Castilla-La Mancha

IPEX
Instituto de Promoción Exterior

Plan Estratégico de Internacionalización y Captación de Inversiones de Castilla-La Mancha

2026-2030



ÍNDICE

1 Introducción

2 Metodología

3 Marco de referencia

4 Situación de partida

5 Retos estratégicos

6 Plan de Internacionalización 2026-2030

7 Plan de Captación de Inversiones 2026-2030

8 Sistema de gobernanza

Una nueva estrategia para un entorno cambiante

La internacionalización es un pilar esencial del crecimiento de Castilla-La Mancha. Ante la fragmentación geopolítica, el proteccionismo y el retorno de los aranceles, el PEI 2026-2030 nace del **diálogo social** y de un **proceso participativo** para dar respuestas ágiles, con una mirada integral sobre exportación e inversión extranjera.

11.165 M€

Récord de exportaciones 2025 (+85,67% en el último decenio)

+134,2%

Crecimiento del stock inmovilizado de inversión extranjera (2015-2025)

+136%

Aumento del **empleo directo** ligado a la inversión internacional



Punto de partida

Mayor cifra histórica de exportación y de captación de inversión

1ª comunidad autónoma en stock inmovilizado material de IED sobre PIB

Alineado con el **Plan Adelante** y el **Pacto CLM Horizonte 2030**

Hacia dónde vamos

Consolidar **mercados** y abrir **destinos de oportunidad** (UE, India, Mercosur)

Liderazgo en **economía circular, renovables, hidrógeno verde** y **logística**

Epicentro verde industrial del sur de Europa y destino premium de inversión



Metodología

02

Fases de trabajo

1

Evaluación del PEI 2021-2025

Grado de ejecución, resultados y áreas de mejora

2

Análisis del contexto

Entorno global, tejido exportador y flujos de IED

3

Diálogo con las empresas

Cinco mesas sectoriales: vino, alimentos, industria, bienes de consumo y servicios

4

Diseño estratégico

Objetivos, líneas, actuaciones y mecanismos de seguimiento

5

Proceso participativo

Consulta a agentes económicos, sociales e institucionales

6

Validación institucional

Consejo Asesor del IPEX y Consejo de Administración

Estructura

Plan Estratégico de Internacionalización y Captación de Inversión Extranjera de Castilla-La Mancha

- Internacionalización
- Captación de inversiones

10
Objetivos estratégicos

24
Líneas de actuación

57
Actuaciones

Marco de referencia

03

PEI 2026-2030

Castilla-La Mancha

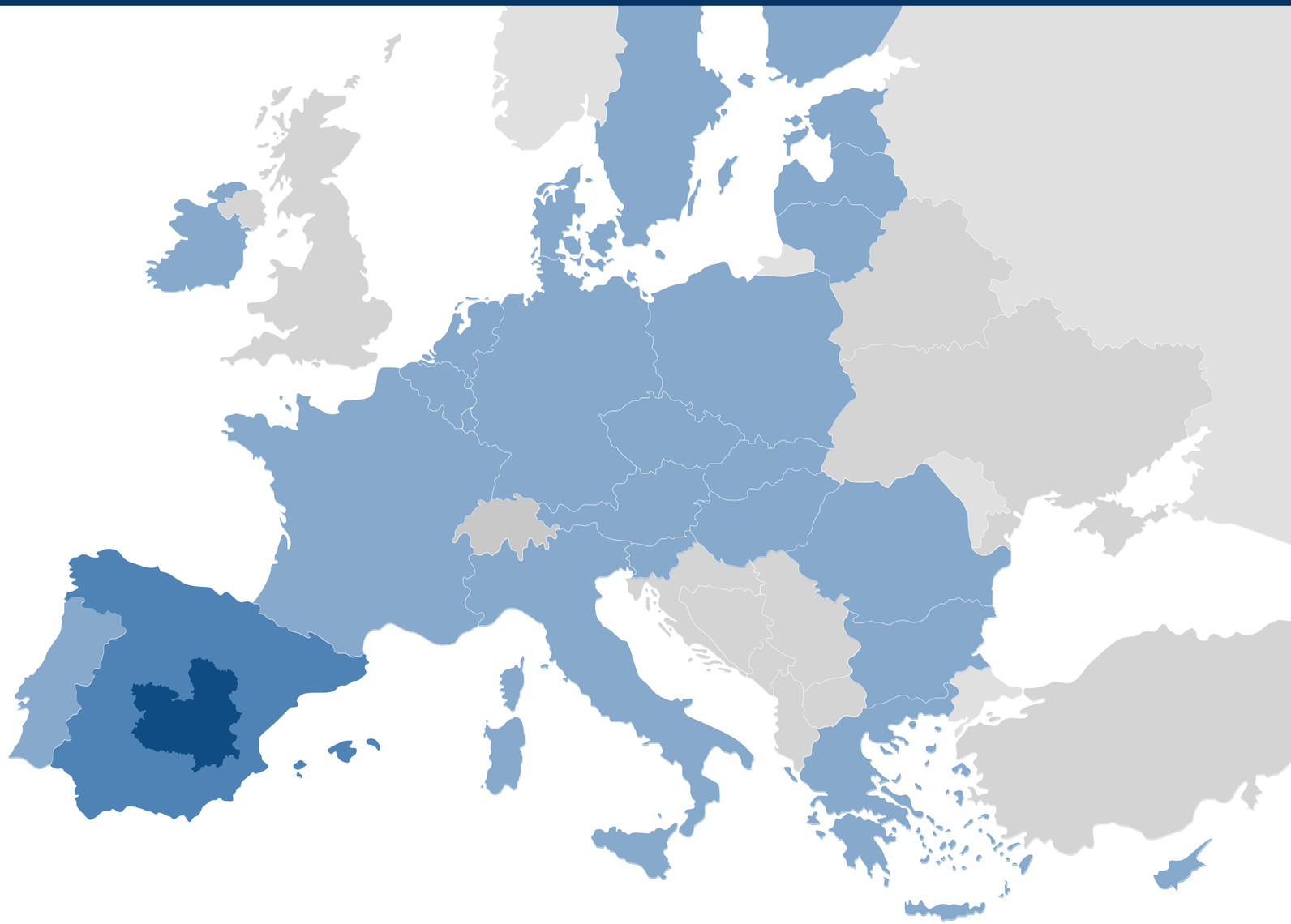
- Pacto Horizonte 2030
- Plan Adelante 2024-2027
- Estrategia de especialización inteligente (S3) 2021-2027
- Estrategia de economía circular 2030 de Castilla-La Mancha

España

Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027.

Unión Europea

Giro hacia la seguridad económica y la autonomía estratégica abierta. Nuevos acuerdos comerciales.





Un nuevo paradigma económico

- **Proteccionismo**, escaladas arancelarias e instrumentalización de las dependencias
- Reconfiguración acelerada de las cadenas de valor: **nearshoring y regionalización**
- **Crisis acumuladas:** financiera, COVID-19, Ucrania, Oriente Medio
- Prioridad de empresas y Estados: **resiliencia y seguridad económica**



Transición tecnológica y ambiental

- Irrupción de la **inteligencia artificial** en la competitividad global
- Imperativo de **descarbonizar** los modelos productivos
- Carrera por **tecnologías de vanguardia** y **materias primas críticas**
- La **innovación**, eje de la nueva soberanía económica

Avances y logros 2021-2025

Internacionalización

- **Refuerzo del ecosistema regional de internacionalización,** impulsando la cooperación entre instituciones, empresas y sectores estratégicos.
- **Consolidación de la presencia en los principales mercados** y **apertura de oportunidades** en regiones emergentes de Asia, África y Latinoamérica.
- **Potenciación de la formación y el empleo**, con una sólida colaboración con la UCLM y la Dirección General de Formación Profesional.
- Incorporación de la **sostenibilidad**, la **igualdad de género** y la **digitalización** en las políticas de apoyo: un cambio estructural en el IPEX.



+1.000 actuaciones
Desarrolladas en los cuatro objetivos

400 acciones
Realizadas en **106 países** diferentes

10.000 participaciones
En programas de capacitación

Avances y logros 2021-2025

Captación de inversiones

Destino inversor consolidado

- **Superación amplia de todos los objetivos** marcados en el plan anterior.
- **Mayor peso del stock inmovilizado** material sobre el PIB de todas las CCAA
- Posicionamiento en sectores de futuro: **renovables, economía circular y logística**

Programa Reinvierte CLM

- Herramienta clave para **generar relaciones duraderas y estables con el inversor**
- Impulso de **reinversiones y nuevas implantaciones**
- **Vinculación a las distintas cadenas de valor** presentes en la región

400 empresas

Compañías extranjeras establecidas en CLM, casi **x3 la meta prevista**

Récord histórico

En número de **proyectos**, flujos de **inversión** y **stock acumulado**



Situación de partida

04

Alcance del diagnóstico

1

Estructura empresarial

Análisis de la base exportadora regional, con especial atención a las empresas exportadoras regulares.

2

Trayectoria exportadora

Perspectiva territorial, sectorial y geográfica: sectores, productos, provincias y mercados de destino.

3

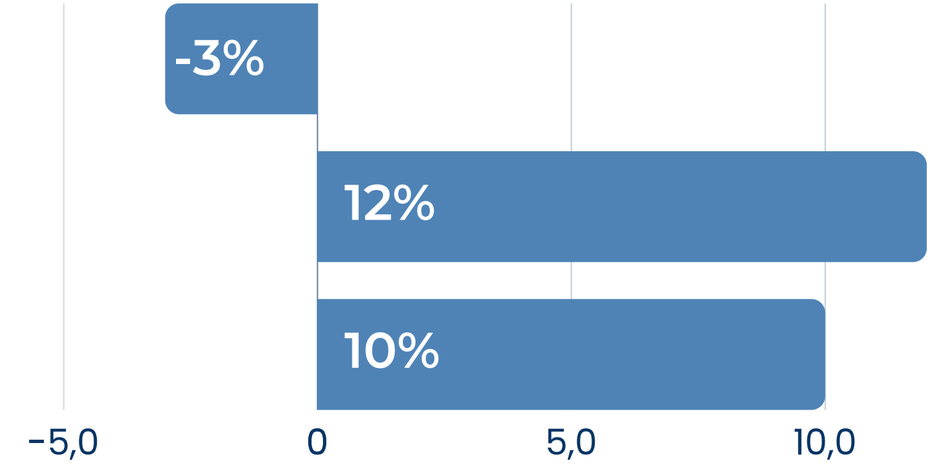
Inversión extranjera directa

Flujos recibidos y su distribución por origen, sector, empleo asociado y proyectos de nueva implantación.

Exportaciones de Castilla-La Mancha

Récord exportador en 2025

Las exportadoras regulares **crecen un 12% en CLM** mientras caen un 3% en España → Patrón de internacionalización **más estable y de mayor valor añadido**



4ª C. A.
Mejor comportamiento exportador de España

11.165 M€
Exportaciones en 2025, el 3% del total nacional

6.735 empresas exportadoras a diciembre de 2025

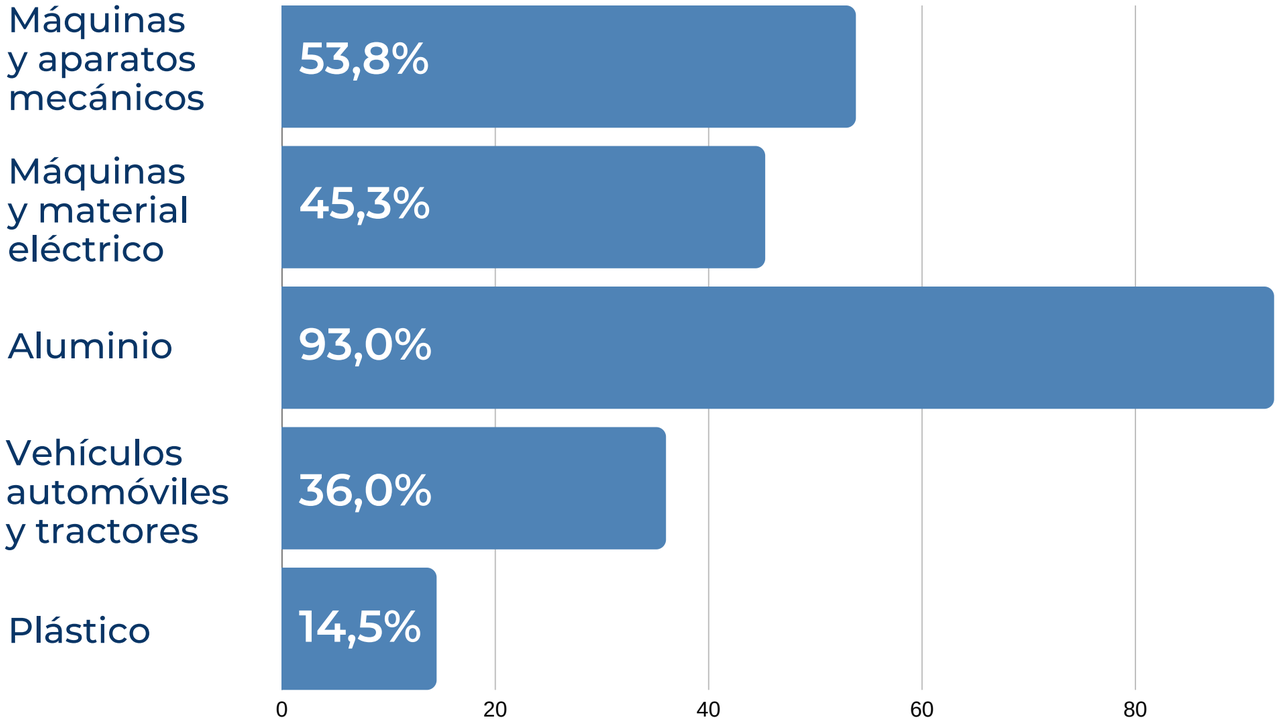
+4,43%
Crecimiento interanual de las ventas exteriores



Sector industrial

Exportaciones por partidas

CRECIMIENTO 2020-2025



+50,32%
en ventas al exterior

3.498,70 M€
exportados en 2025

+1.171,21 M€
en el período 2020-2025

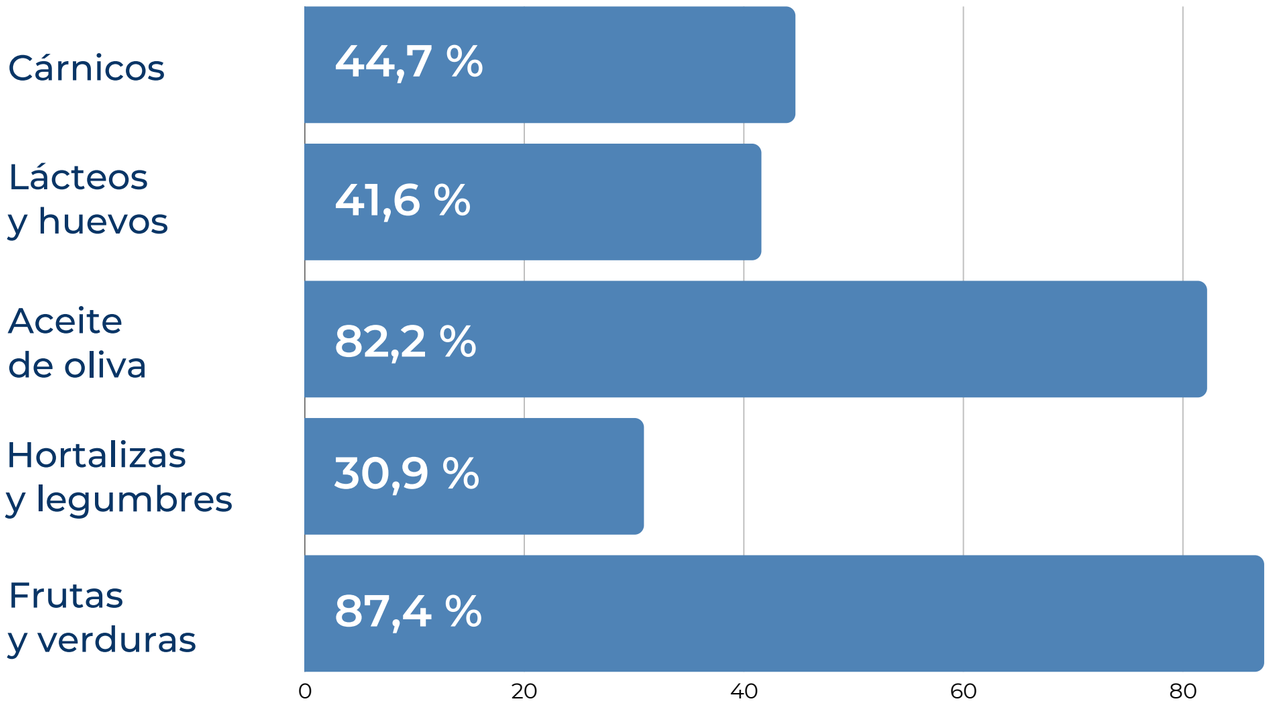
Guadalajara
epicentro del volumen exportador



Sector agroalimentario

Exportaciones por partidas

CRECIMIENTO 2020-2025





+50,41%
en ventas al exterior

1.758,94 M€
exportados en 2025

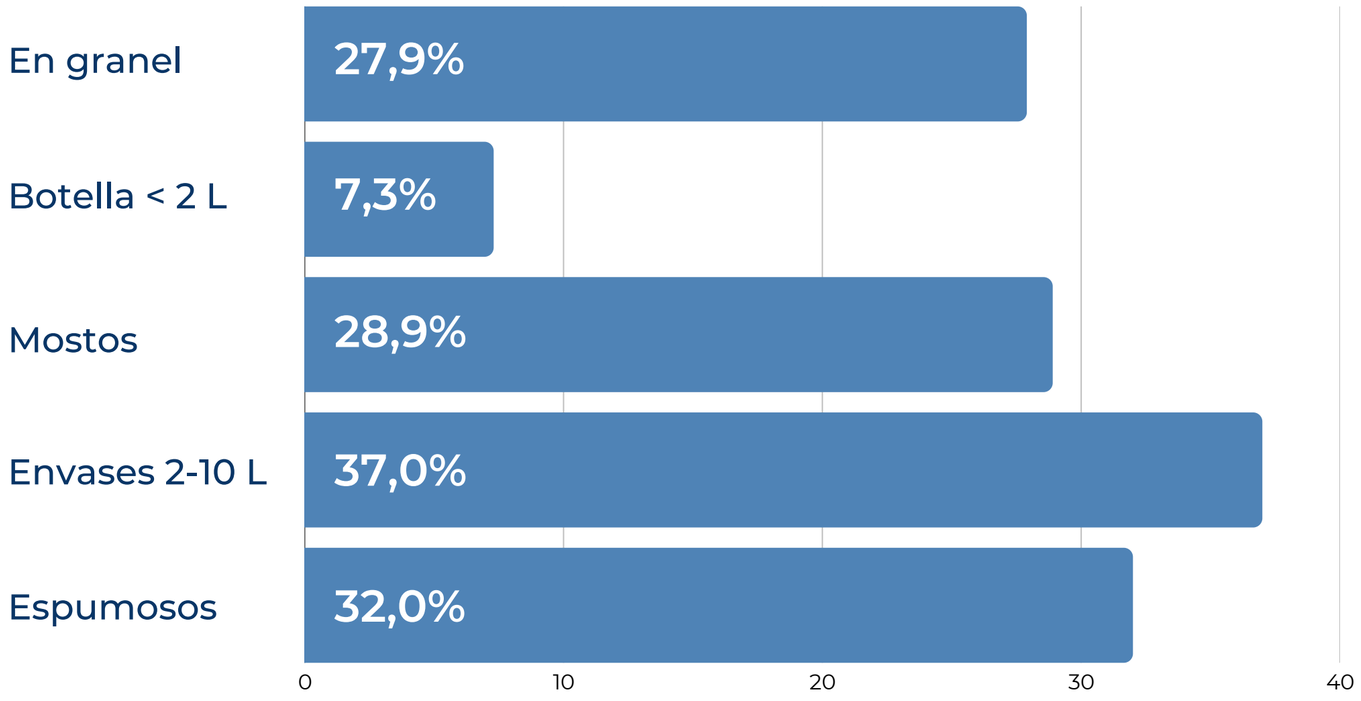
+589,54 M€
en el período 2020-2025

Vector clave
en el crecimiento regional

Sector del vino

Exportaciones por partidas

CRECIMIENTO 2020-2025





+22,25%
en ventas al exterior

916,53 M€
exportados en 2025

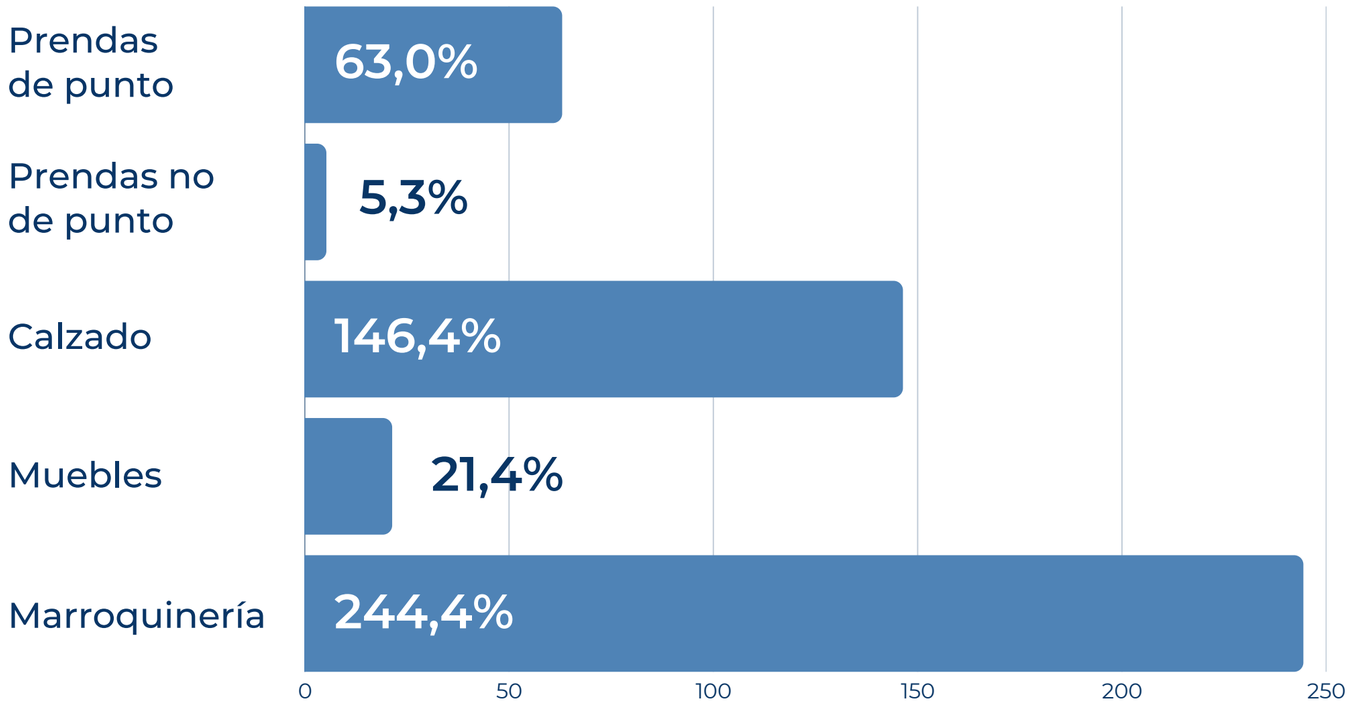
+166,83 M€
en el período 2020-2025

Líder
en exportación nacional de vino a granel

Sector de bienes de consumo

Exportaciones por partidas

CRECIMIENTO 2020-2025





+49,27%
en ventas al exterior

1.074,78 M€
exportados en 2025

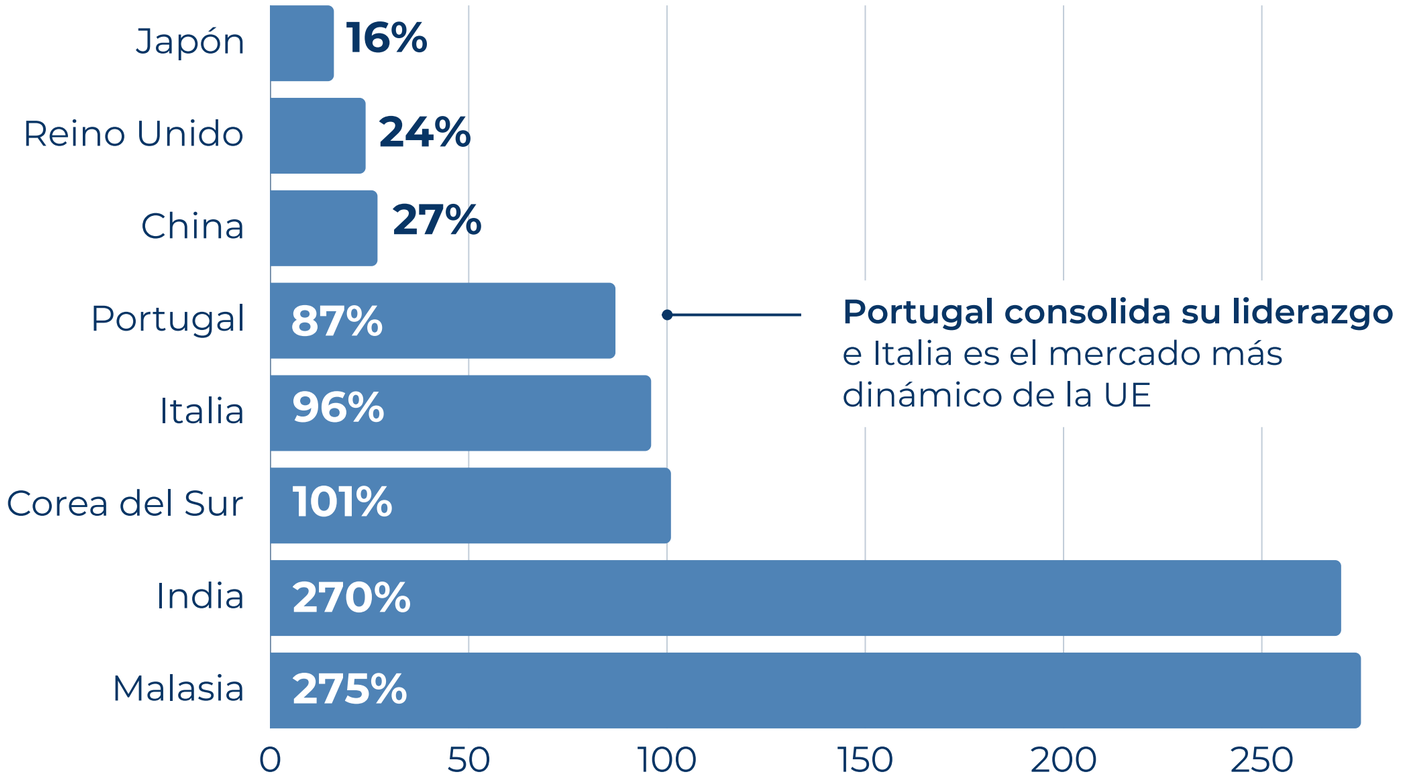
+354,76 M€
en el período 2020-2025

Diversificación
hacia mercados emergentes

El sector exterior

Destinos

CRECIMIENTO 2020-2025



76% exportaciones UE
en 2025, **+8 puntos** respecto a 2020

≈60%
Portugal, Francia, Alemania e Italia

Reino Unido, Estados Unidos, China y Japón
principales destinos extracomunitarios

Asia crece con fuerza,
aunque con volúmenes todavía limitados



Inversión extranjera
Tendencias globales

Los **patrones de la IED han evolucionado** en respuesta a las transformaciones que redefinen la globalización económica.

Los factores determinantes siguen siendo el **acceso a nuevos mercados y activos**, la **eficiencia** y la **reducción de costes,** junto a otras motivaciones.

Nuevos destinos

Emergencia de nuevos países como emisores y receptores de inversión

El talento como imán

Creciente importancia del capital humano como factor de atracción

Nuevos inversores

Mayor protagonismo de inversores públicos y de grandes fondos

Seguridad y geopolítica

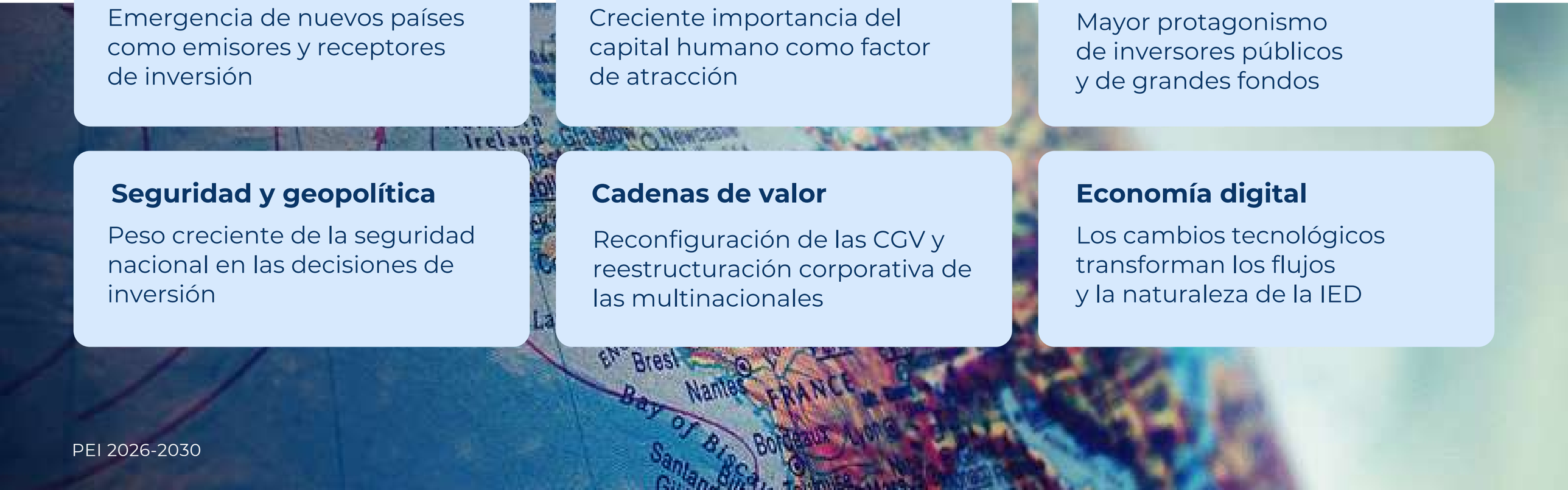
Peso creciente de la seguridad nacional en las decisiones de inversión

Cadenas de valor

Reconfiguración de las CGV y reestructuración corporativa de las multinacionales

Economía digital

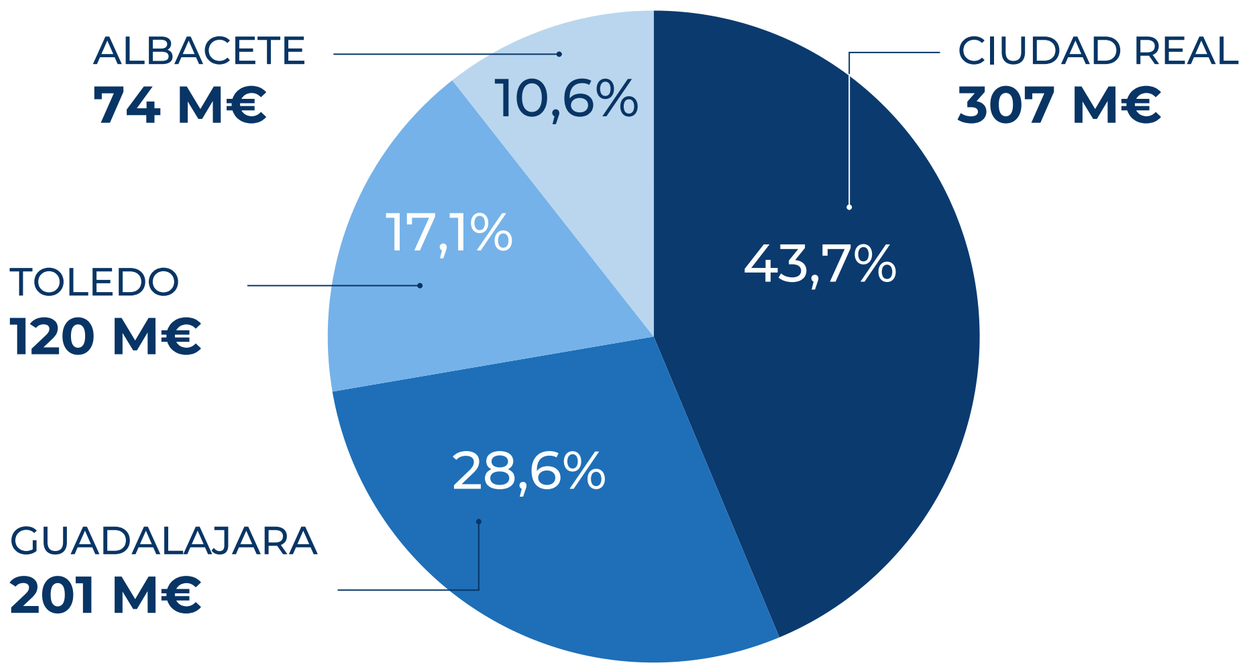
Los cambios tecnológicos transforman los flujos y la naturaleza de la IED



Inversión extranjera

Flujos de IED

Distribución provincial de la inversión en 2025



Nuevo récord en 2025

702 M€
Inversión anotada en 2025
+127% que el año anterior

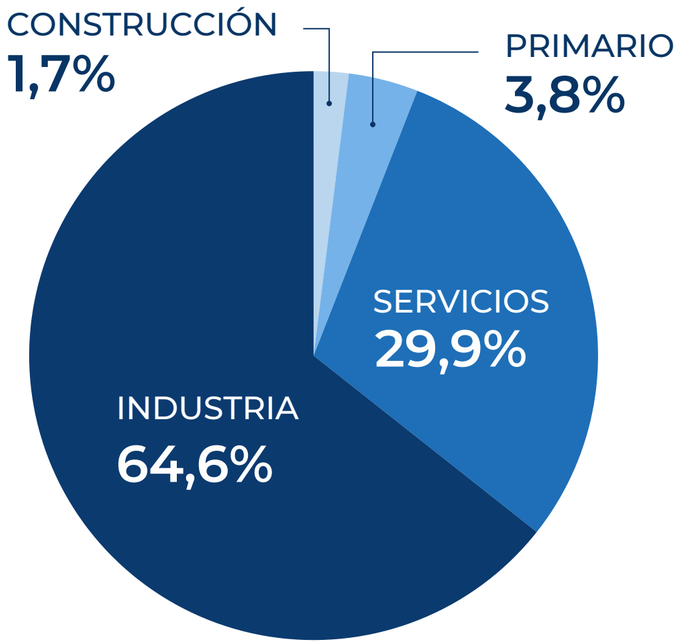
+156%
Sobre la media anual del último decenio (2016-2025)

6ª región
De España en **inversión recibida**, con el **2,2% del total**

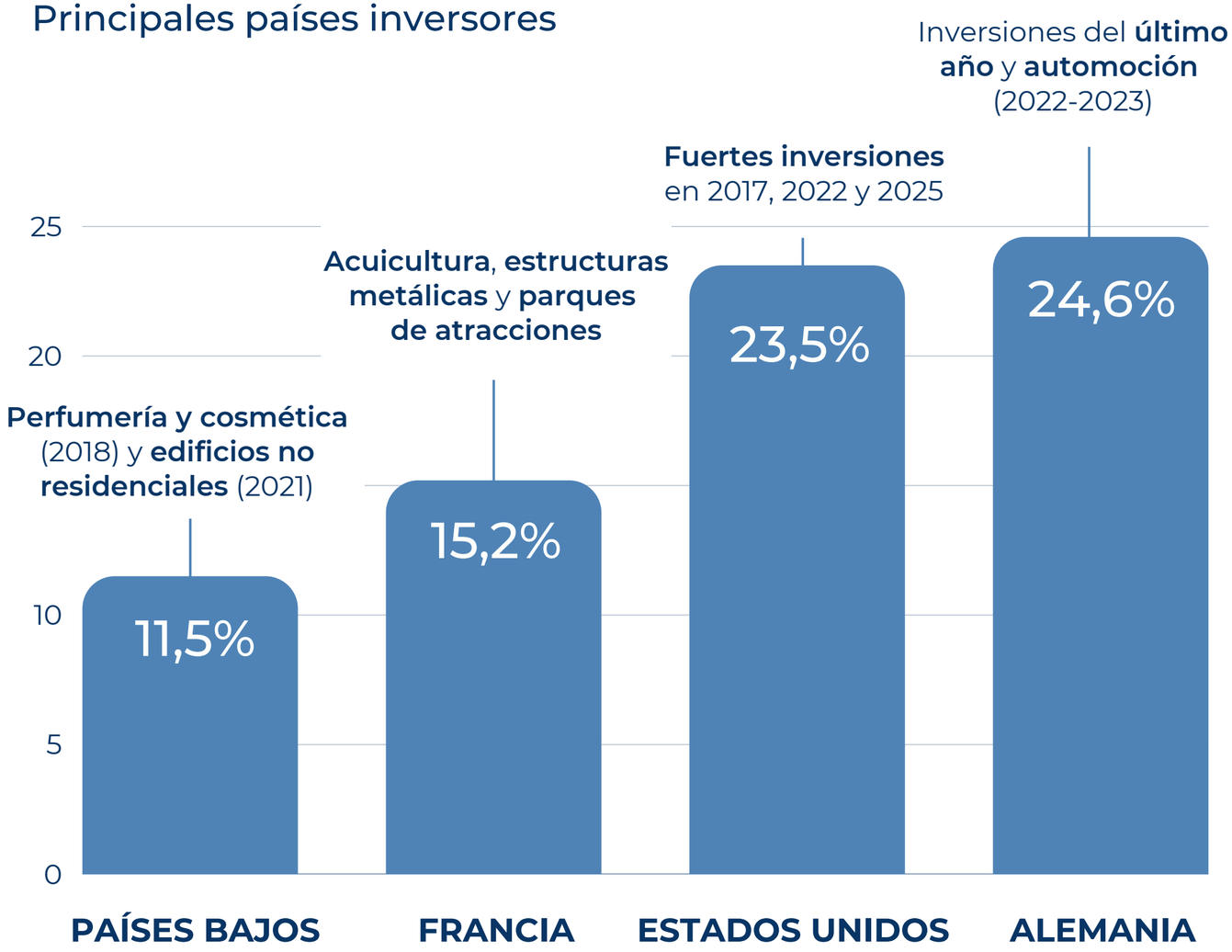
Inversión extranjera

Origen y sector de la inversión en la última década

Distribución sectorial de la inversión



Principales países inversores



Inversión extranjera

Inversión acumulada: stock e inmovilizado material

Principales **inversores** por stock

400 empresas de capital extranjero con sede en la región

Estados Unidos: 1.116 M€ (40,6%)
Francia: 485 M€ (17,6%)
Alemania: 252 M€ (9,2%)
Italia: 180 M€ (6,6%)
Reino Unido: 135 M€ (4,9%)

Principales **sectores** por stock

1. Fabricación de **material y equipo eléctrico**: 804 M€
2. Fabricación de **maquinaria y equipo n.c.o.p.**: 285 M€
3. Industria de la **alimentación**: 263 M€
4. Suministro de **energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado**: 256 M€

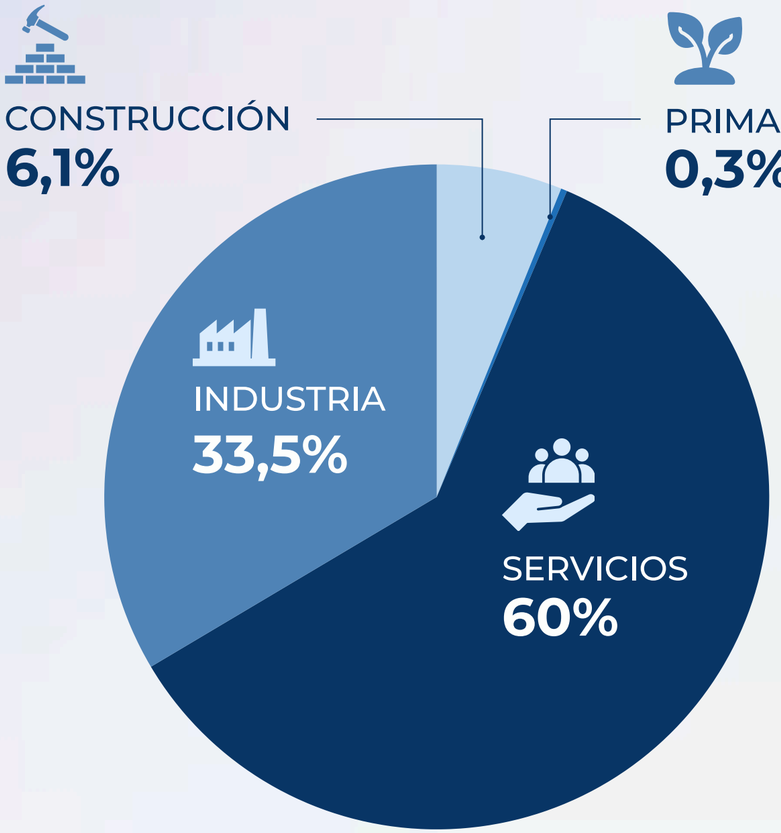
1ª C. A.
En inmovilizado material en relación a su PIB (16,3%)
5ª en términos absolutos

2.748 M€
Stock de IED productiva a cierre de 2024, el 4,9% del PIB regional (+8,1%)

9.062 M€
Inmovilizado material ligado a inversión extranjera en 2024

Inversión extranjera

Empleo vinculado



Francia
Estados Unidos
Alemania
Suiza
Reino Unido

países que más empleo generan

75.821 empleos
Mantenidos por empresas de capital extranjero en 2024

8,3%
De la población ocupada
de Castilla-La Mancha

Inversión extranjera

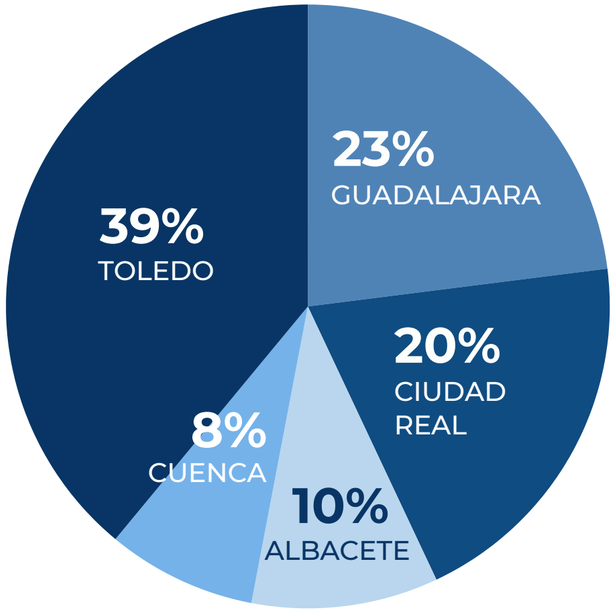
Proyectos greenfield

26 proyectos/año
Media anual de proyectos anunciados en el periodo 2021-2025.

1.700 M€ anual
Inversión anunciada en los últimos 5 años. 6ª región de España.

3.000 empleos/año
Generados cada año por los proyectos anunciados en el periodo 2021-2025.

Por provincia



Por actividad

COMERCIO MINORISTA
41% de los proyectos anunciados

LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN
27% proyectos

FABRICACIÓN
42% del volumen de inversión

Por país inversor

Alemania lidera en número de proyectos: **41**

Estados Unidos lidera en
- inversión anunciada: **2.505 M€**
- empleo: **9.917 puestos**

Países Bajos, Francia y Reino Unido, también destacados

Retos estratégicos

05

PEI 2026-2030

Internacionalización de las empresas

Identificados a partir del diagnóstico regional y de las mesas sectoriales del IPEX.

Dimensión y cooperación	El tamaño reducido del tejido empresarial limita el acceso a mercados complejos.
Capacidad financiera	Inversiones sostenidas en un contexto de costes crecientes.
Diferenciación y valor añadido	Marca consolidada y medios especializados de promoción.
Sostenibilidad y certificaciones	Requisitos ineludibles para mantener la presencia en determinados mercados.
Estrategia y acceso a mercados	Diversificar destinos y seleccionar los canales de entrada adecuados.
Promoción exterior y prospección	Ferias internacionales y misiones comerciales sectoriales.

Internacionalización de las empresas

Estos retos orientan directamente los cinco objetivos estratégicos del Plan de Internacionalización 2026-2030.

Contactos internacionales y presencia en destino	Misiones inversas y puntos de apoyo en destino: consorcios, agentes comerciales compartidos y showrooms.
Fortalecimiento del ecosistema de apoyo	Ampliar el alcance de instrumentos y programas e incorporar a las empresas con potencial exportador.
Acceso a licitaciones internacionales	Mecanismos de acompañamiento y alerta ante organismos multilaterales.
Digitalización e inteligencia de negocio	Digitalizar procesos, aplicar la IA al ámbito internacional y acceder a información estratégica.
Talento especializado	Escasez de perfiles en comercio internacional, oferta formativa limitada y carencias en idiomas.

Captación de inversiones

Retos vinculados a la dinámica específica de los flujos de IED y a la competencia entre territorios.

Estancamiento de los flujos globales de IED	La **inversión extranjera directa mundial está estancada desde 2015**, una tendencia intensificada tras la pandemia, que reduce el volumen de proyectos disponibles para los territorios.
Competencia creciente entre territorios	Las agencias de captación compiten en un **escenario cada vez más disputado,** sobre todo en sectores de futuro, donde la oferta de localizaciones supera ampliamente la demanda de proyectos.
Estrategias agresivas de competidores	Países del Este de Europa y regiones del sur global despliegan políticas de atracción con **costes operativos inferiores e incentivos** más atractivos.
Limitaciones en la conexión eléctrica	Las restricciones de capacidad de conexión a la red condicionan la localización de proyectos intensivos en energía, un factor cada vez más determinante.

Castilla-La Mancha

IPEX
Instituto de Promoción Exterior

Plan de Internacionalización 2026-2030



PEI 2026-2030

Sectores estratégicos para la internacionalización

La priorización combina el diagnóstico económico regional, las tendencias globales de inversión y las aportaciones del tejido empresarial recogidas en las mesas sectoriales.

Agroalimentario y bebidas

Cárnicos, lácteos, hortofrutícolas, aceite y vino con diferenciación por calidad, origen y sostenibilidad

Industrial y manufacturero

Metalmecánico, equipamiento eléctrico, materiales industriales y bienes de equipo

Bienes de consumo

Calzado, marroquinería, cosmética y productos de diseño

Tecnologías renovables

Palanca de competitividad y de posicionamiento verde de la región

Salud y biotecnología

Soluciones médicas con proyección internacional

Servicios digitales

Software, automatización e IA aplicada exportables

Logística avanzada

Servicios asociados a la cadena de valor global

Startups innovadoras

Empresas de base tecnológica con vocación internacional

Defensa y espacio

Sector emergente en la agenda de internacionalización

Mercados estratégicos



- **Principales socios europeos**
  Francia, Alemania, Portugal e Italia
- **Otros mercados consolidados**
  - Europa del Este
  - Estados Unidos
  - China
  - Oriente Medio
- **Mercados de expansión estratégica**
  - Canadá
  - México
  - MERCOSUR (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay)
  - India
  - Magreb
  - África subsahariana
  - Asia central

OBJETIVO

01

Potenciar la internacionalización de la economía regional

Crecer en volumen exportado, ampliar la base exportadora y consolidar una presencia regular en los mercados exteriores

LÍNEA	ACTUACIÓN
1.1. Incremento de la base exportadora	• Asesoramiento en planes de internacionalización • Programa de iniciación a la exportación • Evaluación del potencial exportador
1.2. Más exportaciones y exportadores regulares	• Acciones agrupadas de promoción • Planes individuales de promoción • Programa de consolidación de exportación
1.3. Imagen de CLM y de sus productos y servicios	• Planes de marketing internacional • Programa de marca y diferenciación • Promoción de la marca "Castilla-La Mancha"
1.4. Apoyo específico sectorial	• Planes sector • Detectar y ampliar los sectores con presencia internacional • Internacionalización de empresas tecnológicas y startups mediante la innovación
1.5. Refuerzo de la internacionalización industrial	• Programa de impulso a la internacionalización del sector industrial

OBJETIVO

02

Fortalecer el posicionamiento y la competitividad internacional de las empresas regionales

LÍNEA	ACTUACIÓN
2.1. Cooperación empresarial	• Actividades de networking • Asesoramiento para alianzas empresariales • Colaboración con clústeres y centros tecnológicos
2.2. Proyectos en el exterior	• Difusión de apoyos a la financiación de proyectos • Asesoramiento en programas europeos y licitaciones internacionales
2.3. Asesoramiento y servicios	• IA y herramientas digitales en la internacionalización • Servicios personalizados en destino: Red Exterior

03

Diversificar mercados y reducir la dependencia geográfica

3.1. Estrategias país	• Prospección y promoción de nuevos mercados • Refuerzo de la promoción en mercados prioritarios
3.2. Vigilancia de mercados	• Nuevas tendencias y oportunidades comerciales • Observatorio Regional de Impacto de Aranceles (ORIA) • Información de acceso a mercados

OBJETIVO

04

Desarrollar y atraer talento especializado e incrementar las capacidades para la internacionalización

LÍNEA	ACTUACIÓN
4.1. Capacitación profesional en comercio exterior	• Actividades formativas para profesionales de comercio exterior • Programa de Prácticas en el Exterior y orientación a la carrera internacional
4.2. Colaboración para la formación	• Colaboración con las universidades de Castilla-La Mancha para el desarrollo de estudios de internacionalización

05

Gobernanza de la estrategia de internacionalización de Castilla-La Mancha

5.1. Coordinación de los organismos implicados	• Coordinación de la estrategia regional de apoyo • Planes Operativos anuales • Convenios para actuaciones conjuntas
5.2. Colaboración regional, nacional e internacional	• Coordinación de las Redes Exteriores • Relaciones con entidades públicas y privadas extranjeras • Consejo Interterritorial de Internacionalización

Plan de Captación de Inversiones 2026-2030

07

PEI 2026-2030

Priorización geográfica y sectorial

















Principales países europeos

Francia, Alemania y Reino Unido; también Países Bajos, Italia y Portugal

Norteamérica

Estados Unidos, principal inversor mundial; México y Canadá como mercados de interés

Asia

China, Japón y Corea del Sur, líderes en automoción y energías limpias

Centroeuropa y Nórdicos

Cuarto grupo de regiones a valorar en un estadio posterior

OBJETIVO

01

Fortalecer el posicionamiento de Castilla-La Mancha como destino receptor de inversión

LÍNEA	ACTUACIÓN
1.1. Promoción sectorial: propuesta de valor y propuestas por sector	• Actualización de la propuesta de valor y ventajas competitivas de Castilla-La Mancha • Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico
1.2. Promover y difundir el atractivo de Castilla-La Mancha como destino para la IED	• Difusión de las oportunidades de inversión en Castilla-La Mancha • Participación y organización de eventos para promocionar Castilla-La Mancha • Participación y visita a ferias relevantes • Fortalecimiento de la marca Invest in CLM como agente clave en la atracción de inversiones
1.3. Generación activa de negocio	• Inteligencia de mercado • Investor Targeting

OBJETIVO

02

Facilitar el proceso de implantación de nuevas empresas

LÍNEA	ACTUACIÓN
2.1. Asesoramiento, información y facilitación de las inversiones	• Elaboración de propuestas a medida para proyectos de inversión y asesoramiento sobre implantación • Desarrollo de propuestas de valor específicas para cada sector estratégico • Servicios avanzados de facilitación • Procesos y herramientas para la gestión de proyectos
2.2. Coordinación con el resto de las Administraciones	• Agilización de tramitaciones administrativas • Creación de grupos de trabajo "ad hoc" para proyectos que así lo requieran

03

Impulsar las reinversiones de las empresas ya establecidas

3.1. Relaciones con empresas de capital extranjero	• Programa Reinvierte CLM • Poner en valor herramientas y ayudas que faciliten las reinversiones

OBJETIVO

04

Reforzar la colaboración de los agentes de la gestión de proyectos

LÍNEA	ACTUACIÓN
4.1. Capacitación técnica a los ayuntamientos	• Curso básico de formación en IED • Preparación de fichas básicas de información
4.2. Mejora continua de la herramienta de gestión de proyectos	• Actualización continua de la herramienta de gestión de proyectos con ayuntamientos
4.3. Revisión y actualización del funcionamiento del Consejo	• Revisión de la estructura interna y procesos de trabajo del Consejo • Creación de grupos de trabajo temáticos o sectoriales

05

Creación de la Agencia de Captación de Inversiones de CLM

5.1. Creación de la Agencia de Captación de Inversiones	• Creación y puesta en marcha de la estructura organizativa • Implantación del plan estratégico de captación de inversiones

Sistema de gobernanza

08

La gobernanza integra las **dos áreas** del Plan en torno al liderazgo operativo del IPEX, que asume la **coordinación técnica**, los **Planes Operativos Anuales** y los **informes anuales de seguimiento.**

El Plan establecerá una **planificación temporal de las actuaciones** para una **implantación ordenada y progresiva** durante su periodo de vigencia.

Diseño y despliegue de estrategias 2026-2030

Refuerzo de la atracción de IED

Coordinación del ecosistema regional

Impulso del talento especializado

Evaluación continua del impacto



Internacionalización

INDICADOR DE IMPACTO	META A 2030
Exportaciones totales de CLM	**+10%** al final del periodo sobre 2025
Exportaciones a países no UE-27	**+15%** al final del periodo sobre 2025
Empresas exportadoras	Crecimiento **igual o superior** a la media nacional
Empresas exportadoras regulares	Crecimiento **igual o superior** a la media nacional

Captación de inversiones

INDICADOR DE IMPACTO	META A 2030
Proyectos greenfield anunciados	**25 nuevos proyectos** de media al año
Empleos generados o mantenidos	**+10%** sobre los 75.750 empleos de 2024
Flujos medios anuales de IED	**+10%** sobre los 204 M€ de 2015-2024
Stock e inmovilizado material	**3.020 M€** de stock y **10.000 M€** de inmovilizado
Empresas extranjeras	**450 filiales** establecidas (+12,5%)

Castilla-La Mancha

CASTILLA LA MANCHA

IPEX
Instituto de Promoción Exterior

Gracias

