursos y procesos biológicos para producir alimentos, piensos, productos biológicos, energía y servicios. En definitiva, la industria de base biológica es aquella que elabora insumos y productos provenientes de plantas y otros materiales agrícolas, marinos y forestales, proporcionando una alternativa a los productos convencionales derivados del petróleo.
Tendencias y retos	Es posible extraer una amplia variedad de productos biológicos a partir de la agricultura y el sector forestal, mediante la investigación en biología molecular, biotecnología e ingeniería genética. Los productos de base biológica se dividen en tres categorías: productos químicos (incluidos los combustibles), productos químicos especializados (cosmética, farmacia) y materiales (bioplásticos, forestales, cerámicos, metálicos). Algunos de estos productos son el resultado del procesamiento físico o químico

	directo de biomasa, celulosa, almidón, aceites, proteínas, lignina y terpenos. Otros son indirectamente procesados a partir de carbohidratos por biotecnologías tales como microbianos (por ejemplo, fermentación) y procesamiento enzimático. El etanol y biodiesel son ejemplos de combustibles de origen biológico. El etanol es crítico porque puede servir como un precursor de otros productos químicos orgánicos necesarios para la producción de pinturas, solventes, ropa, fibras sintéticas y plásticos.
Subsectores/ Actividades	Destacan las siguiente actividades: › Agricultura y silvicultura. › Biorrefinería: integra procesos y equipos de conversión de biomasa para producir combustibles, energía y productos químicos a partir de biomasa. Al producir múltiples productos, una biorrefinería puede aprovechar las diferencias en los componentes de biomasa e intermedios y maximizar el valor derivado de la materia prima de biomasa. › Productos químicos de base biológica como biolubricantes, aceites, biodisolventes, biosurfactantes para hacer detergentes para el hogar, productos para el cuidado personal, productos para el procesamiento de alimentos, textiles, revestimientos, productos de pulpa y papel, productos químicos agrícolas y limpiadores industriales. › Enzimas: las enzimas se utilizan en una amplia gama de sectores industriales, incluida la producción de biocombustibles, detergentes para el lavado, alimentos y piensos, y productos químicos de base biológica. Las enzimas de alimentos y bebidas constituyen el segmento más grande de la industria de enzimas industriales. › Botellas y envases bioplásticos: En el pasado, los plásticos se derivaban principalmente de productos petroquímicos, pero, en los últimos años, muchos de estos plásticos han sido reemplazados por plásticos de base biológica a partir de recursos renovables. › Productos forestales: los recursos forestales proporcionan una materia prima para una gran variedad de productos que son importantes para la economía. Las aplicaciones de la industria biológica en este terreno pasan por mejoras en la ratio de renovabilidad de los recursos utilizados en la industria, fundamentalmente la del papel. › Productos textiles. Las aplicaciones de la industria biológica en este terreno pasan por el uso de fibras obtenidas de recursos renovables. › Cosmética natural y productos farmacéuticos de base natural.
Principales competidores	Nacionales: Extremadura, Murcia, Comunidad Valenciana, Andalucía. Internacionales: Francia (esp. Nouvelle Aquitaine), Portugal, Polonia, Gales.
Foco geográfico	Alemania, Benelux, Reino Unido, Francia, Escandinavia.
Objetivos/ Oportunidades	› El objetivo global es acelerar la conversión de las industrias de la región basadas en los combustibles fósiles en industrias con bajas emisiones de carbono, eficientes y sostenibles. Para lograr los objetivos para 2030 de política energética y medioambiental de la Unión, la investigación y la innovación proporcionarán los medios para reducir la dependencia de los combustibles fósiles. › Promover avances significativos hacia sectores productivos y sostenibles, con baja emisión de carbono y más eficaces en el uso de los recursos gracias al descubrimiento y la explotación de recursos biológicos terrestres y marinos al tiempo que se minimiza el impacto ambiental. › Atender a los compromisos potenciales entre los diversos usos de la biomasa. › Promover el desarrollo de bioproductos y compuestos biológicamente activos dirigidos a los sectores productivos y los consumidores, que ofrezcan cualidades y funciones novedosas y una mayor sostenibilidad. › Obtener el máximo valor económico de los recursos renovables, los biorresiduos y los subproductos por medio de procesos nuevos y eficientes en el uso de los recursos.

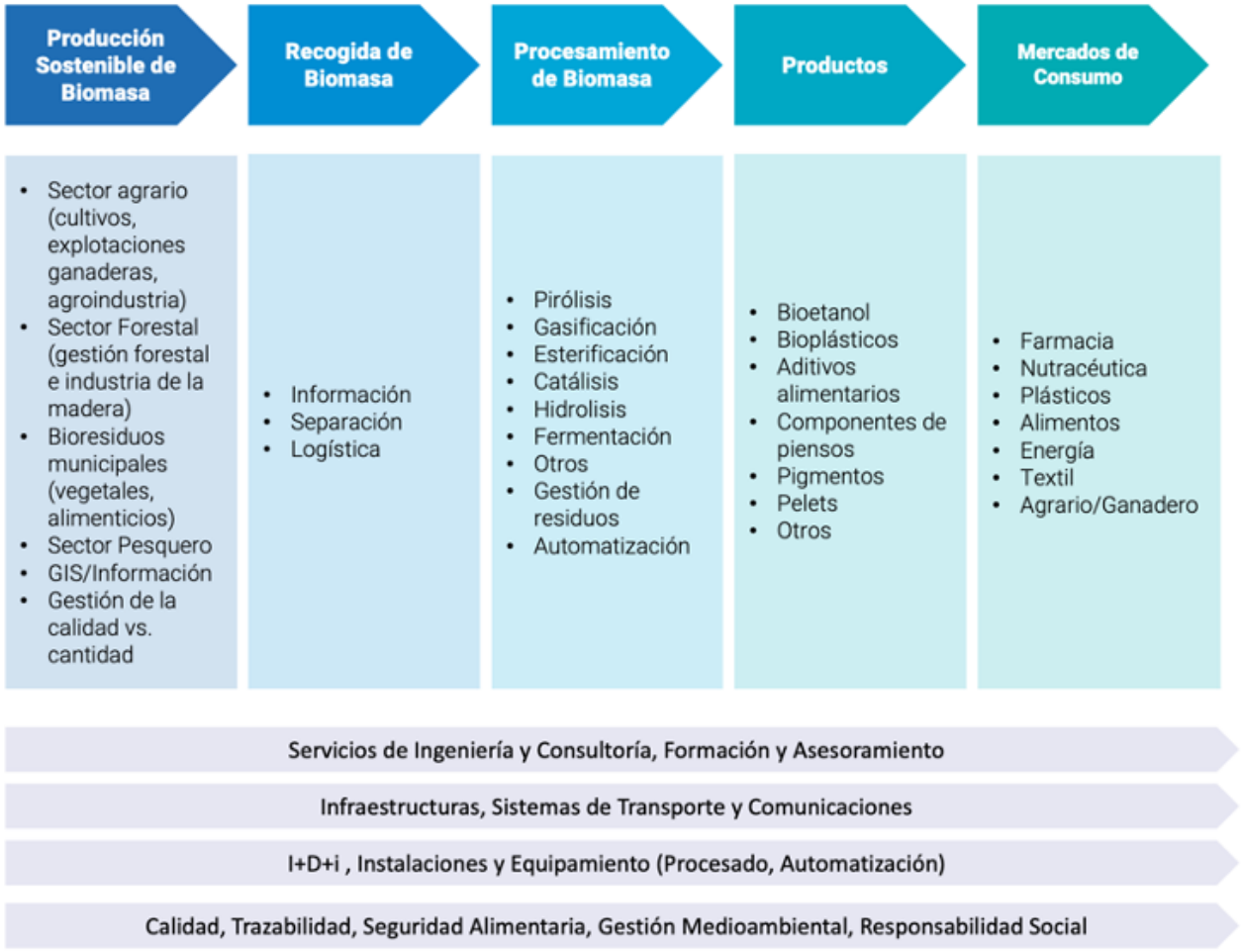
	› Respaldar las actividades que impulsen los bioproductos, los productos intermedios y las bioenergías o los biocombustibles sostenibles, centrándose en particular en un enfoque en cascada y dando prioridad a la generación de productos de alto valor añadido. › Desarrollar tecnologías y estrategias que garanticen el suministro de materias primas. › Mejorar tipos de biomasa que puedan utilizarse en biorrefinerías de segunda y tercera generación, incluyendo bosques, biorresiduos y subproductos industriales. › Normalización a nivel internacional y comunitario para determinar, entre otras cosas, el contenido biológico, las funcionalidades de los productos y la biodegradabilidad. › Desarrollo de diversas metodologías y enfoques de análisis del ciclo de vida y deben adaptarse continuamente a los avances científicos e industriales. › La investigación que apoye la normalización de procesos y productos y las actividades normativas en el ámbito de la biotecnología se consideran esenciales para respaldar la creación de nuevos mercados y materializar las oportunidades comerciales.
Factores críticos para la inversión	› Marco jurídico estable y predecible. › Disponibilidad y acceso a financiación, de capital-riesgo en particular. La transferencia de la investigación básica a la producción industrial es especialmente sensible, ya que requiere inversiones notables cuando aún el riesgo tecnológico y de mercado es elevado. Se necesita un enfoque integrado de financiación de la I+D+i que cubra la cadena de valor completa, de forma que la investigación se convierta en productos comercializables y crecimiento económico. › Las invenciones biotecnológicas, además de requerir elevadas inversiones de capital, y precisar largos ciclos de desarrollo, están sujetas a una exigente normativa. Un exceso de regulación o una forma equivocada de implementarla puede suponer una barrera para el avance de la I+D+i. En esta misma línea, la protección eficaz de los resultados de las actividades de investigación, desarrollo tecnológico e innovación constituye un elemento fundamental para impulsar la innovación tecnológica y el beneficio socio económico, cumpliendo a su vez con el compromiso de difusión y divulgación del conocimiento. › Continuidad de las políticas públicas de apoyo al desarrollo de la ciencia y la tecnología, que las preserve de los vaivenes políticos. A la hora de sustituir los procesos industriales tradicionales por otros más sostenibles, la industria biotecnológica también se ve limitada por una serie de barreras tecnológicas, que incluye el coste de la materia prima, el grado de madurez y la disponibilidad de las tecnologías y el nivel de apoyo al mercado para los productos de base biológica. › Menos burocracia y más contacto directo, sin intermediarios, entre el investigador y el desarrollador del producto final para el desarrollo de un sistema de relaciones bajo-demanda, además de la creación de instrumentos de transferencia tecnológica y de formación de personal especializado en la gestión. › Comunicación coherente para crear la conciencia sobre el potencial de la biotecnología, el uso de recursos renovables y los beneficios que puede proporcionar una bioeconomía basada en el conocimiento. › Selección de los socios tecnológicos en función de su integración en la cadena de suministro de la cadena de suministro de diferentes sectores.
Propuesta de valor de Castilla- La Mancha	La propuesta es dejar atrás el concepto de simple proveedor de materias primas para convertir la región no sólo en una fábrica de alimentos o bebidas probióticos, nutracéuticos, sino también de bioenergías (bioetanol, biogás) y biomateriales para la construcción, bioplásticos o productos farmacéuticos. Para ello, la región cuenta con importantes recursos: › Situación y contexto favorables. Castilla-La Mancha cuenta con una gran cantidad y diversidad de biomasa, con abundante tierra agrícola (segunda comunidad con mayor número de hectáreas cultivables) y con recursos naturales susceptibles de utilización. Los recursos agroalimentarios y de energías renovables otorgan unas excelentes oportunidades para negocios relacionados con la industria farmacéutica, de alimentos funcionales, nuevas energías y producción de nuevos materiales.

- Castilla-La Mancha posee características propias que hacen de la región un territorio atractivo para la captación de inversiones en el ámbito de la bioeconomía aplicada a sectores en los que ya existe una base económica y empresarial relevante, como por ejemplo la industria agropecuaria.
  - Acceso a mercado nacionales y europeos por su pertenencia al mercado único.
  - Disponibilidad de abundante fuerza laboral y costes salariales por debajo de la media europea que se traducen en mayor competitividad.
  - Producción agropecuaria de alta calidad para uso como materia prima de la industria de base biológica.
  - Acceso privilegiado a fondos europeos.
  - Política activa de promoción de clústeres regionales en una diversidad de sectores (Salud, Sociedad Inclusiva y Segura; Mundo Digital e Industria; Clima, Energía y Movilidad; y Recursos Alimentarios y Naturaleza.
  - Adicionalmente, las iniciativas públicas en I+D+i en estas cuestiones están muy activas en Castilla-La Mancha, entre las que sobresalen los centros de investigación y desarrollo tecnológico como el Instituto de Investigación en Energías Renovables, el Centro Regional de Investigaciones Biomédicas y el Instituto de Desarrollo Industrial de la Universidad de Castilla-La Mancha o el Centro de Apoyo Tecnológico a Emprendedores, BILIB, así como la existencia de colaboración público-privada (clúster de industria petroquímica) e iniciativas de I+D a la vanguardia como el primer referente en España en bioeconomía (Proyecto CLAMBER, coordinado por el Instituto Regional de Investigación y Desarrollo Agroalimentario y Forestal, dependiente de la Consejería de Agricultura y Medioambiente, con apoya con Fondos Europeos el desarrollo de la bioeconomía desde 2015 que ha creado una biorrefinería tecnológicamente avanzada a escala demostrativa en España, diseñada y construida para que aquellas empresas u organismos que tengan desarrollado un bioproceso novedoso de valorización de biomasa húmeda fermentable (purines, lactosuero, lodos, etc.) o biomasa lignocelulósica (restos de poda, paja residual, etc.) puedan probar su tecnología.
  - Disponibilidad de mano de obra cualificada, en especial procedentes de grados técnicos (ingenierías, formación profesional, medicina, etc.) y una relevante concentración de profesionales con formación científico-técnica debido a la existencia de centros de investigación.
  - Disponibilidad de suelo para actividades industriales y de servicios, con áreas de cierta densidad industrial con empresas bien posicionadas en cadenas de valor global y costes de oficinas y espacios comerciales bajos en comparación con regiones competidoras.
  - Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación.
  - Condiciones de vida muy favorables: sistema de salud público de calidad, equipamientos deportivos y culturales, seguridad ciudadana, oferta cultural, etc. que incentiva la atracción de talento internacional.
  - Presencia de empresas multinacionales con actividad en la región.

Casos de éxito

Biorrefinería CLAMBER (participación en proyectos europeos con participación de empresas u organizaciones, además de las españolas, como Exergy, Novozymes, G.I. Dynamics, Wageningen University, Iris, Nature Plast, Bioeconomy Cluster, SES Stefany Emballages Services y Natrue -Proyecto de bioproductos de alto valor añadido-, o las Universidades de Lahti (Finlandia), Universidad Aristóteles de Tesaslónica, y la Asociación de Cámaras de Agricultura del Espacio Atlántico francés -Proyecto Bioregio, Interreg Europe).

Figura 19. Cadena de valor de la Bioeconomía



2.5. Energías renovables

F05. Energías Renovables	
Definición/ Contexto	La actividad humana y el uso de combustibles fósiles para la generación de energía está sobrecargando la atmósfera con dióxido de carbono y otras emisiones que contribuyen al calentamiento global. El resultado es un conjunto de impactos significativos y negativos, desde tormentas más fuertes y frecuentes, hasta sequías, aumento del nivel del mar y extinción de la biodiversidad. En contraste, la mayoría de las fuentes de energía renovable producen poca o ninguna emisión. Incluso cuando se incluyen las emisiones de cada etapa de la vida útil de una tecnología (fabricación, instalación, operación, desmantelamiento), las emisiones asociadas con la energía renovable son mínimas. El sector energético es responsable de más del 75% de las emisiones de gases de efecto invernadero. Por lo tanto, el aumento de la proporción de energía renovable en los diferentes sectores de la economía es un elemento clave para lograr un sistema energético integrado neutral desde el punto de vista climático. Además, los acuerdos europeos establecen el camino de la UE hacia la neutralidad climática para 2050, mediante la descarbonización de todos los sectores de la economía y una mayor reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero para 2030.
Tendencias y retos	En comparación con las tecnologías de combustibles fósiles, que suelen ser mecanizadas y requieren elevadas inversiones de capital, la industria de las energías renovables es más intensiva en mano de obra. Esto significa que, en promedio, se crean más empleos para cada unidad de electricidad generada a partir de

	fuentes renovables que a partir de combustibles fósiles. Además de los empleos creados directamente en la industria de la energía renovable, su crecimiento puede crear efectos económicos positivos. A medida que los países europeos avanzan en el desarrollo de sus planes de diversificación energética, y en medio de un contexto de clara transformación y transición energética hacia el uso de fuentes de energía renovables en detrimento de las fósiles, la Comisión Europea cifra en torno a los 180.000 millones de euros al año las inversiones necesarias para alcanzar los objetivos de acuerdos como los de París. El abaratamiento de la generación de energía verde gracias a los avances tecnológicos está consiguiendo no sólo acelerar el proceso, sino cambiar la tendencia y comportamiento de los mercados, consiguiendo incluso que geografías previamente reacias como China lleguen incluso a abanderar el cambio. En España la energía renovable aumentó un 8,2% en 2018 hasta representar el 13,9% del total de energía primaria, lo que las posiciona en tercer lugar, por detrás de los productos petrolíferos (44,9%) y del gas natural (21,1%). Por debajo de las renovables se situaron la nuclear con un 11,3% de participación y el carbón con un 8,6%. En relación con la energía final, en 2018 las energías renovables representaron el 15,1% del consumo total de energía final siendo la energía final bruta procedente de energía renovable del 17,3%.
Subsectores/ Actividades	Las energías renovables incluyen producción y comercialización de energías fotovoltaica, eólica, termosolar e hidrógeno, así como la eficiencia energética. En particular: › Generación y comercialización. › Autoconsumo. › Almacenamiento de excedente.
Principales competidores	Nacionales: Castilla y León, Extremadura, Andalucía, Aragón, País Vasco, Comunidad Valenciana. Internacionales: principales países europeos (esp. Alemania, Reino Unido), Países Nórdicos, Marruecos, República Checa.
Foco geográfico	Estados Unidos (grandes compañías energéticas), Alemania (industria desarrollada en solar y eólica), China (fabricantes en industria solar, baterías y acumuladores), Francia (eólica), Península (solar, I+D) y países nórdicos. Fondos de inversión: Irlanda, Portugal, Alemania, China.
Objetivos/ Oportunidades	› Aprovechar las oportunidades que el nuevo paradigma energético ofrece, ligado a los compromisos políticos adquiridos en Europa y a nuevas tecnologías, creciente importancia del mar-offshore, mejora en la eficiencia de las renovables, etc. › El excedente de producción energética debería permitir atraer empresas altamente demandantes de la misma, abordando una de las mayores quejas de las multinacionales industriales en España (alto precio de la energía). › Potencial para asegurar la competitividad económica de sectores intensivos en energía. › Eliminar potenciales debilidades ligadas a la falta de tecnología relacionada con la electrónica de potencia. › Alto potencial del sector como generador de empleo de calidad. › Optimización del aprovechamiento de recursos naturales actualmente ociosos. › Capacidad de exportación del know-how desarrollado a mercados desarrollados y emergentes. › Bajo impacto en la actualidad de las renovables en el mix energético. › Necesidad de poner en valor la innovación como recurso y los proyectos vanguardistas.
Factores críticos para la inversión	› Marco jurídico estable y predecible. Seguridad a largo plazo. › Ubicación (proximidad a centros económicos de primer rango) y acceso a condiciones naturales (sol, viento). › Calidad de las infraestructuras de transporte y energéticas. › Alta demanda local, con expectativas de crecimiento. › Costes e incentivos disponibles.

- Legislación adecuada, predecible y estable.
- Desarrollo tecnológico en el ámbito.
- Entorno competitivo local.
- Estrategia a nivel regional y nacional.

Propuesta de valor de Castilla-La Mancha

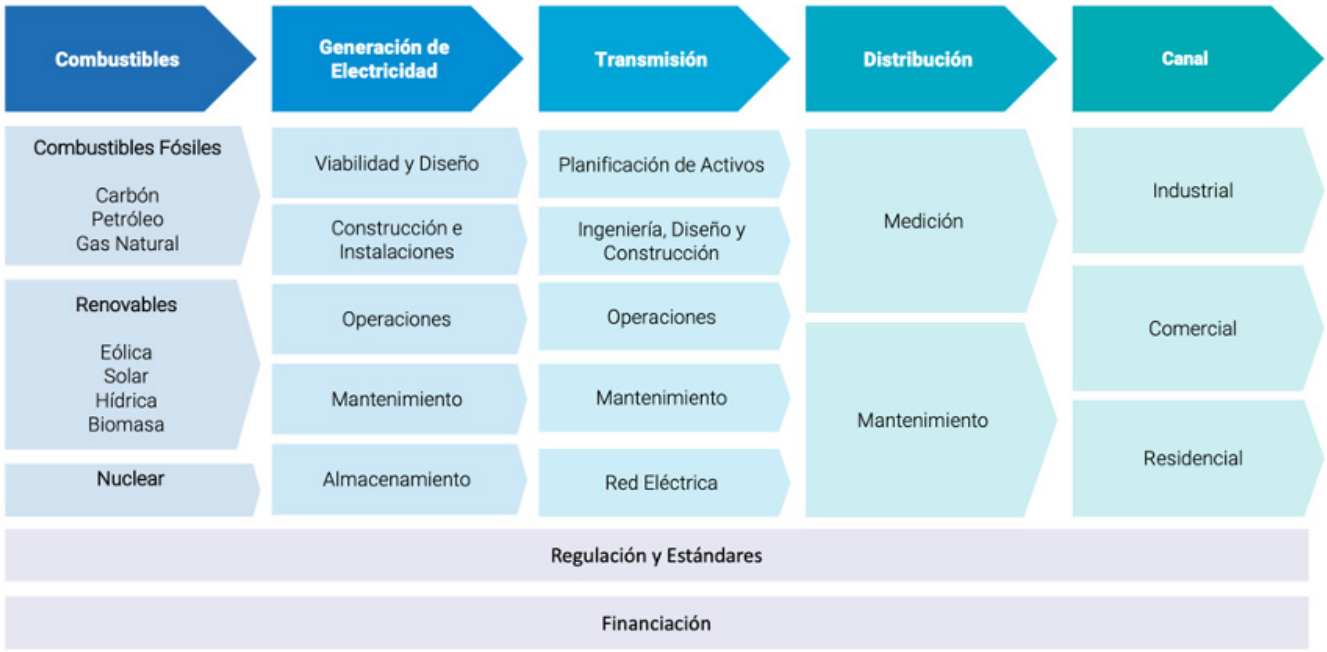
Castilla-La Mancha posee características propias que hacen de la región un territorio atractivo para la captación de inversiones en el ámbito de la generación de energías limpias y alternativas:

- Castilla-La Mancha es la región que tiene más potencia energética renovable instalada en el país. La región se podría abastecer con la energía autóctona limpia que genera. En torno al 75% de la potencia instalada en la región corresponde a fuentes renovables.
- En 2019, por primera vez, la energía fotovoltaica superó en potencia instalada a la nuclear.
- Elevado potencial endógeno: alta disponibilidad de recursos naturales adecuados, que ofrecen un gran potencial para el desarrollo de bancos de ensayo y escaparate.
- Climatología muy favorable para el desarrollo del sector. Condiciones climáticas: más de 3.000 horas de sol al año, lo que las sitúa entre las zonas con mayor radiación solar de Europa.
- Disponibilidad de suelo para la instalación de infraestructura de producción energética.
- Potencial de crecimiento de la demanda, más allá de cómo efectos sustitutivo de otro tipo de energías.
- Apuesta decidida por las energías limpias. Posicionamiento como una de las regiones productoras de energía eléctrica más importantes de la Península Ibérica, incluyendo tecnología solar y biomasa.
- Nuevas directivas de renovables que facilitan o fomentan el autoconsumo y la generación, almacenamiento y venta de exceso de energía eléctrica, la instalación y operación de sistemas de almacenaje, o remuneran el vertido del excedente a la red.
- Complementariedad del sector con el desarrollo de ámbito turístico o agrícola (electrificación).
- Experiencia demostrada en el sector: más de 300 empresas operando en él.
- Importancia: eólica, biomasa, eólica, solar fotovoltaica y solar termoeléctrica.
- 75% de la potencia instalada es ya de fuentes renovables. Más de 12.000 GWh de energía eléctrica generada.
- Fuertes esfuerzos realizados para dotar de transparencia al sector con el objetivo claro de diversificar la producción e incrementar el peso de las renovables en el mix energético.
- Buen comportamiento del mercado liberalizado y buena marcha del mercado regulado.
- Existencia de 11.570 instalaciones de generación de energía fotovoltaica con una potencia total de 1.885 MW, lo que significa un incremento de la potencia de energía fotovoltaica instalada respecto de 2018 en un 84 por ciento. A estas podrían sumarse otros 222 proyectos fotovoltaicos que se están tramitando y que totalizarían un aumento de 3.780 megavatios más.
- Existencia de una masa crítica de empresas en el sector, tanto en energía eólica, fotovoltaica, hidrógeno.
- Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación.
- Centros de investigación especializados como el Instituto de Investigación en Energías Renovables, el Instituto de Desarrollo Industrial de la Universidad de Castilla-La Mancha o el Centro de Apoyo Tecnológico a Emprendedores, BILIB, así como Instituto de Sistemas Fotovoltaicos de Concentración, S.A. – ISFOC y el Centro Nacional de Experimentación de Tecnologías de Hidrógeno y Pilas de Combustible – CNETHPC, único en España y desarrollador de la primera estación de abastecimiento de hidrógeno en España.

Casos de éxito

Vestas, GE Wind Energy, ISFOC, EDPR, Eiffage Energia, Siemens Gamesa.

Figura 20. Cadena de valor de las Energías Renovables



2.6. Economía Circular

F06. Economía Circular	
Definición/ Contexto	El rápido crecimiento poblacional de algunas regiones, el desarrollo económico y la amenaza del cambio climático están imponiendo fuertes demandas sobre los recursos naturales con los que se cuenta. A ello se une, el constante flujo de residuos generados por un sistema económico basado en la linealidad. Las prácticas de valorización de residuos han recibido mucha atención como un medio para una gestión sostenible, que puede aumentar de manera concomitante el beneficio para las economías locales. Hasta el momento, estos materiales constituyen una fuente sub explotada para la recuperación / producción de compuestos como inputs para la industria (por ejemplo, en el caso de los subproductos y residuos de la industria alimentaria). En España, la estrategia de economía circular, sienta las bases para impulsar un nuevo modelo de producción y consumo contribuyendo así a los esfuerzos por lograr una economía sostenible, descarbonizada, eficiente en el uso de los recursos y competitiva, alineándose con los objetivos de los dos planes de acción de economía circular de la Unión Europea.
Tendencias y retos	La economía circular es una alternativa a una economía lineal tradicional (producción, consumo, eliminación) en la que los recursos se mantienen en uso durante el mayor tiempo posible, extrayendo de ellos el máximo valor mientras están en uso, luego recuperando y regenerando los productos y materiales al final de su vida útil. En este sentido, los ámbitos de actuación en una economía circular son los siguientes: › Extensión de la vida útil de los producto/activos o que permiten ciclos de uso múltiple. › Utilización de modelos de negocio PaaS (Producto como Servicio) o arrendamiento/alquiler de productos o activos. › Reciclado de materiales de desecho para convertirlos en productos y materiales de mayor valor. › Optimización del diseño del producto o materiales para permitir el reciclaje, la renovación, el mantenimiento, la reutilización o la restauración biológica (diseño circular). › Aprovechamiento de datos para impulsar la productividad de los recursos. Además de crear nuevas oportunidades de crecimiento, una economía circular permite reducir gasto, impulsar

	una mayor productividad de los recursos, mejorar la competitividad, abordar mejor los problemas emergentes de seguridad / escasez de recursos en el futuro y ayudar a reducir los impactos ambientales de la producción y consumo.
Subsectores/ Actividades	Principales actividades: › Diseño de producto. › Consumo colaborativo, reutilización, reparación. › Distribución. › Recogida. › Reciclaje. › Gestión y transformación de materiales y residuos.
Principales competidores	Nacionales: Castilla y León, Extremadura, Andalucía, País Vasco, Aragón. Internacionales: Reino Unido (esp. Gales), Francia, Alemania, República Checa.
Foco geográfico	Francia, Reino Unido, Alemania, Escandinavia.
Objetivos/ Oportunidades	› Las economías desarrolladas son derrochadoras en su modelo de creación de valor. Sectores como el agrícola son responsables del 30% del uno energético total y de más del 20% de las emisiones de gas invernadero. › La ola de tecnologías y modelos de negocio disruptivos que ponen el foco en la reutilización podrían ayudar a las economías desarrolladas a mejorar la productividad de los recursos y reducir los costos anuales totales de diversas industrias, maximizando el valor de activos y materiales. › Los resultados de los modelos de equilibrio y un estudio comparativo del trabajo sugieren que para la economía en general, la economía circular podría producir mejores resultados en materia de bienestar, PIB y empleo que la actual vía de desarrollo. El cambio hacia un crecimiento basado en la economía circular produciría mejores resultados para la economía y produciría beneficios sustanciales. o Crecimiento económico como resultado de nuevos ingresos en sectores circulares y reducción de costes. o Ahorro en el coste de los materiales (en sectores como equipos para el hogar y electrónica de consumo, podría alcanzar los 630 mil millones de dólares, mientras que en productos de consumo los 700 mil millones). o Creación de empleo debido al mayor consumo provocado por precios más bajos, tanto en la industria como en los servicios. o Innovación: nuevos materiales, eficiencia energética, nuevas tecnologías asociadas, etc. o Reducción drástica de las emisiones de CO_2. o Reducción del consumo de materias primas en la industria en un 32%. o Productividad de la tierra. o Nuevas oportunidades de negocio para las empresas. o Mayor estabilidad de la cadena de suministro y menor dependencia de factores imprevisibles. › Una economía circular podría beneficiar mucho al medio ambiente, minimizando los impactos medioambientales de las industrias tradicionales e impulsar la competitividad y la capacidad de recuperación. › Una transición a la economía circular implicaría costos de transición considerables, pero si se administra bien podría crear una oportunidad para la renovación económica e industrial. › Posibilidad de acuerdos de colaboración entre empresas industriales para mejorar la gestión de sustancias o evitar la neutralización de productos.
Factores críticos para la inversión	› Condicionantes naturales. › Recursos, capacidades e infraestructura disponibles. › La extensión de las propuestas de valor a las etapas de post-consumo, desde el propio diseño de producto.

	› La transición a la economía circular requiere un papel activo de los gobiernos a la hora de establecer requisitos y objetivos (reutilización, calidad, licencias) que aseguren la participación de todos los actores involucrados. › El impulso de una demanda temprana de este tipo de modelos de negocio mediante incentivos. › Mejora de los flujos de información y conocimiento. › Sensibilización y participación, tanto a nivel ciudadano (consumo) como a nivel empresarial e institucional (investigación, innovación y competitividad y formación). › Impulsar la demanda temprana de este tipo de industria en sectores como alimentación, textil, electrónica de consumo, mueble, envases y embalajes y construcción.
Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	Castilla-La Mancha posee condiciones propias, basadas en la preeminencia de determinadas industrias tradicionales en las que la explotación del modelo "circular" puede ser generador de ventajas competitivas relevantes: agroalimentario, construcción, industria (calzado, textil y metal) y turismo. › Condiciones naturales privilegiadas que constituyen un activo regional que es necesario preservar y fomentar. › Disponibilidad de infraestructuras científicas y de investigación, que ya son polos de atracción de científicos y expertos internacionales en áreas conexas como el Centro Tecnológico de la Confección – Asociación para la Incorporación de Nuevas Tecnologías a la Empresa - ASINTEC (Talavera de la Reina-Toledo), el Centro Tecnológico de la Madera: Asociación de Investigación y Desarrollo de la Madera, Derivados y Afines - AIMCM. (Toledo), el Centro Tecnológico de la Arcilla: Asociación NOTIO, el Centro Tecnológico del Calzado de Fuensalida. Asociación de Investigación y Desarrollo del Calzado y Afines - ASIDCAT (Fuensalida-Toledo) o el Centro Tecnológico del Metal de Castilla-La Mancha. Asociación para la Investigación y Desarrollo de la Industria del Metal - ITECAM. (Tomelloso-Ciudad Real). › Clústeres de empresas especializadas. › Disponibilidad de ayudas y de incentivos a la I+D+i como parte de las políticas de la UE, a nivel nacional y regional. › Altos niveles de innovación (aunque esto no se vea reflejado en patentes). › Sectores productivos muy susceptibles de aplicación de tecnologías que fomenten el reciclaje y la reutilización: alimentación, materiales construcción, energía, textil, etc. › Creciente apoyo gubernamental (por ejemplo, el Plan de Contratación Pública Ecológica de la Administración General del Estado 2018-2025 en España, el Plan Adelante 2020-23, o el Plan estratégico de economía circular). › Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación. › Creciente concienciación por parte de la industria con presencia local, y buen encaje de estas iniciativas con los planes de Responsabilidad Social Corporativa.
Casos de éxito	Biorrefinería CLAMBER, Proyecto BioRegio, Sunwood, Life for Tyres, Envirobat., Repetco Innovations, Plastipak.

Figura 21. Esquema de la Economía Circular



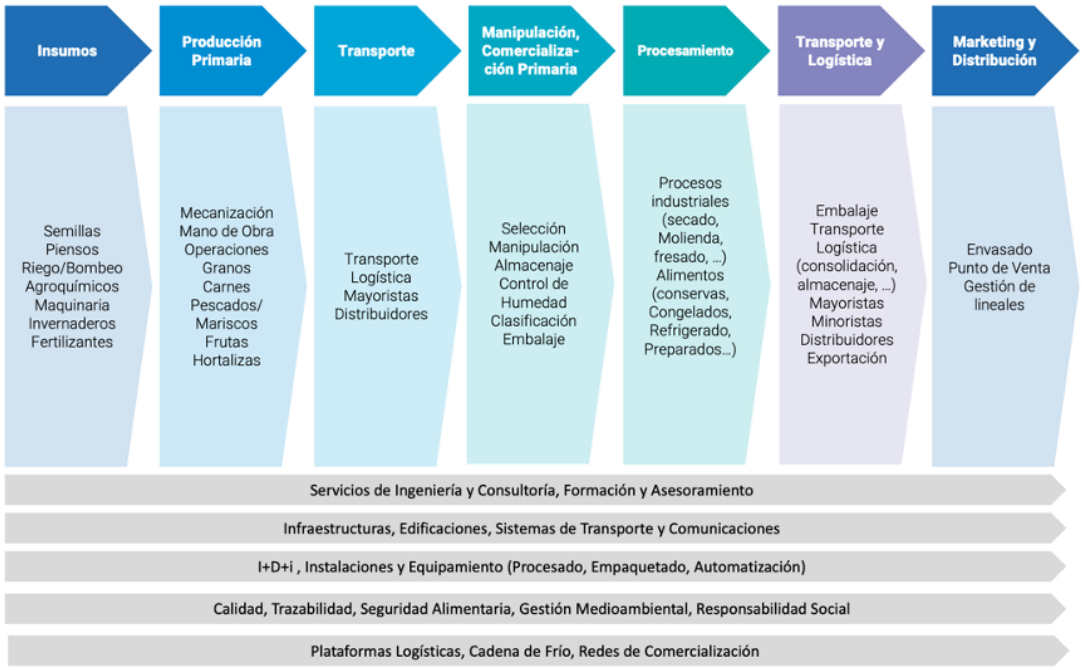
2.7. Industria Agroalimentaria

T07. Industria Agroalimentaria	
Definición/ Contexto	La creciente población y el consumo están imponiendo demandas sin precedentes en el ámbito de la agricultura y los recursos naturales. El Banco Europeo para la Reconstrucción y el Desarrollo estima que en los próximos 30 años será necesario producir un 70% más de alimentos, por parte de un sector que genera más de mil millones de empleos a nivel global. Asimismo, se está entrando en una nueva era de la ciencia que ayudará a cambiar la agricultura de las emisiones netas a la de la red, de los principales usuarios de energía al proveedor de energía, de las principales amenazas a la biodiversidad a los principales hábitats para la biodiversidad. La agroindustria es el sector empresarial que abarca la agricultura y las actividades industriales y comerciales relacionadas con ella. Incluye la elaboración, preparación, procesamiento, transformación, envasado y conservación de alimentos. Un análisis detallado de esta industria exige prestar especial atención a la gran diversidad de subsectores que lo componen (vitivinícola, cárnico, lácteo, panadero/repostero, etc.), cada uno de ellos con sus características propias.
Tendencias y retos	Desde el punto de vista de las explotaciones, la industria agroalimentaria se caracteriza por la presencia desde pequeñas granjas familiares y pequeños productores hasta conglomerados multinacionales involucrados en la producción de alimentos a escala nacional e internacional, desde cooperativas de agricultores, empresas de agroturismo y pequeños fabricantes de biocombustibles, piensos y otros productos relacionados hasta multinacionales de maquinaria agrícola, fabricantes de semillas y productos agroquímicos o empresas de procesamiento. Se trata de un sector muy competitivo y dependiente de los cambios en la demanda. Los cambios en el gusto del consumidor alteran los productos que se cultivan o crían. Ello hace que las empresas necesiten tener una

	gran capacidad de adaptación de sus procesos productivos para poder competir y permanecer en el negocio. Para competir es necesario que las empresas agrícolas funcionen de manera más eficiente, lo que puede requerir inversiones en nuevas tecnologías, nuevos fertilizantes, nuevos sistemas de riego y nuevos canales de acceso a un mercado cada vez más global.
Subsectores/ Actividades	› Producción, transformación y comercialización de productos alimentarios y no alimentarios, basados en materias primas autóctonas o no: aceite, porcino, lácteos, madera, corcho, fibras textiles, pieles, etc. › Utilización intensiva de tecnología de alto valor añadido. › Ciencia y tecnología de los alimentos.
Principales competidores	Nacionales: Andalucía, Comunidad Valenciana, Castilla y León, Extremadura, Murcia. Internacionales: Francia, Reino Unido, Polonia, Hungría, Marruecos.
Foco geográfico	Francia, Países Bajos, Alemania, Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, México, Brasil, China, India.
Objetivos/ Oportunidades	› Gestionar de forma adecuada la interacción campo-ciudad y fenómenos como el potencial retorno de talento de la ciudad al campo. › Diversificación y valorización de las actividades económicas ligadas al sector agrario, ganadero y forestal. › Mayor orientación al mercado exterior (grandes áreas urbanas peninsulares y europeas). › Alcanzar una mayor profesionalización, tecnificación y competitividad de los agricultores. Creciente disponibilidad de nuevas tecnologías que mejoran la productividad, reducen costes de producción y el impacto ambiental de las actividades del sector. › Introducción de nuevas técnicas y tecnologías, introducción de mejores prácticas. › Oportunidad para los territorios rurales y periféricos de elevar el valor añadido de sus actividades. › Aprovechar la concienciación ecológica global como consecuencia de la crisis de materias primas y el calentamiento del planeta. › Incremento de la demanda de productos ecológicos y sostenibles y cambios en la variedad de las dietas como respuesta a las nuevas preferencias de los consumidores. › Incremento de la polarización del comercio de productos agro, que impone nuevos requisitos de seguridad y conectividad y logística. › En el ámbito vitivinícola: mejora de la calidad aromática del vino, el vino ecológico, nuevas técnicas de cultivo y producción alternativas al vino tradicional. › En el ámbito cárnico: calidad y seguridad de productos cárnicos, antioxidantes naturales, desarrollo de nuevos productos cárnicos, estudio y mejora de procesos culinarios. › En el ámbito del aceite: aceite ecológico, aceite de oliva y salud.
Factores críticos para la inversión	› Disponibilidad de materias primas y recursos adecuados de calidad a un coste competitivo. › Mercado: ser capaz de identificar el producto en curso, exigir y comprometerse con el usuario final y sostenibilidad del mercado a largo plazo. › Cadena de suministro: poder asegurar una cadena de suministro e infraestructuras con enlaces hasta el cliente final. › Precio: poder mantener un mercado aceptable con un precio de venta que cubra los costos y produzca un retorno de la inversión. › Asociación de la Industria: ser capaces de construir una organización industrial bien administrada que tenga credibilidad con el gobierno, representa los puntos de vista de ambos individual y miembros de la organización, tiene industria. La representación mayoritaria, logra un consenso firme, y realiza según un código definido de práctica. › Producción: poder superar la estacionalidad y los desafíos que ello plantea a la producción, así como la obtención de un producto de calidad a un coste aceptable y mejora continua y la integridad y trazabilidad del producto.

	› Marketing y comunicación. › Disponibilidad y acceso a mano de obra cualificada y nuevas tecnologías de producción. › Capacidades de I+D.
Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	La industria agroalimentaria es la primera rama industrial de la región. Castilla-La Mancha juega un papel principal en la industria agroalimentaria española, especialmente en los sectores del vino, el aceite de oliva, las carnes, tanto frescas como procesadas, y los productos lácteos. La región ofrece unas excelentes condiciones a las industrias relacionadas y de servicios como las empresas de embalajes y logísticas, debido a su cercanía a Madrid y Andalucía, los mayores centros de consumo y producción de España. Las condiciones de Castilla-La Mancha para la atracción de inversiones para la realización de actividades agropecuarias de valor añadido en cada una de las etapas de la cadena de valor es sobresaliente: › Climatología y suelo muy favorables para actividades agrícolas. › Mercado local maduro y de dimensión significativa, con capacidad exportadora. › Elevada calidad y capacidad competitiva de las producciones agrícolas y pecuarias de la región, ecológicas y ambientalmente sostenibles. › Más de 2.300 empresas activas localmente, entre ellas algunas líderes en ámbito internacional. › Producción agropecuaria de alta calidad para uso como materia prima de la industria agroalimentaria. › Profesionalidad y productividad de los agricultores. En general son profesionales de segunda o tercera generación con elevado know-how de su oficio. › Buena imagen en el mercado de los productos agroalimentarios de la región. › Alto grado de especialización del sector. Existencia de numerosas denominaciones de origen, sellos de calidad o indicaciones geográficas protegidas sobre productos agroalimentarios. › Amplia superficie forestal: disponibilidad de madera, papel, corcho, biomasa. › Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación. › Centros de investigación: IVICAM, CDERSYRA, IRICA y grupos de investigación de la UCLM. › Colaboración público-privada: Cluster de empresas agroalimentarias Servicios Colaborativos Industrias Agroalimentarias.
Casos de éxito	Campofrío, Cárnicas Tello, Grupo SADA, Hypor España, OSI Food Solutions, Sánchez Alcaraz, Incarlopsa, Nutreco PRC, Florette-Vega Mayor, Oskri – AMMA Organics, Lactalis Nestlé, Schreiber Foods. En una región en la que el 99% de las empresas son Pymes, de las 20 mayores empresas de Castilla-La Mancha, 12 pertenecen a la industria agroalimentaria.

Figura 22. Cadena de valor de la Industria Agroalimentaria



2.8. Moda (industria textil, confección y calzado)

T08. Moda	
Definición/ Contexto	El sector de la moda incluye dos grandes subsectores: la industria textil y de la confección y el de la piel y el calzado. Se trata de un sector diverso que desempeña un papel importante en la industria manufacturera europea, que emplea a más de 2 millones de personas y produce un volumen de negocios de más de 230.000 millones de euros. Se trata de un sector que hasta no hace mucho tiempo se definía como de demanda débil y contenido tecnológico bajo, y que tradicionalmente se caracterizaba por un proceso productivo intensivo en mano de obra, especialmente en la confección. No obstante, en los últimos años, en los distintos subsectores se ha intensificado la utilización de tecnologías avanzadas y materiales altamente sofisticados, convirtiéndose así en un sector intensivo en tecnología e innovación. El sector de la moda en España representa el 2,8% del PIB nacional y un 4,1% del mercado laboral. Toda la cadena de valor contribuye a generar este nivel de actividad: desde la producción textil y confección hasta la comercialización de las prendas, pasando por otros agentes vinculados como logísticos o intermediarios, que dependen en gran medida de la actividad generada por el sector de la moda.
Tendencias y retos	El sector ha sido objeto de una serie de transformaciones radicales en los últimos decenios, debido a una combinación de cambios tecnológicos, la evolución de los costes de producción, la aparición de importantes competidores internacionales y la eliminación de los contingentes de importación después de 2004. Se trata de un sector sujeto a los movimientos internacionales de deslocalización de determinadas actividades productivas como vía para mantener la competitividad y que, como consecuencia de la pandemia, pueden verse alterados mediante la consideración de alternativas basadas en el *nearshoring*, lo que puede ofrecer nuevas oportunidades para captar actividad. El sector ha sido una pieza clave en la modernización económica y social del país. Las empresas españolas han tenido como motor la innovación durante las últimas décadas y suponen hoy en día más del 10% del tejido productivo español. Son además referente dentro y fuera de nuestras fronteras: facilitan la internacionalización en más de 100 países y suponen el 8,7% de las exportaciones de España. Asimismo,

	la industria textil tiene fuertes conexiones con el sector primario, que le proporciona parte de los inputs necesarios (fibras textiles naturales) y con la industria química (que le proporciona fibras sintéticas).
Subsectores/ Actividades	La industria constituye un sector heterogéneo y diverso (textil, confección, cuero y calzado) que comprende un amplio número de actividades productivas, desde la producción de las fibras hasta la elaboración de la prenda de vestir o artículo final que llega al consumidor, y que en cada una de esas etapas presenta rasgos particulares y característicos. Las principales actividades productivas son: › Provisión de materia prima por parte de la industria agro ganadera/química (algodón, lana, pieles, tintes, nuevos materiales, etc.). › Tratamiento de materia prima. › Procesamiento de fibras y fabricación de tejidos. › Confección. › Diseño de producto. › Comercialización y logística.
Principales competidores	Nacionales: Cataluña, Comunidad Valenciana, Galicia. Internacionales: Principales países europeos (esp. Francia, Italia, Reino Unido), Países Nórdicos, Marruecos.
Foco geográfico	Estados Unidos, Reino Unido, Alemania, China.
Objetivos/ Oportunidades	› Aprovechar las oportunidades que el nuevo paradigma post-covid pueda ofrecer, ligado a los compromisos políticos adquiridos en Europa y a nuevas tecnologías. › Posicionamiento de la región en materia de bioeconomía, circularidad y sostenibilidad. › Posibilidad de plantear una propuesta de valor diferenciada. › Nuevos modelos de negocio basados en la economía circular, intentando lanzar menos producto y reutilizando materia ya existente. › Modelos socialmente responsables basados en el comercio electrónico como medio para alcanzar la escala eficiente. › Facilitar el acceso a la tecnología 3D para mantener las actividades productivas . › Desarrollar una artesanía de calidad de alta capacitación tecnológica y de diseño. › Alto potencial del sector como generador de empleo de calidad. › Optimización del aprovechamiento de recursos naturales actualmente ociosos. › Necesidad de poner en valor la innovación como recurso y los proyectos vanguardistas.
Factores críticos para la inversión	› Digitalización del negocio en toda la cadena de valor, especialmente en lo que concierne a la comercialización (comercio electrónico). El comercio electrónico continúa ganando cuota de mercado sobre el total de las ventas de moda, con crecientes tasas de penetración del mercado › Las empresas han mejorado su competitividad reduciendo o dejando de producir en masa productos sencillos y concentrándose en cambio en una mayor variedad de productos de mayor valor añadido. Los productores europeos son líderes mundiales en los mercados de textiles técnicos/industriales y de telas no tejidas (filtros industriales, productos de higiene, productos para los sectores automovilístico y médico, etc.), así como en los de prendas de vestir de alta calidad con un alto contenido de diseño. › También se ha mantenido la competitividad mediante la subcontratación o la reubicación de las instalaciones de producción para actividades de gran densidad de mano de obra, como el maquilaje de prendas de vestir, a empresas de países con costos laborales más bajos, en particular de la zona euro mediterránea. › La globalización y el progreso tecnológico también han hecho que se replantee la estrategia de agrupación de la industria textil y del vestido. Aunque desempeña un papel importante en algunas actividades, la cooperación a nivel local o regional ha resultado cada vez más inadecuada para

	garantizar que la cadena de producción se mantenga en estrecha proximidad geográfica al mercado europeo. Por consiguiente, la agrupación de actividades diversificadas se basa ahora también en una zona geográfica más amplia, es decir, la zona pan euro mediterránea. › El acceso a las materias primas en relación con prohibiciones y restricciones a la exportación de cueros y pieles en bruto. › Acceso a los fondos europeos de recuperación tras la crisis del Covid-19 mediante la participación en los planes nacionales y regionales a tal efecto.
Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	› Durante los últimos años, Castilla-La Mancha ha elevado su importancia en la industria de la moda, subiendo en la clasificación de las comunidades autónomas más relevantes hasta la quinta posición. › La industria de la moda en la comunidad castellano manchega ha ocupado a más de 8.000 personas, con un total de cerca de 300 empresas en la región y una facturación de 800 millones de euros. › En 2018, por subsectores, Castilla-La Mancha contaba con un censo empresarial diversificado, eminentemente pymes, en torno a la industria de la moda: el 45,8% de estas compañías se dedicaba a la confección, el 33,2% al cuero y calzado, y el 21% restante se concentraba en el textil. › Elevada calidad y capacidad competitiva de la producción textil y del calzado de la región, ecológicas y ambientalmente sostenibles. › Más de 1.100 empresas activas localmente, así como en el mercado de exportación. › Existencia de abundante suelo industrial de calidad. › Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación. › Existencia de centros tecnológicos del textil y el calzado: CTEC, ASINYEC, ASIDCAT, AIDECA y los equipos de la UCLM.
Casos de éxito	Joma Sport SA, Miguel Bellido S.A., Basilio Rivera e hijos S.A.

Figura 23. Cadena de valor de la Moda



2.9. Metalmecánico

T09. Industria Metalmecánica	
Definición/ Contexto	La industria metalmecánica se dedica al aprovechamiento de los productos obtenidos en los procesos metalúrgicos para la fabricación de partes, piezas o productos terminados como maquinaria, equipos o herramientas. Implica la transformación de los metales orientados al sector mecánico. Es decir, la aplicación de todo tipo de operación o tareas técnicas y principalmente mecánica a los metales y sus aleaciones. Se trata de un sector tradicionalmente auxiliar a otros sectores como las energías renovables o el aeronáutico. Son de especial interés los siguientes subsectores: fundición de metales, fabricación de productos metálicos, fabricación de equipos y maquinaria, maquinaria eléctrica y electrónica, producción de vehículos, transporte naval e industria ferroviaria.
Tendencias y retos	El sector es uno de los mayores sectores industriales de la economía de la UE en cuanto a número de empresas, empleo (más de tres millones de personas), producción (9,5% de toda la producción de las industrias manufactureras) y generación de valor añadido, siendo Europa el mayor productor y exportador de maquinaria del mundo, con una cuota estimada del 36% del mercado mundial y un crecimiento esperado del 3,8% en los próximos años.
Subsectores/ Actividades	Principales actividades: › Herramientas en general. › Calderería y transformados gruesos. › Maquinaria general y agrícola. › Maquinaria industrial textil. › Maquinaria industrial para la madera. › Maquinaria industrial para la piel. › Maquinaria industrial para la cerámica. › Herrajes para muebles y construcción en bronce, latón y zamac, así como fornituras de materiales no ferrosos. › Recubrimientos metálicos y elementos protectores de metales. › Industrias metálicas para el hogar. › Transformados de acero y otros metales. › Muebles metálicos. › Fundición y forja en acero. › Pinturas y recubrimientos orgánicos e inorgánicos. › Industrias eléctricas y electrónicas. › Material ferroviario.
Principales competidores	Nacionales: País Vasco, Cataluña, Andalucía. Internacionales: Alemania, Reino Unido, Centroeuropa y Países Nórdicos.
Foco geográfico	Estados Unidos, Alemania, Francia, Italia, China.
Objetivos/ Oportunidades	› Aprovechar las oportunidades que el nuevo paradigma postcovid pueda ofrecer. › Posicionamiento de la región en materia de bioeconomía, circularidad y sostenibilidad. › Posibilidad de plantear una propuesta de valor diferenciada. › Nuevos modelos de negocio basados en la economía circular, intentando lanzar menos producto y reutilizando materia ya existente. › Modelos socialmente responsables basados en el comercio electrónico como medio para alcanzar la escala eficiente. › Facilitar el acceso a la tecnología 3D para mantener las actividades productivas.

- Desarrollar una artesanía de calidad de alta capacitación tecnológica y de diseño.
- Alto potencial del sector como generador de empleo de calidad.
- Optimización del aprovechamiento de recursos naturales actualmente ociosos.
- Necesidad de poner en valor la innovación como recurso y los proyectos vanguardistas.

Factores críticos para la inversión

- Los procesos de innovación e investigación son vitales para la competitividad del sector.
- Requisitos de alta cualificación para el personal de los departamentos de fabricación.
- Grandes y relativamente complejas necesidades de comunicación entre los departamentos y empresas de fabricación, ingeniería y diseño.
- Capacidades de innovación y de investigación, vitales para la competitividad del sector.
- Mecanismos de protección de la propiedad intelectual adecuados.
- Mecanismos de vigilancia más eficaces para proteger a las empresas contra la competencia desleal.
- Se necesita un entorno normativo estable, previsible y coherente que abarque requisitos esenciales, con soluciones técnicas detalladas establecidas en normas en lo que respecta a la innovación y las patentes.
- La competitividad de la industria depende de la excelencia de los productos innovadores y de los conocimientos y aptitudes, así como de la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes.
  - Diseño basado en el conocimiento de fabricación de herramientas de moldeo para gestionar las condiciones térmicas, mecánicas y de desgaste de las herramientas, su resistencia y estabilidad mecánica y seguridad.
  - El reemplazo de materias primas críticas y su reciclaje con nuevos materiales y procesos para la fabricación de herramientas conformes con un mejor control de su microestructura y sus propiedades.
  - Mecanizado de materiales difíciles de cortar que poseen excelentes propiedades mecánicas prestadas.
  - Mejora de los tiempos de entrega para el suministro de herramientas (fabricación aditiva, desarrollo de aceros fáciles de mecanizar que podrían ser tratados térmicamente posteriormente por tener una alta dureza, moldes activos para piezas de plástico).
  - Amplia cooperación entre el sector público y el sector privado a la hora de realizar campañas de promoción y modernización de los establecimientos.
  - Acceso a los paquetes de ayudas de la UE y los planes nacionales y regionales destinados a la recuperación económica.
  - Mejora de la capacitación profesional y de la productividad, control de costes e incentivos.

Propuesta de valor de Castilla-La Mancha

- En Castilla-La Mancha, la actividad industrial ha crecido en los últimos años con la presencia de empresas extranjeras, con 4 mil millones de facturación. La industria metalmecánica es un pilar fundamental en el crecimiento económico de la región. El sector incluye a las empresas de bienes de equipo, maquinaria e Instalaciones, estructuras y calderería, vehículos y componentes agrícola e industrial, actividades auxiliares aeronáuticas, y equipamiento medioambiental.
- La interconexión entre las actividades del sector con los sectores más relevantes de la economía de la región: aeronáutico, automóvil, logística, y transporte, etc.
- Los menores costes laborales proporcionan una ventaja competitiva para las empresas de la región.
- Castilla-La Mancha cuenta con diferentes organismos dirigidos a impulsar la innovación y el emprendimiento en la región, destacando el Parque Tecnológico y Científico, con un alto componente innovador y empresarial; Lazarus, una de las acelera-doras e incubadoras de proyectos; Goban y GoEmprende, como entidades Business Angels; la Inversión Territorial Integrada (ITI), para fomentar nuevas actividades, una mayor sostenibilidad de recursos y la digitalización en zonas especialmente deprimidas; el Plan Adelante, que incentiva la competitividad y la internacionalización; la oficina técnica UCLMemprende de la Universidad de Castilla-La Mancha, enfocada al emprendimiento y la innovación; y el Instituto de Finanzas de Castilla-La Mancha, como instrumento financiero.
- Castilla-La Mancha cuenta con importante financiación nacional y europea en materia de innovación e I+D, un campus universitario de excelencia internacional y una red de centros públicos y público-privados integrada con su tejido productivo.

	› Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación. › Itecam, Centro Tecnológico del Metal de Castilla-La Mancha, constituido como cluster regional con el objetivo de fomentar la innovación e impulsar la competitividad en las industrias del sector metalmecánico, tales como las dedicadas a la transformación, procesado y desarrollo de equipamiento, maquinaria y sistemas con materiales metálicos y afines.
Casos de éxito	Proyecto Europeo CLLAIM sobre Fabricación Aditiva (ITECAM y CESOL junto con German Welding Society TWI, Frauhofer IGCV, EWF), Brahm precisión Products Corporation, Solid Works, Expal Aeronautics.

Figura 24. Cadena de valor del sector Metalmecánico



2.10. Turismo

T10. Turismo y bienestar	
Definición/ Contexto	El turismo es una actividad económica de gran importante en la Unión Europea, que tiene repercusiones de gran alcance en el crecimiento económico, el empleo y el desarrollo social. Se trata de una de las industrias más afectadas por la pandemia, que llevará tiempo recuperar y llevar a los niveles preexistentes. En cualquier caso, su relevancia permanece, si bien las actuaciones futuras se dirigirán de acuerdo con criterios de sostenibilidad, de acuerdo con los recursos turísticos de cada territorio. Por otra parte, el turismo ha ido evolucionando hacia un mercado crecientemente segmentado, donde tienen cabida múltiples tipos de oferta. Entre los segmentos de mayor demanda y, especialmente, de mayor poder adquisitivo, se encuentran el turismo activo (deportivo, cultural) y el turismo de salud y bienestar, alejado de los grandes centros turísticos de aglomeración basados en el producto sol y playa tradicional.
Tendencias y retos	La convergencia entre salud, bienestar y turismo se contempla como una oportunidad de desarrollo territorial en la medida en que los principales componentes de este tipo de oferta estén presentes. En este sentido, es necesario destacar que en el caso de Castilla-La Mancha, dichos recursos están ligados a segmentos en crecimiento alineados con las estrategias marcadas por la UE: cultural (incluido el idiomático), de aventura y naturaleza, gastronómico o enológico, muy alineados con recursos de la región, en muchos casos por desarrollar suficientemente. Este tipo de segmentos apuntan asimismo a una reformulación de hábitos de vida que tiene que ver con actividades saludables, existiendo en todo el mundo la creciente percepción de que es necesario tomar medidas para cambiar determinados hábitos de vida, de trabajo y de consumo, al tiempo que los gobiernos empiezan a reconocer el valor de invertir en prevención para reducir los costos de atención médica, y el gasto sanitario en general.

	En este sentido, la vinculación entre bienestar y turismo es cada vez mayor y supone la aparición de nuevas oportunidades ligadas al envejecimiento de la población, con una demanda creciente de productos y servicios más alta que nunca.
Subsectores/ Actividades	Principales actividades: › Puesta en valor de recursos turísticos (naturales, históricos, culturales, etc.). › Servicios (alojamiento, restauración, de apoyo, comercialización, circuitos) asociados a segmentos de futuro: turismo cultural, de aventura y naturaleza, de salud, gastronómico y enológico. › Tecnologías asociadas (ámbito de la salud y la cultura). › Provisión de infraestructuras críticas para la actividad turística.
Principales competidores	Nacionales: Castilla y León, Comunidad Valenciana, Extremadura, Murcia. Internacionales: Francia (esp. Poitou Charentes, Nouvelle Aquitaine, Provenza), Italia (esp. Toscana), Portugal.
Foco geográfico	Francia, Reino Unido, Estados Unidos, China, Alemania.
Objetivos/ Oportunidades	› Aprovechar el posicionamiento de los respectivos países en salud y turismo para incrementar la importancia de los sectores en la región. › Complementariedad desde el punto de vista turístico de las provincias que componen la región. › Ampliar el espectro geográfico de los visitantes a Castilla-La Mancha, reduciendo la dependencia del turismo interior. › Además de los esfuerzos a nivel local, potenciación y consolidación de las marca regional, en un sector crecientemente especializado. › Aprovechar los esfuerzos colaborativos en marcha dentro de la región de captación de turistas para atraer empresas que complementen la oferta local. › Sectores con alto potencial de absorción de talento/paro local y elevación de los perfiles y salarios. › Diversificación y sostenibilidad de la oferta, rompiendo la estacionalidad.
Factores críticos para la inversión	› Disponibilidad de oferta (ocio, cultura, gastronómica) y de recursos humanos locales. › Puesta en valor de los recursos disponibles: naturales (clima, entorno y paisaje, etc.), proveedores de servicios, infraestructuras turísticas y de salud. › Adopción de estrategias para aumentar el valor y la calidad de los servicios vinculados a las distintas actividades turísticas, mejora de la capacitación y la experiencia, así como inversión en tecnología. › Acreditación de la calidad del servicio en los distintos ámbitos, así como la calidad y competencia de los profesionales. › Reconocimiento exterior de marca y atractivo internacional. › Acceso a mercado nacional, local y potencial de crecimiento. › Ubicación y conectividad con mercados emisores (localización accesible). › Disponibilidad de infraestructura y logística de vanguardia y de calidad. › Seguridad (jurídica, personal). › Amplia cooperación entre el sector público y el sector privado a la hora de realizar campañas de promoción y modernización de los establecimientos. › Acceso a los paquetes de ayudas de la UE y los planes nacionales y regionales destinados a la recuperación económica.
Propuesta de valor de Castilla-La Mancha	España es uno de los principales destinos turísticos a nivel mundial, tanto en término de visitantes como de gasto, con una necesidad de diversificar la oferta y elevar la propuesta de valor. Castilla-La Mancha tiene un encaje privilegiado dentro de una estrategia nacional de recuperación post-COVID centrada en la especialización y diversificación de productos turísticos de cara a la recuperación del mercado.

Castilla-La Mancha se caracteriza por su riqueza patrimonial y natural del territorio y sus excepcionales condiciones ambientales junto con la disponibilidad de profesionales en los distintos ámbitos y segmentos de valor añadido, así como una amplia y variada oferta de recursos vinculados al turismo activo que se ve reforzada por la complementariedad de las distintas provincias en cuanto a dichos recursos.

Específicamente la región ofrece:

- Ventajas naturales: extensa red de áreas naturales protegidas, excepcionales condiciones medioambientales y de preservación del medio natural.
- Amplia y diversa oferta de productos turísticos (cultural, artístico, histórico, naturaleza, sol y playa, y nieve). Patrimonio histórico y artístico acompañada de una variada oferta de productos complementarios dirigidos a los públicos más variados: turismo de naturaleza, artístico y cultural, turismo cinegético, agroturismo, etc., así como la existencia de enclaves declarados Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, Parques Nacionales y Naturales y una atractiva oferta gastronómica avalada por la existencia de productos de calidad.
- El conjunto de las provincias puede desarrollar una oferta diferenciada que se beneficie de la sólida imagen de marca que ofrece España, en condiciones de normalidad, como destino turístico.
- Desarrollo de infraestructuras turísticas locales y masa crítica local: establecimientos turísticos, plazas de alojamiento, empresas proveedoras de servicios turísticos.
- Creciente número de turistas anuales, en proceso de diversificación geográfica, aunque en estos momentos esta tendencia se haya roto por la pandemia.
- Excepcionales niveles de calidad de vida y costes; altos niveles de seguridad, confort y servicios sanitarios.
- Servicios de salud muy competentes, cualificados y acreditados.
- Disponibilidad de las últimas tecnologías aplicadas al sector y a segmentos específicos vinculados con el bienestar: cosmética, fisioterapia, terapias alternativas, alimentación saludable, tratamientos de spa, apoyo sicológico y espiritual.
- Existencia de líneas de apoyo e incentivos específicos para la valorización turística del interior.
- Existencia de incentivos regionales a la inversión, que incluyen ayudas a la creación de empleo, al fomento de la prevención de riesgos laborales, el desarrollo del suelo industrial para la implantación de nuevos proyectos empresariales, reducciones en impuestos y tasas municipales, apoyo a la innovación, comercialización y asesoramiento a la exportación.

Casos de éxito

Puy Du Fou, Cinesa, Eurostars Hotels, Marriott Hotels, Español en Castilla-La Mancha.

Figura 25. Cadena de valor del Turismo







03

Objetivos estratégicos y líneas de actuación

Tras las fases diagnóstica y analítica anteriores, se está en disposición de avanzar en la definición y justificación de los objetivos estratégicos de actuación sobre los que trabajar, con el **objetivo último de aumentar la inversión directa en Castilla-La Mancha**, así como de esbozar los ejes de actuación prioritarios.

En trabajos posteriores para la elaboración de los Planes de Acción correspondientes que desarrollen este planteamiento estratégico, y con mayor grado de detalle, se deberán abordar las actividades e instrumentos clave para el desarrollo de los objetivos, integrándolas con la estructura organizativa más eficiente posible. Igualmente, deberían tratarse los aspectos relativos a la formación de RR.HH. en competencias de atracción de inversiones, así como los mecanismos para la maximización de los retornos de la IED.

1. Retos

La pandemia **no ha cambiado por ahora los cimientos sobre los que se asienta** la actividad de las Agencias de Promoción de Inversiones como el IPEX, pero la mayoría de ellas han iniciado procesos de análisis re-estratégico, que han mutado desde la focalización durante la primera ola en el apoyo a las necesidades inmediatas de aprovisionamiento y solución de necesidades, a la recuperación y, últimamente, a la reforma y el cambio.

Porque, en última instancia, los retos de cualquier agencia o institución para la atracción de inversión siguen siendo:

A. **Atraer mayor** -y si es posible, **mejor- inversión** al territorio o región.

B. **Mejorar el posicionamiento** de la región como destino de inversiones.

Además de las nuevas iniciativas en el día a día de las funciones del IPEX, los **retos** del Gobierno Regional de Castilla-La Mancha en el contexto actual abarcan espacios nuevos que han aflorado más urgentemente como ámbito de acción necesario.

El primero tiene que ver con la **estrategia** de la institución como **brazo operativo** de una **nueva política de atracción de inversiones extranjeras**. Aquí hay que hacer referencia a la importancia de caracterizar la **IED sostenible**, a cómo reconocer inversores sostenibles y los indicadores de medición que puedan aplicarse. Todo ello en un contexto en que los grandes inversores tienen en cuenta los factores de impacto medioambiental, social y sobre la gobernanza de sus inversiones potenciales. Castilla-La Mancha debe, por tanto, tener identificadas no solo las inversiones factibles que derivan de sus ventajas competitivas, sino, también, las inversiones deseables de acuerdo con el esquema por el que transitan los flujos de inversión internacional.

El segundo se refiere a la **importancia del talento** y la atracción de este factor en tiempos de caída prevista de los niveles de IED. Así, las agencias de inversiones de otros territorios competidores están ampliando su enfoque de atracción de inversiones a nuevos actores y formas de inversión.

En definitiva, en el nuevo escenario, los fundamentos básicos y funciones señaladas como prácticas comunes de buen gobierno y operativa son condiciones necesarias para el éxito de la función del "Investor Office" del IPEX. Se pueden resumir en:

A. **Capacidad de diferenciación** de las ventajas del territorio basada en datos e información veraz y detallada.

B. **Institucionalidad y gobernanza sólida y eficiente**, con definición de una política de atracción de inversiones coherente con las demás políticas que se aplican en la región y la generación de una red de confianza público-privada involucrada con los objetivos de la política.

C. **Cartera de servicios** con carácter de consultoría personalizada, **adaptable** a las necesidades del inversor y equilibrada de acuerdo a cada etapa del proceso de inversión.

D. **Rendición de cuentas** con mecanismos de medición útiles tanto para los *stakeholders* como para la mejora de la eficiencia de la institución y del clima de negocios en Castilla-La Mancha.

De las consideraciones señaladas se desprende la necesidad de innovar y diferenciarse como respuesta a la intensidad competitiva y la mayor complejidad del mercado de la IED. **El área de atracción de inversiones del IPEX** debe así aspirar a ser una organización competitiva y líder en su entorno, aportando para ello, además de sus capacidades **como integradora de las iniciativas en el ámbito de atracción de IED**, ideas y activos diferenciales en su mercado de referencia.

Para ello, el IPEX debe conseguir consolidar y visibilizar su actividad en materia de atracción de IED, primando el valor añadido y la diferenciación. En este sentido, los ejes de la actuación del *Investor Office* del **IPEX** deberán pasar por:

1. **Fomentar la propia iniciativa** y la capacidad de innovar en el terreno de la atracción de inversiones.

2. La **mayor especialización e integración/verticalización de los recursos, servicios y soluciones** ofrecidas, orientados a un inversor cada día más sofisticado que espera una interlocución comprensiva con su situación y demandas.

3. La necesidad de **establecer vínculos con sus clientes inversores**, así como partes interesadas, más allá de la relación puramente "proveedor-cliente", evolucionando hacia un concepto de partnership, en el que el nivel de implicación sea mucho mayor.

Figura 26. Mindset del *Investor Office* del IPEX



Fuente: Elaboración propia, SIfdi

La idea que debe guiar esta estructura de gobernanza es la de conseguir una **operativa ágil y coordinada con las políticas y prioridades definidas por el Gobierno de Castilla-La Mancha**. La agilidad operativa, control de resultados mediante objetivos, la elección de personal especializado y versatilidad para la cooperación con otros agentes públicos y privados son condiciones que pueden dar al *Investor Office* del **IPEX** una estabilidad en un horizonte temporal razonable.

La implicación y liderazgo de la máxima figura política, con la asignación de tiempo y recursos necesarios para lograr sus objetivos, y el consenso político necesario que debe extenderse a los demás ámbitos de gobierno de Castilla-La Mancha, son condiciones necesarias para una política de atracción y promoción de la inversión extranjera en Castilla-La Mancha que se pretenda eficaz.

En aras de esa eficacia, **el IPEX debe integrar, orgánica y funcionalmente, todas las áreas que se consideran fundamentales y prioritarias** para la promoción de inversiones. Igualmente **conviene estructurar los procesos de relación, alcance y actuación con otras áreas de gobierno** concernidas en esta actividad, como las responsables de suelo, medio ambiente, incentivos y con los directores provinciales, con el fin de mejorar la eficiencia en la gestión de los proyectos de inversión.

> *Aquellas APIs que invierten en nuevas herramientas y programas innovadores, formación de personal y dedican más presupuesto a promoción y facilitación, consiguen posicionar los territorios que promocionan en la retina de las multinacionales.*
> (Volpe & Sztajerowska, 2018)

2. Objetivos estratégicos

Los objetivos que se detallan a continuación definen el papel que IPEX puede desempeñar en cuanto a la atracción de inversión extranjera directa a Castilla-La Mancha:

1. Posicionar Castilla-La Mancha como destino atractivo y diferenciado de inversión

- Generar una mayor visibilidad y reconocimiento de Castilla-La Mancha como un destino de inversión en los sectores y segmentos que se definan como estratégicos.
- Difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la inversión extranjera directa, en un área geográfica cada vez más amplia.
- Construir una imagen de Castilla-La Mancha que sea reconocible por los inversores internacionales como territorio abierto, confiable y atractivo para la inversión.

2. Atraer y facilitar la implantación de nuevas inversiones sostenibles en Castilla-La Mancha, utilizando todos los medios y canales disponibles para la promoción del territorio

- Incrementar el nivel de inversión del exterior para generar riqueza y empleo de calidad en Castilla-La Mancha, que impulse la cualificación de recursos humanos especializados.
- Incrementar el número de empresas locales con capital extranjero.
- Priorizar la captación de inversiones en sectores de alto valor añadido, innovadores y con alto componente tecnológico, que cumplan con los requisitos de sostenibilidad.
- Contribuir a cubrir los huecos identificados en las cadenas de valor locales, en especial aquellos que puedan generar mayor actividad, valor añadido y empleo.

3. Enriquecer el clima inversor en Castilla-La Mancha, mediante la mejora de todos los indicadores valorados por los inversores y facilitando una gobernanza efectiva generadora de un ecosistema IED

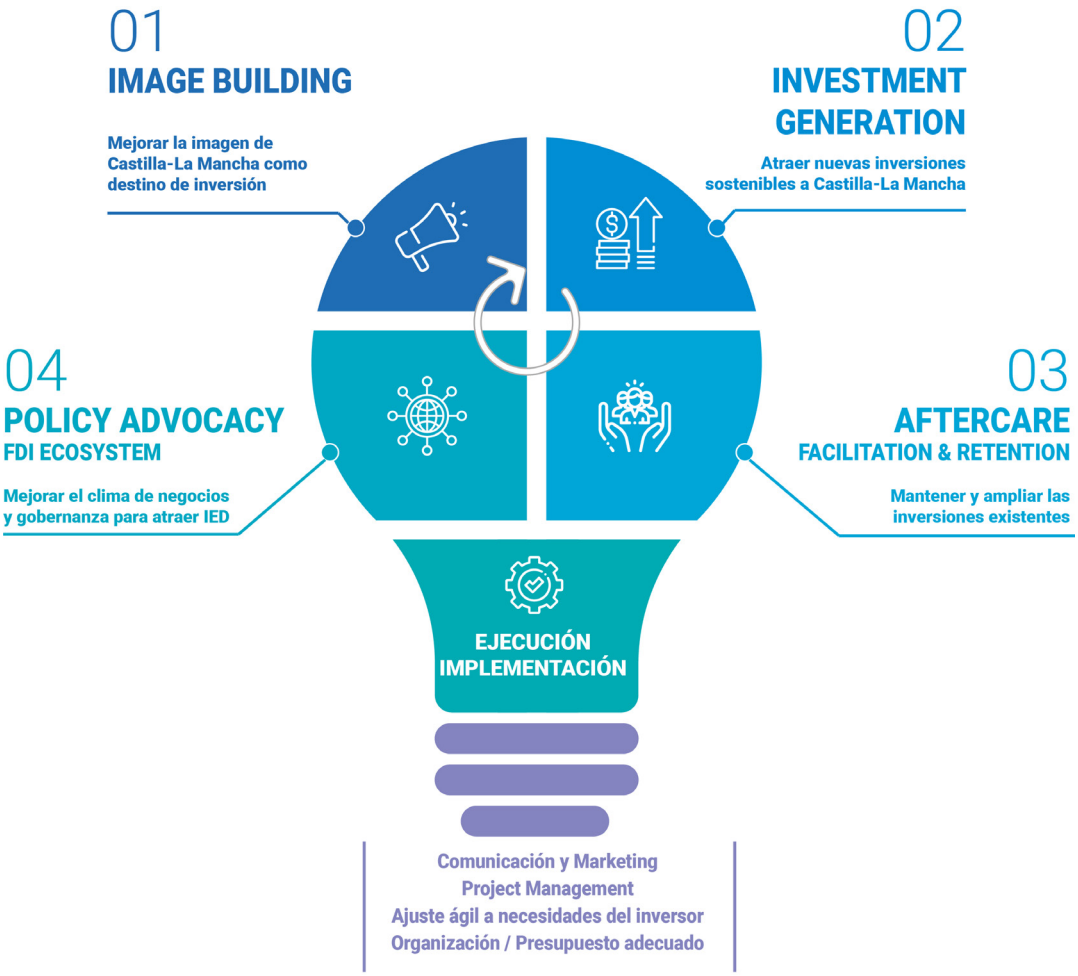
- Ampliar el marco de gobernanza institucional para la atracción y retención de inversiones.
- Mejorar todos los factores que inciden en el clima de negocios para fomentar un entorno más propicio para la instalación y ampliación de empresas y actividades.
- Agilizar, a través de la Ley de Acompañamiento, las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno de Castilla-La Mancha, con el fin de responder mejor a las necesidades de las empresas extranjeras.

- Mantener un canal de comunicación con las Administraciones central y locales, con el fin de contribuir a mejorar aquellos aspectos del entorno de negocios que dependan de éstas pero afecten a la imagen de Castilla-La Mancha como destino de inversión.

4. Mantener y ampliar las inversiones ya existentes, estableciendo comunicación permanente con los inversores establecidos y una oferta de servicios que se adapten a sus necesidades y creen valor para las empresas

- Consolidar e incrementar el stock de inversión extranjera en Castilla-La Mancha.
- Consolidar e incrementar el número de proyectos de inversión realizados por las empresas extranjeras de países y sectores estratégicos ya presentes en Castilla-La Mancha.
- Realizar un seguimiento regular de las empresas extranjeras ya establecidas, con el fin de conocer sus necesidades, problemas, etc., y eliminar las barreras que puedan dificultar su crecimiento.
- Establecer instrumentos de colaboración entre las empresas extranjeras y el tejido empresarial local.
- Realizar un seguimiento de las necesidades de los expatriados, y prestar servicios que les ayuden con los problemas que puedan surgir.

Figura 27. Objetivos Estratégicos. Hoja de ruta



Fuente: Elaboración Propia

3. Líneas de actuación

3.1. Objetivo 1. Posicionar Castilla-La Mancha como destino atractivo y diferenciado de inversión

Línea 1. Construir una imagen de Castilla-La Mancha reconocible por los inversores internacionales

Durante el proceso de selección de ubicación para una determinada inversión, los potenciales inversores se enfrentan a una fuerte asimetría de información: sólo tienen información imperfecta de en qué territorios invertir, y tienden a considerar aquellos con los que ya tengan algún tipo de vínculo previo. Así, por ejemplo, los inversores tienden a considerar regiones en las que hayan invertido en el pasado (ellos o sus competidores); en las que estén presentes sus proveedores o clientes; que

aparezcan en posiciones destacadas en rankings de atractivo de cierta reputación; sobre las que hayan leído informes positivos en medios o prensa de negocios; que hayan visitado en viajes de negocios o incluso como turistas; o en las que tengan lazos familiares.

El posicionamiento de Castilla-La Mancha como destino atractivo para la inversión es un ámbito en el que hay que tener en cuenta las percepciones, además de la racionalidad de los hechos y datos que la representan. El posicionamiento, propuesta de valor y marca de Castilla-La Mancha desde esta perspectiva son un contenedor de valores que hay que construir y transmitir, teniendo en cuenta que la percepción es subjetiva desde cada observador.

En este contexto, la construcción de una imagen de Castilla-La Mancha que sea reconocible por los inversores internacionales como territorio abierto, confiable y atractivo para la inversión, como eje de las políticas de comunicación del IPEX, permite, por un lado, acercar el discurso del IPEX con sus objetivos de captación de IED a los inversores y, por el otro, establecer los vínculos necesarios con sus audiencias objetivo para asegurar su viabilidad en un entorno cada vez más complejo y competitivo. La comunicación es crítica tanto en las primeras fases de establecimiento de contacto y creación de relaciones con potenciales inversores, como en las fases posteriores de competencia por un determinado proyecto.

PROGRAMAS		
P1	**Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha**	El IPEX se dotará de una propuesta de valor diferenciada y atractiva, adaptada al contexto actual, que respete los objetivos estratégicos en el ámbito de la política de atracción de inversiones, y que sea capaz de integrar otras áreas políticas, como el turismo o el medio ambiente. La elaboración de la propuesta de valor no será un ejercicio puntual y estático en el tiempo, sino que se revisará de forma regular, describiendo de forma unívoca los beneficios que Castilla-La Mancha ofrece al potencial inversor, teniendo en cuenta tanto los determinantes de localización por parte de los inversores, como aquellos factores que distinguen a Castilla-La Mancha de otros territorios. Se tendrá en cuenta la transformación de los mensajes sobre los territorios, sobre las narrativas y sobre las oportunidades de negocio que pueda haber introducido la crisis del COVID-19 y las oportunidades de posicionamiento (coyunturales y estructurales) del contexto post-pandemia.
P2	**Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico**	En un contexto de competencia creciente por atraer proyectos de inversión, con múltiples territorios y un número creciente de ellos con iniciativas en marcha en este ámbito, el IPEX avanzará en la elaboración de propuestas de valor específicas para cada sector o segmento de oportunidad identificado como estratégico y, en la medida de lo posible, diseñadas para tipos de inversores concretos. Esta priorización en base a sectores y actividades de negocio tiende a ser la aproximación clásica y más efectiva, que trata de encontrar un encaje entre el potencial desarrollo futuro del sector, las tendencias globales y la propuesta de valor local. Dado que esta aproximación ha derivado en una excesiva homogeneización de los sectores y actividades elegidos por la amplia mayoría de territorios, se trabajará por identificar y lanzar mensajes diferenciados.

En su migración hacia una cartera de actividades más diversificada e internacionalizada, se centrará la atención en el diseño cuidadoso de una estrategia sectorial, de forma similar a cómo abordan este problema las grandes compañías multinegocio.

Línea 2. Promover y difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la IED

La labor anterior de construcción de valores, de posicionamiento de territorio, se debe acompañar de una adecuada difusión y de la búsqueda de palancas que ayuden a maximizar los efectos de los mensajes que se lancen, con el objetivo de que lleguen a todos los eslabones de la cadena de valor del ámbito inversor. Las posibilidades de atracción de inversión exterior y la instalación de nuevas empresas se multiplican si Castilla-La Mancha es capaz de comunicar a la audiencia adecuada sus ventajas comparativas y factores de oportunidad.

El desarrollo de un *Plan de Marketing y Comunicación* que ayude a generar una mayor visibilidad y reconocimiento de Castilla-La Mancha como destino de inversión en los sectores y segmentos de mercado identificados como estratégicos debe tener en cuenta que el destinatario de sus acciones, en el ámbito de la atracción de inversiones, puede incluir muchos grupos objetivo con perfiles e intereses diferentes, y que la falta de adaptación a cada uno de ellos puede dificultar alcanzar los objetivos deseados y suponer una pérdida considerable de recursos.

Desde el punto de vista de su instrumentación, las estrategias a adoptar han de contribuir a alcanzar unos niveles superiores de especialización y foco en los segmentos y mercados prioritarios, tratando de cubrir de forma efectiva un área geográfica cada vez más amplia. Esto implica una mayor adaptación de los mensajes a los canales que se exploren y a cada inversor potencial.

PROGRAMAS	
P3 Difusión de las oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha	Se seguirá avanzando en la difusión de las ventajas competitivas y oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha, poniendo la región en el mapa de los inversores, prestando especial atención a aspectos como los siguientes: › Un uso racional de los recursos, con una renovada página web institucional como piedra angular de la estrategia. › La necesidad de elegir y personalizar los mensajes de manera recurrente, diferenciando la actividad de atracción de IED de otro tipo de actividades del IPEX. › La creación de una comunidad de prescriptores entre los medios, con los que ha de establecerse un canal de aproximación recurrente. › La aceleración de las estrategias de marketing y comunicación en medios digitales y en redes sociales, usando éstas también como canal de captación de leads. › La mejora y desarrollo de nuevos materiales básicos de comunicación y marketing efectivos en el ámbito de la captación de inversión, prestando especial atención a las presentaciones y cuadernos de venta especializados. › La necesidad de coordinar y armonizar las acciones de marketing entre los diferentes agentes públicos y privados que tienen competencias en la construcción de la imagen de Castilla-La Mancha.

P4	**Participación en y organización de eventos, nacionales e internacionales, para dar a conocer Castilla-La Mancha y sus oportunidades**	Se identificará y se participará de forma activa en aquellos eventos, foros o encuentros (físicos o virtuales) que permitan generar contactos de calidad y mantener reuniones con potenciales inversores, a los que se les presentará de forma directa las ventajas estratégicas y las oportunidades de inversión en la región. Se prestará especial atención a los sectores y mercados identificados como estratégicos. Esta participación se complementará con la organización de eventos propios, en origen y en destino, aprovechando el cambio de mentalidad introducido por la pandemia para profundizar en la actividad promocional digital (seminarios web o cafés informativos, agendas y reuniones virtuales, investment summits, etc.).
P5	**Fortalecimiento de la marca del IPEX como agente regional clave en la atracción de inversiones**	En un contexto de alta competencia internacional y de creciente protagonismo de las ciudades como agentes activos y atractivos para la inversión, también en Castilla-La Mancha, se trabajará por dar a conocer las iniciativas del Instituto y por fortalecer su reputación y marca, tanto en el ámbito local y regional como en el exterior. Así, los esfuerzos estarán centrados en dar a conocer sus servicios en el ámbito de la inversión, interna y externamente, en educar a la comunidad de negocios internacional y al público en general sobre la importancia de la IED y de la propia iniciativa institucional. Las actividades en este sentido se articularán alrededor de aspectos como: › La elaboración de una memoria o Informe Anual específico sobre atracción de IED a Castilla-La Mancha, como actividad separada de la del resto del IPEX, que constituya la base de la relación con grupos objetivo como stakeholders, inversores o prescriptores. › El refuerzo de la comunicación interna -transversal- entre todas las áreas del Gobierno regional que puedan afectar al ámbito de la IED, especialmente a medida que se ponga en marcha el Consejo de Captación de Inversiones. › El fortalecimiento de las relaciones con prescriptores (nacionales e internacionales), idealmente dentro de un plan estructurado específico para este colectivo. › El refuerzo de la proyección exterior de iniciativas como el “Foro de empresas de capital extranjero”. › La elaboración de estudios de impacto en el ecosistema local de la actividad del IPEX en el ámbito de la IED.

3.2. Objetivo 2. Atraer y facilitar la implantación de nuevas inversiones sostenibles en Castilla-La Mancha

Línea 3. Generación activa de negocio – *investor targeting*

La tarea de generación activa de proyectos de inversión se conoce como *investor targeting* en el argot de la promoción de la IED. En su migración hacia carteras de actividades más diversificadas e internacionalizadas, las Agencias de Promoción de Inversiones como el IPEX se ven en la necesidad creciente de centrar su atención en el diseño cuidadoso de la estrategia de promoción y captación, de forma similar a cómo abordan este problema las grandes compañías multinegocio.

Dos son las cuestiones fundamentales en este esfuerzo de planificación: qué sectores de actividad o negocios deben explotarse, y qué forma debe adoptar la estructura organizativa y los procesos de gestión para operar dichas actividades añadiendo valor en el proceso. Este valor puede añadirse por medio de múltiples vías: la experiencia técnica u organizativa del propio IPEX, la utilización de activos productivos, el conocimiento y relaciones en mercados exteriores o las sinergias entre actividades.

La experiencia muestra, en cualquier caso, que se mejora la efectividad y calidad de las inversiones atraídas cuando se centran los esfuerzos en los grupos objetivo más prometedores.

PROGRAMAS	
P6 Prospección de IED e inteligencia de mercado	La función de inteligencia no solo tiene una utilidad interna, como instrumento para hacer más efectiva la actividad del Instituto, sino que se ha erigido como una de las áreas fundamentales para la generación y desarrollo de negocio. El conocimiento estructurado y con el máximo detalle de Castilla-La Mancha y sus oportunidades, así como de las necesidades de los inversores, permite el desarrollo de labores de promoción, marketing y comunicación para la captación proactiva de inversores focalizados. Continuando y extendiendo los esfuerzos previos, se alimentará la generación de negocio mediante el análisis prospectivo de inversores potenciales, aprovechando el conocimiento de las tendencias de inversión y el seguimiento de empresas inversores (perspectiva desde el lado de la demanda) y desde el mayor y mejor conocimiento de Castilla-La Mancha, de sus ventajas competitivas, y los sectores y actividades que mejor encajan con ellas (perspectiva desde el lado de la oferta).
P7 *Investor Targeting*	Tras los esfuerzos realizados en el pasado y la experiencia acumulada, se está en disposición de avanzar en el desarrollo de las capacidades internas como canal de entradas de proyectos y de establecer una agenda sectorial y geográfica propia, menos dependiente de los esfuerzos realizados a nivel nacional, para poder de esta forma tener mayor alcance en actividades prioritarias por su impacto local. En este ámbito, las actividades de focalización en una serie de inversores potenciales (investor targeting) son las que ofrecen un mayor potencial de retorno.

El proceso a seguir, complejo y de largo plazo, se articulará a través de distintas fases:

- La definición de los inversores-clientes objetivo, que se derive de la posición competitiva de Castilla-La Mancha y de su propuesta de valor.
- La identificación de inversores potenciales, focalizándose en un número manejable de inversores entre los segmentos prioritarios definidos en la estrategia.
- La creación de relaciones con las empresas objetivo y sus directivos.
- La selección de los canales más adecuados para el seguimiento y monitorización de las oportunidades que surjan.

En este proceso, se priorizarán aquellas empresas e inversiones en sectores de alto valor añadido, innovadoras y con un alto componente tecnológico, industriales, que cumplan con los requisitos de sostenibilidad.

Línea 4. Asesoramiento, información y facilitación de las inversiones

La facilitación de inversiones hace referencia a aquellas medidas destinadas a ayudar a los inversores a iniciar, operar o salir de sus negocios en Castilla-La Mancha. Con el objetivo de eliminar los obstáculos, se trata de mejorar el entorno inversor mediante la transparencia y la previsibilidad de las políticas de inversión, agilizando los procedimientos administrativos y adoptando herramientas para manejar las consultas o quejas de los inversores. El valor aportado al potencial inversor es directamente proporcional al interés que éste mostrará por Castilla-La Mancha y por el IPEX.

La cartera de servicios que provee el Investor Office del IPEX en una de sus señas de identidad y puede marcar la diferenciación con respecto a otros territorios competidores. Los servicios que se facilitan desde la iniciativa pueden constituir un activo fundamental que aporte valor a la posición competitiva de Castilla-La Mancha, sirviendo para inclinar la balanza a favor de la región en el caso de dos a más ubicaciones posibles.

Siguiendo su evolución natural, que se ha caracterizado y destacado por la calidad del servicio prestado al potencial inversor, el IPEX avanzará en la adecuación de los servicios a las necesidades de los inversores en todas las etapas del proceso, de forma flexible y adaptable a cada caso, evolucionando a medida que así lo hagan las preferencias o demandas de los inversores o se pueda disponer de recursos adicionales.

PROGRAMAS	
P8 Elaboración de propuestas a medida para proyectos de inversión y asesoramiento sobre implantación	Se atenderán las demandas de información de los inversores, independientemente del canal (proactivo, reactivo) por el que lleguen. Se analizarán los planes de negocio de los potenciales inversores para identificar sus necesidades, y se elaborará para ellos una respuesta personalizada y a medida, mejorando los plazos entendidos como aceptables en el ámbito de la IED. Se aprovecharán los distintos avances tecnológicos (*Location Intelligence,* mapas y gráficos interactivos, interfaces conversacionales, etc.) para alcanzar una mayor sofisticación a la hora de gestionar la información disponible para elaborar las respuestas y para poner dicha información a disposición de los potenciales inversores a través de medios como la web, evitando consumir excesivos recursos en demandas recurrentes.

		Se asesorará sobre cualquier aspecto relacionado con el establecimiento de la empresa en Castilla-La Mancha y sobre los distintos pasos a realizar a lo largo del proceso. Se coordinará la actuación de todos los agentes implicados en el proceso en las distintas administraciones local, provincial y autonómica, de manera que se faciliten los trámites y se presente una solución integral, aprovechando la *Ley de Acompañamiento a proyectos prioritarios*.
P9	**Apoyo logístico durante visitas de inversores a posibles localizaciones**	Se apoyará a los potenciales inversores en las visitas a las distintas localizaciones que cumplan con los requisitos específicos de cada proyecto de inversión, así como a aquellas reuniones en las que el equipo del Investor Office pueda aportar valor. Aunque el valor fundamental de estos servicios radica en el diseño de las agendas, la elección de ubicaciones y de los contactos a visitar, y en el asesoramiento personalizado que se pueda ofrecer durante las propias visitas, los inversores suelen agradecer cualquier apoyo logístico adicional, especialmente si provienen de entornos culturalmente distintos a los locales.
P10	**Servicios avanzados de facilitación**	Se trabajará por ampliar la cartera de servicios al inversor, analizando la viabilidad e impacto de incorporar nuevas actuaciones que generen un mayor valor para los inversores y para Castilla-La Mancha. Estos pueden incluir: › Servicios de Ventanilla Única (virtual) › Servicios de Oficina Subvencionada o espacios de softlanding › Servicios de apoyo a empleados desplazados › Servicios de atracción de talento internacional › Servicios de M&A y de inversiones en cartera
P11	**Procesos y herramientas para la gestión de proyectos**	Se evaluarán, desarrollarán, o adaptarán, herramientas internas adecuadas para mejorar los niveles de servicio a los inversores y gestionar la relación con ellos (IIS -Sistemas de Información al Inversor-, CRM -*Customer Relationship Management*-, o SOP -Procedimientos Operativos Estándar-). Estos han de permitir alcanzar mayores niveles de eficiencia en la gestión de las distintas fases de los proyectos, guiar la operativa necesaria de seguimiento de los proyectos de inversión, permitir la colaboración, así como ayudar a facilitar los procesos de evaluación y monitorización.

3.3. Objetivo 3. Enriquecer el clima inversor en Castilla-La Mancha

Línea 5. Mejorar los factores que inciden en el clima de negocios

Establecer un clima de negocios propicio para la inversión en un territorio es un proceso tanto como un resultado. Observar el clima de negocios es una actividad que tiene que ver tanto con la monitorización y análisis de los informes e indicadores existentes como con la actividad de seguimiento y atención a los inversores ya establecidos.

La mejora de los factores que tienen una incidencia sobre el clima de negocios, para así fomentar un entorno más propicio para la instalación y la ampliación de empresas y actividades, requiere la dedicación de recursos específicos y poder contar con una planificación a largo plazo.

PROGRAMAS	
P12 Mejora del Clima de Negocios en Castilla-La Mancha	Se seguirán observando las condiciones de inversión en Castilla-La Mancha y las percepciones de inversores y prescriptores, que constituyen información cualitativa que aporta y complementa la inteligencia de datos, y proporciona buenos indicadores para la acción pública. Se dará continuidad al *Barómetro del Clima de negocios en Castilla-La Mancha*, basado en un cuestionario destinado a las empresas extranjeras sobre aspectos relacionados con la facilidad de hacer negocios en Castilla-La Mancha, tratando de ampliar la base de empresas encuestadas. Se complementarán sus resultados con un análisis del grado de satisfacción de aquellos inversores que hayan podido hacer uso de alguno de los servicios del IPEX (proximidad, facilidad de accesos, idoneidad de sus instrumentos, etc.), para verificar en qué medida es reconocido y respetado como interlocutor entre las empresas y el Gobierno Regional.
P13 *Policy Advocacy*	Se profundizará en el rol de la entidad como vehículo eficaz de promoción de reformas políticas para hacerse eco de las necesidades de los inversores (ombudsman), resolver aquellas demandas recurrentes que sean de su competencia y canalizar aquellas otras que dependan de otros niveles de gobierno. Además de elevar dichas solicitudes a otras instancias, se aprovechará el conocimiento sobre las dinámicas inversores que puede ser de gran utilidad para el diseño de programas y medidas futuras.

Línea 6. Agilizar las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno regional

Relacionarse con cualquier gobierno debería ser un proceso claro, fácil, rápido, predecible y transparente.

Esta línea persigue agilizar, a través de la *Ley de Acompañamiento a proyectos prioritarios* y otras actuaciones, las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno de Castilla-La Mancha, con el fin de responder mejor a las necesidades de las empresas extranjeras. Del mismo modo, se persigue ampliar el marco de gobernanza institucional para la atracción y retención de inversiones,

generando y manteniendo un canal de comunicación con el resto de administraciones, con el fin de contribuir a mejorar aquellos aspectos del entorno de negocios que dependan de éstas pero puedan afectar a la imagen de Castilla-La Mancha como destino de inversión.

La capacidad de apalancarse en otros activos y capacidades presentes en Castilla-La Mancha genera un efecto de clusterización que permite un mayor alcance para llevar a cabo la atracción de inversiones de forma efectiva.

PROGRAMAS	
P14 Agilización de tramitaciones administrativas	Se pondrá en valor y dará a conocer a la comunidad inversora la *Ley de Acompañamiento a proyectos prioritarios*, que pretende agilizar y facilitar la reducción de trámites para inversores. Esta herramienta será fundamental en un contexto como el actual de mayores restricciones ligadas a los mecanismos de autorización previa, tanto en España como en Europa, a la inversión extranjera.
P15 Ampliación del marco de gobernanza institucional	Se seguirá avanzando en la ampliación del marco de gobernanza institucional para la atracción y retención de inversiones, estableciendo y consolidando una red de colaboradores, tanto públicos como privados, que permitan ampliar el alcance y provisión de los servicios, dotando a Castilla-La Mancha de una plataforma integral de apoyo al inversor extranjero comparable al de las agencias más reputadas. Se abrirá la posibilidad de colaboración con el conjunto de agentes públicos y privados que tienen influencia sobre determinados aspectos ligados a la inversión, que tienen servicios que ofrecer a los potenciales inversores o que tienen un interés específico en la promoción de determinados proyectos de inversión y de cuya involucración depende en muchos casos la eficacia y eficiencia de los procesos de inversión extranjera. Se coordinará a todos los agentes implicados, de manera que se faciliten los trámites y se presente a los potenciales inversores una solución integral, garantizando el liderazgo del IPEX en el ámbito de la atracción de inversión extranjera. Se velará por la coherencia de los objetivos estratégicos, la coordinación de acciones y su eficiencia en el marco de la política de internacionalización de la economía de Castilla-La Mancha. Se dotará de mayor contenido, responsabilidad y funciones al *Consejo de Captación de Inversión*, definiendo su alcance y vocación más allá de su constitución como órgano asesor y consultivo. En el marco de este Consejo, se velará por la coordinación de las distintas iniciativas de atracción revisiones de ámbito regional o local mediante asesoramiento o jornadas formativas, con el objetivo de aunar los mensajes sobre Castilla La Mancha.

3.4. Objetivo 4. Mantener y ampliar las inversiones ya existentes

Línea 7. Fomentar y consolidar las relaciones con empresas de capital extranjero ya presentes en Castilla-La Mancha

Las acciones de *aftercare* o post-inversión comprenden todos los servicios que el Gobierno regional de Castilla-La Mancha, a través del IPEX, ofrece a los inversores ya establecidos, diseñados para facilitar el desarrollo de sus filiales extranjeras en la región, con miras a maximizar su contribución al desarrollo económico regional. Para que el servicio de aftercare sea efectivo no se puede tratar de un ejercicio reactivo aislado, sino que tiene que ser un proceso estratégico y proactivo. El compromiso con los inversores establecidos debe ser total, de tal manera que sean conscientes de que el IPEX es influyente y respetado como interlocutor público y privado.

El objetivo de esta línea es establecer un diálogo continuado entre los inversores y el IPEX, que permita tanto la identificación temprana de nuevos proyectos de reinversión como posibles deslocalizaciones, mejorando la capacidad de reacción de las autoridades competentes para evitarlas o mitigarlas. El seguimiento del inversor contribuye a que se sienta tratado de manera personalizada, arropado y valorado en Castilla-La Mancha, encontrando un canal donde sus opiniones y sugerencias de mejora son escuchadas. También a que sus necesidades puedan ser atendidas y perciba el valor que le aporta la institución. A su vez, se eleva el perfil del IPEX como instrumento eficiente y profesional.

PROGRAMAS	
P16 Programa de *aftercare*	Se reforzarán y fomentarán las relaciones con los inversores extranjeros ya establecidos en la región, estableciendo un seguimiento regular y canales de comunicación eficaces que permitan conocer sus necesidades y problemas y eliminar las barreras que puedan estar dificultando su crecimiento. Se seguirán fortaleciendo iniciativas en marcha como el *Foro de empresas de capital extranjero*, ampliando su alcance y sus posibilidades para reuniones bilaterales, y se explorarán otras herramientas como las siguientes: › Creación y priorización de la base de datos de empresas extranjeras con actividad en la región › Organización de mesas redondas y seminarios sectoriales sobre temas de interés para el inversor extranjero › Creación y dinamización de iniciativas de networking con los directivos de empresas extranjeras (físicas o virtuales) › Creación de premios al Inversor del año › Difusión de planes, ayudas e incentivos que puedan afectar a las decisiones de inversión de las empresas ya establecidas
P17 Acompañamiento prioritario en los proyectos de reinversión	Se dará un carácter prioritario al acompañamiento a través del Investor Office de empresas extranjeras implantadas en la región para consolidar e incrementar el número de proyectos de inversión realizados por ellas.

Línea 8. Fomentar las relaciones económicas entre los inversores extranjeros y el tejido local

Las agencias de promoción de inversiones más avanzadas dedican cada vez una mayor atención a la presencia de cadenas de valor locales y clusters, tanto para identificar oportunidades de negocio específicas para las empresas que desean atraer, para identificar "eslabones perdidos" que puedan ser rellenados con empresas extranjeras, en especial aquellos que puedan generar mayor actividad, valor añadido o empleo, o como determinantes de la localización de nuevos proyectos -por economías de escala, efectos de aglomeración, etc.-. El IPEX se encuentra en una fantástica posición para ahondar sus actividades en este ámbito, integrando formalmente en sus objetivos y misión los principios estratégicos de la política económica y comercial que rigen en España y la Unión Europea, basados en preceptos como los de economía inteligente, sostenible e integradora.

PROGRAMAS	
P18 Programa de fomento de encadenamientos	Se desarrollará un programa para reforzar y fomentar las relaciones y los encadenamientos entre las grandes empresas extranjeras y la economía local. Estos parternariados estratégicos es más fácil llevarlos a cabo con empresas ya instaladas, que conocen el ecosistema y su potencialidad. Se apalancarán las iniciativas en los distintos clústeres y Centros Tecnológicos regionales, así como en la Universidad, incluyendo jornadas divulgativas y de sensibilización. Una red constituida en este sentido produce además un efecto llamada sobre otros inversores, que puede ayudar a impulsar los sectores tecnológicos y las actividades industriales y de I+D, a la vez que aumenta el valor y marca de la región.

3.5. Resumen de objetivos y líneas

OBJETIVO 1 POSICIONAR CASTILLA-LA MANCHA COMO DESTINO ATRACTIVO Y DIFERENCIADO DE INVERSIÓN EXTRANJERA		OBJETIVO 2 ATRAER Y FACILITAR LA IMPLANTACIÓN DE NUEVAS INVERSIONES SOSTENIBLES EN CASTILLA-LA MANCHA	
Línea 1: Construir una imagen de Castilla-La Mancha reconocible por los inversores internacionales	Línea 2: Promover y difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la IED	Línea 3: Generación activa de negocio – *investor targeting*	Línea 4: Asesoramiento, información y facilitación de las inversiones
ACTUACIONES			
P1. Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha	P3. Difusión de las oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha	P6. Prospección de IED e inteligencia de mercado	P8. Elaboración de propuestas a medida para proyectos de inversión y asesoramiento sobre implantación
P2. Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico	P4. Participación en y organización de eventos, nacionales e internacionales, para dar a conocer Castilla-La Mancha y sus oportunidades	P7. *Investor Targeting*	P9. Apoyo logístico durante visitas de inversores a posibles localizaciones
	P5. Fortalecimiento de la marca del IPEX como agente regional clave en la atracción de inversiones		P10. Servicios avanzados de facilitación
	P1. Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha		P11. Procesos y herramientas para la gestión de proyectos

OBJETIVO 3 ENRIQUECER EL CLIMA INVERSOR EN CASTILLA-LA MANCHA		OBJETIVO 4 MANTENER Y AMPLIAR LAS INVERSIONES YA EXISTENTES	
Línea 5: Mejorar los factores que inciden en el clima de negocios	Línea 6: Agilizar las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno regional	Línea 7: Fomentar y consolidar las relaciones con empresas de capital extranjero ya presentes en Castilla-La Mancha	Línea 8: Fomentar las relaciones económicas entre los inversores extranjeros y el tejido local
ACTUACIONES			
P12. Mejora del Clima de Negocios en Castilla-La Mancha	P14. Agilización de tramitaciones administrativas	P16. Programa de *aftercare*	P18. Programa de fomento de encadenamientos
P13. *Policy Advocacy*	P15. Ampliación del marco de gobernanza institucional	P17. Acompañamiento prioritario en los proyectos de reinversión	

4. Indicadores

4.1. Indicadores de Impacto

INDICADORES DE IMPACTO	META A 2025
› Incremento en el número de proyectos de inversión Greenfield	› Incremento del 10% vs 2016-2020 *Crecimiento del 16% entre 2015-2019 vs. lustro anterior*
› Aumento de los empleos locales generados (o mantenidos) por la inversión	› 55.000 empleos generados por la inversión extranjera (+20%) *Crecimiento del 16% entre 2015-2019 vs. lustro anterior*
› Incremento en los flujos medios anuales de IED	› Consolidar los 150 millones de euros anuales (+10%) *137M€ de promedio en 2015-2019, 145M€ en 2010-2014*
› Aumento del stock e Inmovilizado material	› Alcanzar los 5.500 millones de euros de inmovilizado material (+10%) *Descenso del stock del 8,5% entre 2018 y 2013* *Incremento del inmovilizado del 70,4% entre 2018 y 2013*
› Incremento del número de empresas extranjeras	› Alcanzar las 150 filiales de empresas extranjeras (+20%) *Incremento del 16% entre 2018 y 2013 según el INE-FILINT*
› Incremento en las Compras y trabajos realizados por otras empresas de las filiales extranjeras	› Incremento del 15% frente a los niveles actuales (3.925 millones) *Crecimiento del 56% entre 2018 y 2013 según el INE-FILINT*

4.2. Indicadores de Ejecución

OBJETIVO 1 **POSICIONAR CASTILLA-LA MANCHA COMO DESTINO ATRACTIVO Y DIFERENCIADO DE INVERSIÓN**		
L1. **Construir una imagen de Castilla-La Mancha reconocible por los inversores internacionales**		
P1	Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha	› Número de revisiones de la propuesta de valor
P2	Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico	› Número de estudios, informes o cuadernos de venta elaborados sobre oportunidades de inversión
L2. **Promover y difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la IED**		
P3	Difusión de las oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha	› Número de campañas realizadas › Número de impactos entre el colectivo objetivo
P4	Participación en y organización de eventos, nacionales e internacionales, para dar a conocer Castilla-La Mancha y sus oportunidades	› Número participaciones en eventos › Número de empresas contactadas
P5	Fortalecimiento de la marca del IPEX como agente regional clave en la atracción de inversiones	› Elaboración de una memoria o Informe anual propio › Número de estudios de impacto de la actividad del IPEX

OBJETIVO 2

ATRAER Y FACILITAR LA IMPLANTACIÓN DE NUEVAS INVERSIONES SOSTENIBLES EN CASTILLA-LA MANCHA

L3. Generación activa de negocio – investor targeting

P6	Prospección de IED e inteligencia de mercado	› Número de inversores potenciales identificados
P7	*Investor Targeting*	› Número de inversores potenciales contactados y cualificados › Ratio de conversión: inversores cualificados en relación al número de empresas contactadas

L4. Asesoramiento, información y facilitación de las inversiones

P8	Elaboración de propuestas a medida para proyectos de inversión y asesoramiento sobre implantación	› Número de demandas de información atendidas › Número de propuestas elaboradas y enviadas a inversores cualificados › Número de decisiones de inversión tomadas › Valor de la inversión estimada › Número de empleos que se espera sean generados (o mantenidos) por la inversión
P9	Apoyo logístico durante visitas de inversores a posibles localizaciones	› Número de visitas al IPEX/Castilla-La Mancha de inversores cualificados › Número de contactos/reuniones organizadas con agentes locales
P10	Servicios avanzados de facilitación	› Número de nuevos servicios analizados › Número de nuevos servicios puestos en marcha
P11	Procesos y herramientas para la gestión de proyectos	› Puesta en marcha y mantenimiento de un sistema de gestión de proyectos adaptado a las necesidades del IPEX

OBJETIVO 3

ENRIQUECER EL CLIMA INVERSOR EN CASTILLA-LA MANCHA

L5. Mejorar los factores que inciden en el clima de negocios

P12	Mejora del Clima de Negocios en Castilla-La Mancha	› Número de propuestas de mejora › Elaboración anual del *Barómetro del clima de negocios en Castilla-La Mancha* › Valoración de los servicios prestados al inversor (resultados encuesta de satisfacción)
P13	*Policy Advocacy*	› Número de demandas canalizadas

L6. Agilizar las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno regional

P14	Agilización de tramitaciones administrativas	› Número de tramitaciones agilizadas
P15	Ampliación del marco de gobernanza institucional	› Número de agentes incorporados a la red/plataforma

OBJETIVO 4 **MANTENER Y AMPLIAR LAS INVERSIONES YA EXISTENTES**		
L7. **Fomentar y consolidar las relaciones con empresas de capital extranjero ya presentes en Castilla-La Mancha**		
P16	Programa de *aftercare*	› Número de visitas/reuniones con inversores ya establecidos › Nuevos proyectos de expansión realizados › Realización del *Foro de empresas de capital extranjero*
P17	Acompañamiento prioritario en los proyectos de reinversión	› Número de proyectos asesorados › Inversiones adicionales y empleo creado/retenidos
L8. **Fomentar las relaciones económicas entre los inversores extranjeros y el tejido local**		
P18	Programa de fomento de encadenamientos	› Número de iniciativas conjuntas generadas

4.3. Calidad en los programas de asesoramiento, información y facilitación

Lo esencial en la provisión de estos servicios es que se produzca de acuerdo a los estándares internacionales, teniendo en cuenta las fases y tiempos del proceso de inversión, tal y como se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 8. Fases y tiempos del proceso de inversión

Solicitud	Tiempo	Responsable
Todas las solicitudes de información		
Acuse de recibo	24 horas	**IPEX**
Respuesta a cuestiones iniciales	1 semana	
Preparación de una respuesta más personalizada a solicitudes específicas	2-4 semanas	**IPEX** contando con colaboradores (e.g. inmobiliarias, etc.)
Inversores con un proyecto		
Presentación de informe preliminar con opiniones		**IPEX**
Consideración de opciones	4-12 semanas	Inversor
Preparación de visita del inversor a potenciales ubicaciones	2-8 semanas	**IPEX**
Contacto adicional con entes gubernamentales a distintos niveles	2-4 semanas	**IPEX**
Preparación de información sectorial		**IPEX**
Potencial asistencia con la identificación de proveedores		**IPEX**
Asistencia en negociaciones entre el inversor y gobierno local/entidades privadas (e.g. propietarios suelo)	4-12 semanas	**IPEX** Inversor
Decisión	4-12 semanas	Inversor
Seguimiento, procedimientos administrativos, solicitudes, etc.	12-24 semanas	Inversor / **IPEX**
Establecimiento de la nueva empresa		Inversor / **IPEX**
TOTAL	**31-77 semanas**	

Fuente:
BID (2018)

Las actividades que constituyen el enfoque principal de la monitorización se pueden referenciar a la gestión operativa de las diferentes fases de un proyecto de inversión, que normalmente comprende:

Tabla 9. Un modelo para monitorizar el ciclo de un proyecto de IED

Etapas Principales	**Generación de leads** (inversores potenciales)		**Conversión de leads**		**Implementación**		***Aftercare***
Pasos	1. Contactos iniciales	2. Cualificación de leads	3. Propuestas a inversores	4. Oferta final	5. Puesta en marcha	6. *Scale up* *Crecimiento*	7. Reinversión
Actividades	Investigación de mercado Marketing	Diálogo inicial con el inversor	Desarrollo de la propuesta	Negociación	Gestión de proyectos		Opciones de desarrollo
Resultados principales	Lista larga de contactos iniciales	Conversión de clientes potenciales a clientes potenciales cualificados	Clientes con proyectos definidos donde CLM es preseleccionado	Decisión positiva de inversión	Fase puesta en marcha	*Scale up* *Crecimiento*	Reinversión

Fuente: Elaboración propia, SIfdi, basada en OCDE (2015)

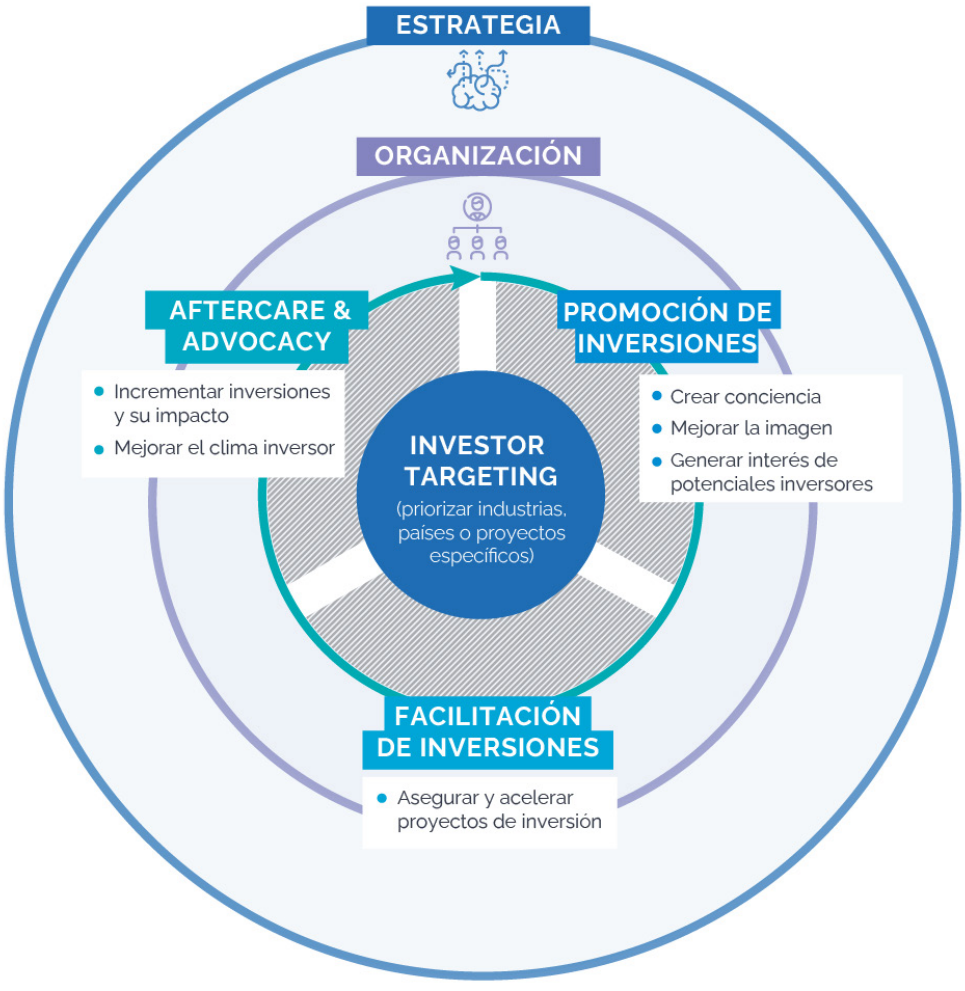
En cada fase del ciclo de un proyecto de inversión, la monitorización debe tener claramente definidas las actividades que son necesarias, así como los resultados principales que caben esperarse. Además, cada etapa debe llevar aparejados unos indicadores de rendimiento medibles durante el periodo de referencia, normalmente un año.

5. Funciones necesarias para el cumplimiento de los objetivos estratégicos

Las estrategias de las agencias de promoción de inversiones se están viendo obligadas a hacerse eco de los cambios que se están produciendo en el ámbito de la inversión internacional como consecuencia de la disrupción provocada por la pandemia. Estos cambios giran en torno a los factores de riesgo y la restructuración de las cadenas globales de suministro de las grandes empresas internacionales, la situación "en espera" de las decisiones de inversión, y el mayor énfasis que se está dando a aspecto como la resiliencia, el reshoring o la regionalización.

De esta forma, los objetivos señalados anteriormente necesitan de la estructuración de unas funciones básicas para lograr su cumplimiento, que se pueden integrar en las áreas que se muestran en la siguiente figura:

Figura 28. Funciones básicas a desarrollar por el IPEX para el logro de los objetivos marcados

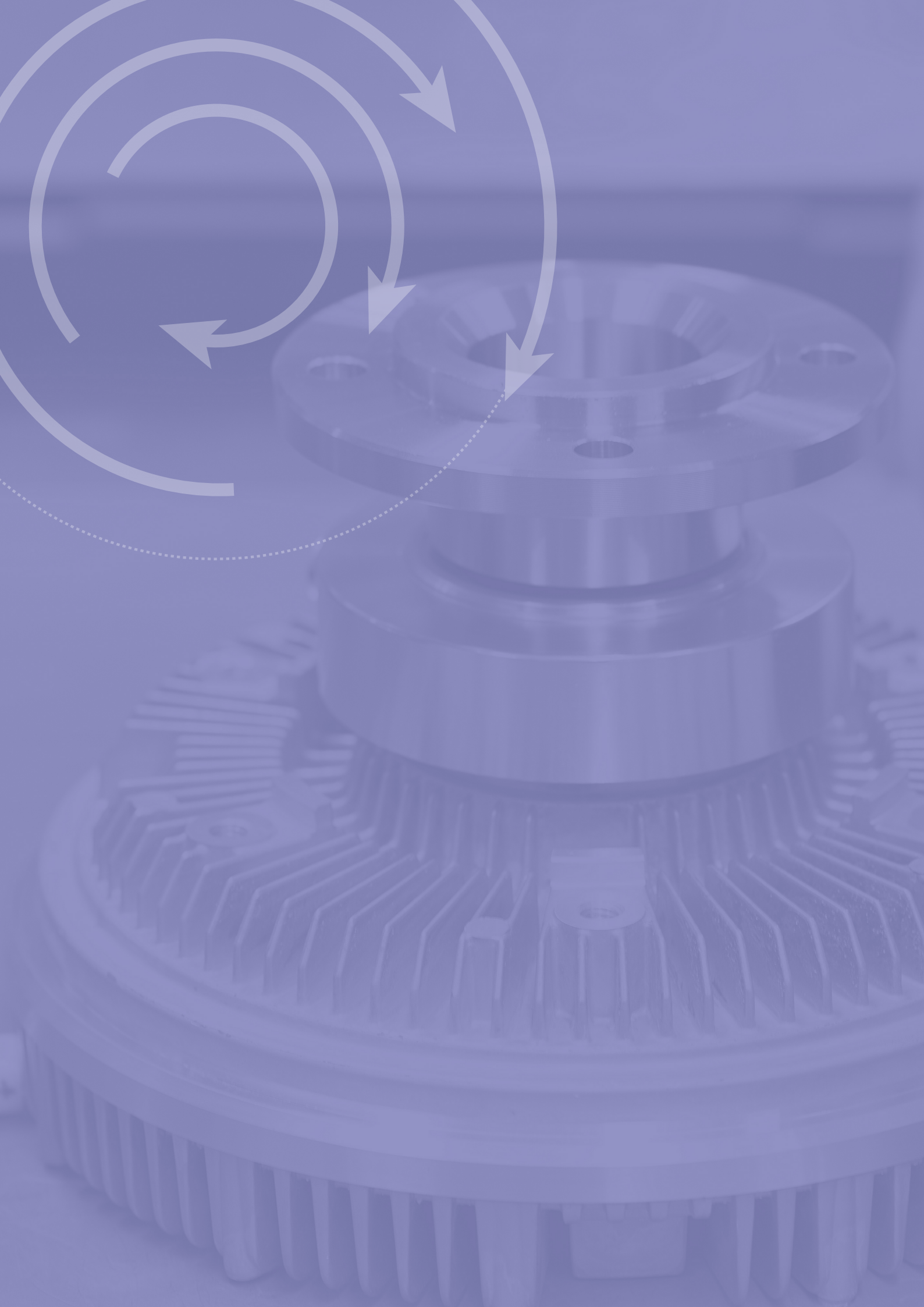


Fuente: Elaboración propia, basada en WAIPA, GIZ (2020)

6. Cronograma de actuaciones

OBJETIVOS	LÍNEAS ASOCIADAS A LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2021				2022				2023				2024				2025			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
OBJETIVO 1: POSICIONAR CASTILLA-LA MANCHA COMO DESTINO ATRACTIVO Y DIFERENCIADO DE INVERSIÓN	**Línea 1. Construir una imagen de Castilla-La Mancha reconocible por los inversores internacionales**																				
	P1 Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha																				
	P2 Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico																				
	Línea 2: Promover y difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la IED																				
	P3 Difusión de las oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha																				
	P4 Participación en y organización de eventos, nacionales e internacionales, para dar a conocer Castilla-La Mancha y sus oportunidades																				
	P5 Fortalecimiento de la marca del IPEX como agente regional clave en la atracción de inversiones																				
OBJETIVO 2: ATRAER Y FACILITAR LA IMPLANTACIÓN DE NUEVAS INVERSIONES SOSTENIBLES EN CASTILLA-LA MANCHA	**Línea 3:Generación activa de negocio – Investor targeting**																				
	P6 Prospección de IED e inteligencia de mercado																				
	P7 Investor Targeting																				
	Línea 4: Asesoramiento, información y facilitación de las inversiones																				
	P8 Elaboración de propuestas a medida para proyectos de inversión y asesoramiento sobre implantación																				
	P9 Apoyo logístico durante visitas de inversores a posibles localizaciones																				
	P10 Servicios avanzados de facilitación																				
	P11 Procesos y herramientas para la gestión de proyectos																				

OBJETIVOS	LÍNEAS ASOCIADAS A LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	2021				2022				2023				2024				2025			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
OBJETIVO 3: ENRIQUECER EL CLIMA INVERSOR EN CASTILLA-LA MANCHA	**Línea 5. Mejorar los factores que inciden en el clima de negocios**																				
	P12 Mejora del Clima de Negocios en Castilla-La Mancha																				
	P13 Policy Advocacy																				
	Línea 6. Agilizar las tramitaciones administrativas que dependan del Gobierno regional																				
	P14 Agilización de tramitaciones administrativas																				
	P15 Ampliación del marco de gobernanza institucional																				
OBJETIVO 4: MANTENER Y AMPLIAR LAS INVERSIONES YA EXISTENTES	**Línea 7. Fomentar y consolidar las relaciones con empresas de capital extranjero ya esentes en Castilla-La Mancha**																				
	P16 Programa de aftercare																				
	P17 Acompañamiento prioritario en los proyectos de reinversión																				
	Línea 8. Fomentar las relaciones económicas entre los inversores extranjeros y el ejido local																				
	P18 Programa de fomento de encadenamientos																				





04

ANEXO I. Listados y referencias

1. LISTADO DE FIGURAS

Figura 1. Evolución de los flujos de IED netos recibidos a nivel mundial, Millones de $ 13
Figura 2. Evolución de la IED productiva bruta y neta en España, Millones de €, No-ETVE 15
Figura 3. Evolución de la IED productiva bruta en Castilla-La Mancha, Millones de €, No-ETVE 17
Figura 4. Evolución del Stock de empleo derivado de la inversión extranjera en Castilla-La Mancha 18
Figura 5. Evolución del Stock-posición inversora y del inmovilizado material en Castilla-La Mancha, Millones de €, No-ETVE 19
Figura 6. Contribución de las filiales de empresas extranjeras en Castilla-La Mancha 20
Figura 7. Evolución de los proyectos greenfield anunciados en Castilla-La Mancha 21
Figura 8. Flujos de inversión extranjera en Castilla-La Mancha por región geográfica de origen, Millones de €, No-ETVE 23
Figura 9. Flujos de inversión extranjera en Castilla-La Mancha por país de origen, País Último, Millones de €, No-ETVE 24
Figura 10. Flujos de inversión extranjera en Castilla-La Mancha por país de origen, Millones de €, No-ETVE 25
Figura 11. Distribución sectorial de la IED bruta en Castilla-La Mancha, Millones de €, No-ETVE 27
Figura 12. Distribución sectorial de los flujos de inversión bruta en Castilla-La Mancha, Millones de €, No-ETVE 28
Figura 13. Relación entre los principales emisores de proyectos de IED a nivel mundial y la capacidad de España de capturarlos, 2015-2019 43
Figura 14. Relación entre los principales emisores de proyectos de IED a nivel mundial y la capacidad de España de capturarlos, 2015-2019 44
Figura 15. Relación entre los principales sectores en Castilla-La Mancha y los proyectos greenfield recibidos en Europa, 2015-2019 48
Figura 16. Cadena de valor del sector logístico 51
Figura 17. Cadena de valor del sector aeronáutico 54
Figura 18. Cadena de valor del sector TIC 57
Figura 19. Cadena de valor de la Bioeconomía 61
Figura 20. Cadena de valor de las Energías Renovables 64
Figura 21. Esquema de la Economía Circular 67
Figura 22. Cadena de valor de la Industria Agroalimentaria 70
Figura 23. Cadena de valor de la Moda 72
Figura 24. Cadena de valor del sector Metalmecánico 75
Figura 25. Cadena de valor del Turismo 77
Figura 26. Mindset del *Investor Office* del IPEX 82
Figura 27. Objetivos Estratégicos. Hoja de ruta 85
Figura 28. Funciones básicas a desarrollar por el IPEX para el logro de los objetivos marcados 101

2. LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Distribución regional de la IED en España, Millones de euros y empleos 16
Tabla 2. Flujos de IED brutos por región normalizados, 2019 16
Tabla 3. Número de proyectos, volumen de inversión y puestos de trabajo anunciados por País de origen 22
Tabla 4. Número de proyectos, volumen de inversión y puestos de trabajo anunciados por destino en Castilla-La Mancha 22
Tabla 5. Principales países inversores en Castilla-La Mancha, Millones de € y empleos, No-ETVE 26
Tabla 6. Distribución sectorial de los flujos de inversión y empleo en Castilla-La Mancha, Millones de € y empleos, No-ETVE 29
Tabla 7. Principales sectores identificados por Agencias de Inversiones de la OCDE 46
Tabla 8. Fases y tiempos del proceso de inversión 99
Tabla 9. Un modelo para monitorizar el ciclo de un proyecto de IED 100

3. ABREVIATURAS Y ACRÓNIMOS

- API – Agencia de Promoción de Inversiones
- BPO – Business Process Outsourcing
- CGV – Cadenas Globales de Valor
- DIRCE - Directorio Central de Empresas
- EMN – Empresa Multi-Nacional
- ETVE – Entidades de Tenencia de Valores Extranjeros
- FILINT – Estadística de Filiales de Empresas Extranjeras en España
- IED – Inversión Extranjera Directa
- INE – Instituto Nacional de Estadística
- M&A – Fusiones y adquisiciones (Mergers & Acquisitions)
- OCDE – Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
- SPE - Special Purpose Entities
- SWF – Fondos Soberanos (Sovereign Wealth Funds)
- UE – Unión Europea
- UNCTAD – United Nations Conference on Trade and Development
- WAIPA – World Association of Investmento Promotion Agencies
- ZFT – Zona de Libre Comercio

4. REFERENCIAS Y ENLACES DE INTERÉS

- A.T.Kearney (2019): “The 2019 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. Facing a growing paradox”
- A.T.Kearney (2020): “The 2020 A.T. Kearney Foreign Direct Investment Confidence Index. Entering the storm: ”
- Banco Mundial, WAIPA (2020): “State of Investment Promotion Agencies. Evidence from WAIPA-WBG’s Joint Global Survey”
- BID (2018): “Towards the next generation of IPAs”, 2nd edition, training materials
- Dunning, J. H. (1988): “Explaining International production”. Unwin Hyman.
- Dunning, J.H. (1988): “Location and the multinational enterprise: a neglected factor?”. Journal of international business studies, 45-66
- Dunning, J.H. (1988): “The Eclectic Paradigm of International Production: A Restatement and Some Possible Extensions”. Journal of International Business Studies. Volume 19. March 1988.
- Harding, T., and B. S. Javorcik. 2011. “Roll Out the Red Carpet and They Will Come: Investment Promotion and FDI Inflows.” Economic Journal 121 (557): 1445–76.
- Markusen, J. (2005): “Modeling the Offshoring of White-Collar Services: From Comparative Advantage to the New Theories of Trade and FDI”, No 11827, NBER Working Papers
- Markusen, J. y Venables, A. (1999): “Foreign direct investment as a catalyst for industrial development”, European Economic Review, 1999, vol. 43, issue 2, 335-356
- Millenium Cities Initiative (2009): “Handbook for Promoting Foreign Direct Investment in Medium-Size, Low-Budget Cities in Emerging Markets”, Vale Columbia Center
- Myro, R. (dir.) (2014): “España en la Inversión Directa Internacional”, Instituto de Estudios Económicos
- OCDE (2015): “Investment Policy Reviews 2015”
- OECD-IDB (2020): “Investment Promotion in Eurasia. A mapping of Investment Promotion Agencies“
- OECD, BID (2018): “Mapping of Investment Promotion Agencies in OECD Countries”
- UNCTAD (2018): “World Investment Report 2018 – Investment and new industrial policies”
- UNCTAD (2019): “World Investment Report 2019 – Special Economic Zones”
- UNCTAD (2020): “World Investment Report 2020 – International production beyond the pandemic”
- UNCTAD (2020b): “Global Investment Trends Monitor”, Issue 36, Octubre 2020
- UNCTAD (2021): “Global Investment Trends Monitor”, Issue 38, Enero 2021
- Volpe Martincus, C ; Sztajerowska (2019): “Cómo armar el rompecabezas de la promoción económica”. OCDE y Banco Interamericano de Desarrollo
- WAIPA; GIZ (2020): “IPA Toolbox. A practival guide to support Investment Promotion Agencies”
- Zhu, T.J.; Larrey, Y.A.; Santos, V.J. (2015): “What do multinational firms want from cities? Insights from Investment Promotion Intermediaries and Location Advisory Consultants”, Competitive Cities for Jobs and growth, Diciembre 2015


Castilla-La Mancha
IPEX
Instituto de Promoción Exterior