

Los abajo firmantes, D. Guillermo Fernández Vara, Presidente de la Junta de Extremadura; Dña. Patrocinio Sánchez Escobar, Secretaria General de UGT Extremadura; Dña. Encarna Chacón Belmonte, Secretaria General de CCOO Extremadura y D. Francisco Javier Peinado Rodríguez, Secretario General de la CREEX,

en representación de la Administración Autonómica y de las organizaciones empresariales y sindicales con mayor representatividad en la Comunidad Autónoma de Extremadura, en el marco de la Agenda para la Reactivación Social y Económica de Extremadura, firmada el 13 de julio de 2020 y de Declaración para la Concertación Social de Extremadura rubricada el 17 de febrero de 2020, promueven y suscriben la

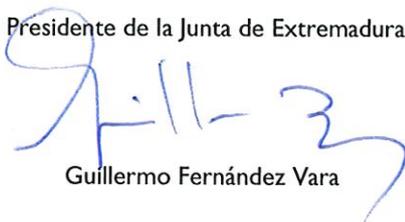
### ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA 2021-2023

cuyo objetivo general es constituir el marco general de apoyo al comercio exterior regional, incluyéndose al mismo tiempo el plan de acción para dicho período, incorporando a tal fin un sistema de evaluación y control interno de sus medidas, y con el **Objetivo General** de establecer y desarrollar un marco de apoyo eficaz, ágil y flexible para impulsar y consolidar la internacionalización de la empresa extremeña.

En prueba de aceptación y conformidad, se firman cuatro ejemplares del presente documento, al que se adjuntan los objetivos y actuaciones referidos, quedando un ejemplar en poder de cada una de las partes firmantes.

Mérida, a 22 de febrero de 2022

El Presidente de la Junta de Extremadura



Guillermo Fernández Vara



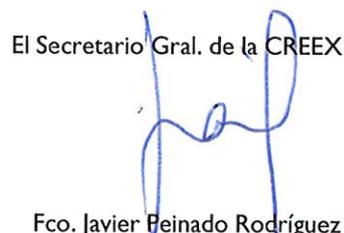
La Secretaria Gral. de UGT

Patrocinio Sánchez Escobar



La Secretaria Gral. de CC.OO.

Encarna Chacón Belmonte

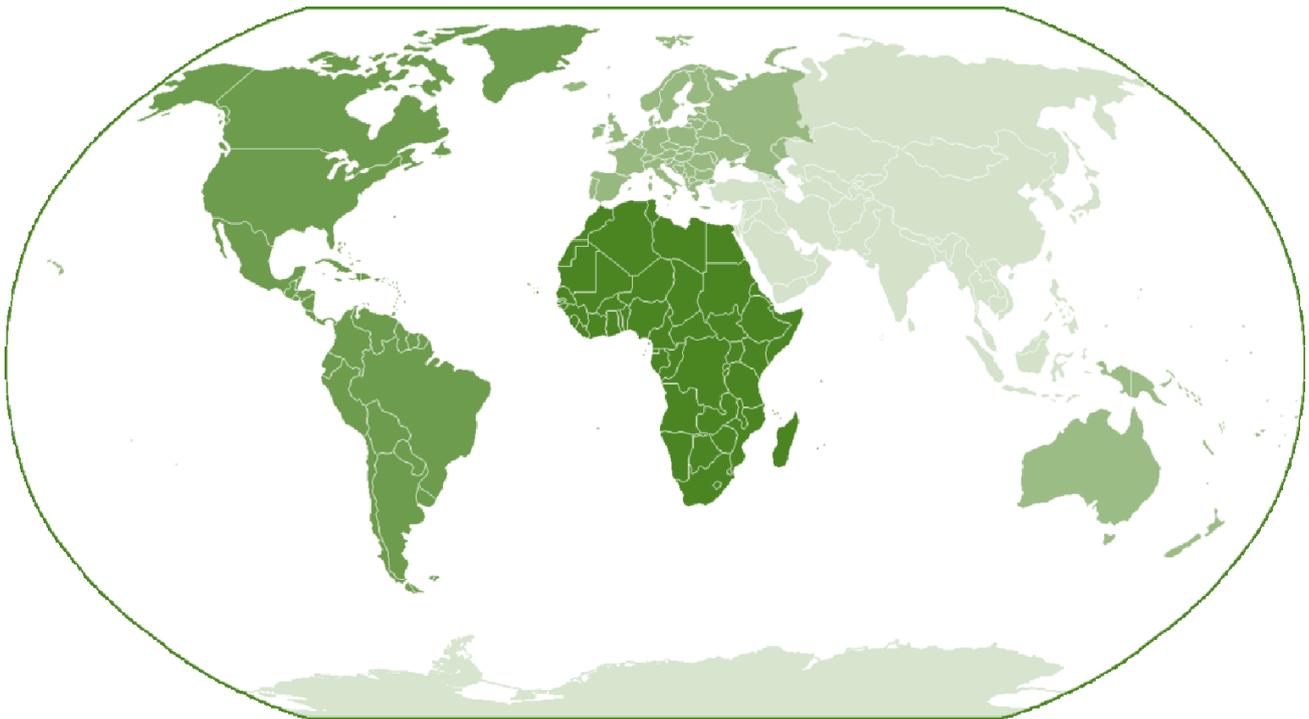


El Secretario Gral. de la CREEX

Fco. Javier Peinado Rodríguez

# ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA 2021-2023

## XP ORTA-II



V2.6, 13/12/2021

**DOCUMENTO**

**ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA 2021-2023**

REGISTRO DE CAMBIOS		
Versión	Motivo del cambio	Fecha
V1.0	Versión inicial.	22/06/2021
V1.1	Versión maquetada con modificaciones puntuales.	27/06/2021
V2.0	Borrador tras aportaciones 12/07/2021 a V1.1.	30/07/2021
V2.1	Versión V2.0 integrada tras reunión 30/07/2021.	10/08/2021
V2.2	Versión revisada con cronograma y presupuestos.	24/08/2021
V2.3	Versión consolidada.	02/11/2021
V2.4	2ª VERSIÓN CONSOLIDADA	15/11/2021
V2.5	3ª VERSIÓN CONSOLIDADA TRAS LA 3ª REUNIÓN	19/11/2021
V2.6	VERSIÓN DEFINITIVA	13/12/2021

DISTRIBUCIÓN DEL DOCUMENTO	
Nombre	Área
	JUNTA DE EXTREMADURA, A TRAVÉS DE LA SGEyC
	CREEX
	UGT
	CCOO

CONTROL DEL DOCUMENTO		
ELABORADO	REVISADO	APROBADO
Jefe de Servicio de Comercio Exterior	Secretario General de Economía y Comercio	Consejero de Economía, Ciencia y Agenda Digital
José Sereno Martínez	Antonio Ruiz Romero	Rafael España Santamaría

GRUPO DE TAREA	
José Sereno Martínez.	Formulación y redacción.
Daniel Pérez Caballero.	Análisis externo.
Jorge Arias López.	Análisis interno y presupuesto.
M <sup>a</sup> Ángeles López Tercero.	Ayudas.

## Contenido

<b>1</b>	<b>INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS PERSEGUIDOS .....</b>	<b>6</b>
1.1	INTRODUCCIÓN .....	6
1.2	LOS NUEVOS OBJETIVOS .....	7
<b>2</b>	<b>ANTECEDENTES Y MARCO ESTRATÉGICO .....</b>	<b>9</b>
2.1	EL PLAN XPORTA 2017-2020 .....	9
2.2	MARCOS DE REFERENCIA .....	16
2.2.1	Marco institucional.....	16
2.2.2	Marco estratégico general.....	17
2.2.2.1	Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027. ....	17
2.2.2.2	<i>La Estrategia de Acción Exterior de Extremadura y el Plan de Acción Exterior 2021-2023...</i>	18
2.2.2.3	<i>La Estrategia de Economía Verde y Circular Extremadura 2030.</i> .....	18
2.2.2.4	<i>La Estrategia de Especialización Inteligente Extremadura RIS3 2021 – 2027</i> .....	19
2.2.2.5	<i>La Estrategia Logística de Extremadura.</i> .....	19
2.2.2.6	<i>La Estrategia de Digitalización de Extremadura</i> .....	20
<b>3</b>	<b>SITUACIÓN DEL SECTOR EXTERIOR.....</b>	<b>20</b>
3.1	EL SECTOR EXTERIOR A ESCALA GLOBAL.....	21
3.2	EL SECTOR EXTERIOR A ESCALA NACIONAL .....	24
3.3	EL SECTOR EXTERIOR A ESCALA REGIONAL.....	25
3.3.1	Evolución de las exportaciones extremeñas respecto al PIB regional. ....	28
3.3.2	Análisis de exportaciones por provincias y comparativa nacional. ....	29
3.3.3	Destino de las exportaciones extremeñas.....	29
3.3.4	Exportaciones por sectores económicos.....	32
3.3.5	Exportaciones por CNAE-2009.....	33
3.3.6	Exportaciones extremeñas según el Arancel Integrado Comunitario (TARIC). ....	34
3.3.7	La empresa extremeña exportadora. ....	36
3.3.8	Barómetro de la Empresa Exportadora de Extremadura (BEMEX) .....	39
<b>4</b>	<b>ANÁLISIS INTERNO.....</b>	<b>42</b>
4.1	ENCUESTAS A LOS GRUPOS DE INTERÉS. ....	42
4.2	MATRIZ DAFO DEL SECTOR EXPORTADOR EXTREMEÑO .....	45
<b>5</b>	<b>DESARROLLO ESTRATÉGICO 2021-2023.....</b>	<b>46</b>
5.1	VISIÓN.....	46
5.2	MISIÓN .....	46
5.3	LOS RETOS Y LAS OPORTUNIDADES PARA EL TRIENIO 2021-2023. ....	46

5.4	LA PREPARACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA. ....	48
5.5	ESTRUCTURAS EMPRESARIALES ORGANIZADAS Y CUALIFICADAS PARA LA ACTIVIDAD EXPORTADORA. ....	49
5.6	INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA EXPORTADORA. ....	51
5.7	LA ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA. ....	51
<b>6</b>	<b>PRINCIPIOS RECTORES Y ÁREAS TEMÁTICAS. ....</b>	<b>53</b>
6.1	PRINCIPIOS RECTORES. ....	53
6.2	ÁREAS TEMÁTICAS. ....	54
<b>7</b>	<b>OBJETIVOS, EJES DE INTERVENCIÓN Y ACTIVIDADES DE LA ESTRATEGIA. ....</b>	<b>56</b>
7.1	OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS. ....	56
7.2	EJES DE INTERVENCIÓN Y ACTIVIDADES POR OBJETIVOS. ....	57
7.2.1	OBJETIVO 1: INCREMENTAR EL PESO EXPORTADOR EXTREMEÑO EN LA ECONOMÍA REGIONAL	58
	❖ <i>EJE 1.1: Identificación de empresas extremeñas con potencial exportador. ....</i>	<i>58</i>
	❖ <i>EJE 1.2: Incremento de la base exportadora. ....</i>	<i>59</i>
7.2.2	OBJETIVO 2: DIVERSIFICA LOS DESTINOS DE LA EXPORTACIÓN EXTREMEÑAS DE BIENES Y SERVICIOS. ....	60
	❖ <i>EJE 2.1. Extensión de las áreas regionales apoyadas por la red de apoyo comercial exterior. .</i>	<i>60</i>
7.2.3	OBJETIVO 3: MEJORAR LA CUALIFICACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁMBITO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y FOMENTAR EL EMPLEO CUALIFICADO EN COMERCIO EXTERIOR. ....	61
	❖ <i>EJE 3.1. Desarrollo de altas capacidades para la especialización en comercio exterior. ....</i>	<i>61</i>
7.2.4	OBJETIVO 4: FAVORECER UN ENTORNO DE COMPETITIVIDAD PARA LA EMPRESA EXTREMEÑA INTERNACIONAL. ....	64
	❖ <i>EJE 4.1. Transformación digital de la empresa exportadora extremeña. ....</i>	<i>64</i>
	❖ <i>EJE 4.2. Acceso a los mercados exteriores. ....</i>	<i>65</i>
	❖ <i>EJE 4.3. Innovación + Internacionalización. ....</i>	<i>65</i>
	❖ <i>EJE 4.4. Cooperación empresarial internacional. ....</i>	<i>67</i>
7.2.5	OBJETIVO 5: EXPLORAR Y EXPLOTAR LOS PROGRAMAS INTERNACIONALES DE LA AYUDA AL DESARROLLO Y CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, ASÍ COMO DE LOS ACUERDOS DE ASOCIACIÓN Y POLÍTICAS DE VICINIDAD DE LA U.E. ....	69
	❖ <i>EJE 5.1. Preparación de las empresas. ....</i>	<i>69</i>
	❖ <i>EJE 5.2. Exploración y explotación de los programas de cooperación internacional. ....</i>	<i>69</i>
7.2.6	OBJETIVO 6: PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS Y RECURSOS DE EXTREMADURA EN EL EXTERIOR	71
	❖ <i>EJE 6.1. Impulsar y consolidar los destinos exportadores tradicionales. ....</i>	<i>71</i>
	❖ <i>EJE 6.2. Explotar las ventajas de los acuerdos comerciales de la UE con los países terceros. ....</i>	<i>72</i>
7.2.7	OBJETIVO 7: PROPORCIONAR SOPORTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA. ....	74

❖ EJE 7.1. Delegaciones comerciales en el exterior.....	74
❖ EJE 7.2. Soportes externos. ....	75
❖ EJE 7.3. Servicio de información de mercados. ....	75
7.2.8 OBJETIVO 8: ATRACCIÓN Y ACELERACIÓN DE INVERSIONES.....	77
❖ EJE 8.1. Atracción de inversiones. ....	77
❖ EJE 8.2. Aceleración de inversiones.....	78
<b>8 CUADROS DESCRIPTIVOS DE ACTIVIDADES POR ÁREAS TEMÁTICAS Y AGENTES IMPLICADOS. ....</b>	<b>79</b>
8.1 ACTIVIDADES POR ÁREAS TEMÁTICAS. ....	79
8.2 ACTORES DE LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA 2021-2023. ....	80
<b>9. PRESUPUESTO.....</b>	<b>82</b>
<b>10 . EVALUACIÓN E INDICADORES .....</b>	<b>83</b>
10.1 INDICADORES DE PRODUCTO. ....	83
10.2 INDICADORES DE RESULTADO. ....	83
10.3 INDICADORES DE IMPACTO.....	84
10.4 INDICADOR DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA .....	84
10.5 INDICADORES DE PILOTAJE. MONITORING.....	84
<b>11 . GOBERNANZA DEL PLAN. ....</b>	<b>84</b>
<b>12 DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN. ....</b>	<b>85</b>
<b>13 VIGENCIA DEL PLAN. ....</b>	<b>85</b>

# 1 INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS PERSEGUIDOS

## 1.1 INTRODUCCIÓN

Como paso previo al análisis del sector exterior en la escala global, nacional y regional, es necesario poner de relieve que, desde 2009, se han llevado a cabo diversos planes estratégicos, cuyo objetivo general y común ha sido la internacionalización de la economía y la empresa extremeña.

El Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía de 2009 y el Plan Estratégico de Internacionalización de la Empresa Extremeña 2009-2012 constituyeron los marcos generales de apoyo diseñados por la Administración extremeña en un contexto de plena crisis económica.

En el período 2014-2016, con la finalidad principal de dar un nuevo impulso al proceso de internacionalización económica de Extremadura, se llevó a cabo el Plan de Internacionalización de la Empresa Extremeña, incluido dentro del Plan 3E -Empleo, Empresas y Emprendedores.

Continuando y siendo el antecesor de esta nueva estrategia, el Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía Extremeña para el periodo 2017-2020 denominado Plan XPORTA, que fue fruto del consenso en la mesa de concertación formada por los agentes sociales y económicos y la Junta de Extremadura, habiendo obtenido el mismo, unos muy buenos resultados a pesar de la crisis pandémica ocasionada por el COVID-19.

A través de todos estos planes estratégicos, la Administración autonómica ha perseguido centrar objetivos y aunar esfuerzos y recursos, para facilitar así el acceso del tejido empresarial extremeño, a los mercados exteriores.

Esta nueva Estrategia de Internacionalización, para el periodo 2021-2023 y que se realiza en el marco de la Agenda para la Reactivación Social y Económica de Extremadura, firmada el 13 de julio de 2020 y de Declaración para la Concertación Social de Extremadura rubricada el 17 de febrero de 2020, nace con el Objetivo General de Establecer y desarrollar un marco de apoyo eficaz, ágil y flexible para impulsar y consolidar la internacionalización de la empresa extremeña, teniendo además como novedad más marcada, el uso de las nuevas tecnologías, las cuales posibilitaran, nuevas herramientas con las que acercarse más eficientemente a los mercados internacionales, así como facilitar unas mejores y más rápidas relaciones con los clientes.

## 1.2 LOS NUEVOS OBJETIVOS

La **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña** para el periodo 2021-2023 constituye el marco general de apoyo al comercio exterior regional, incluyendo la misma el **Plan de acción** para dicho periodo.

Su formulación ha partido del análisis del comercio exterior regional y de su sector exportador, a partir de los datos extraídos de las principales fuentes de información disponibles a nivel nacional y regional, los cuales serán expuestos con detalle en el punto tercero.

Como un elemento necesariamente asociado a todo enfoque estratégico, también ha sido estudiado el marco normativo e institucional, desde donde se construyen las relaciones internacionales que proporcionan soporte al comercio exterior.

Para el análisis interno, se ha evaluado y analizado los resultados del Plan XPORTA 2017-2020. Habiéndose incorporado además como ampliación del conocimiento, el benchmarking realizado a numerosos organismos vinculados a la internacionalización no solo empresarial, sino también a nivel cultural y de atracción de inversiones en Extremadura y Península Ibérica.

Para ello, se llevó a cabo una primera identificación de entes de interés para el análisis basado en organismos homólogos en otras regiones con similitudes sectoriales, programas de movilidad internacional de universidades, así como iniciativas privadas con fin de atraer inversiones que puedan resultar diferenciadoras y relevantes con posibilidades de aplicación en Extremadura.

Los puntos clave hacia los que se dirigió el análisis fueron principalmente:

- ✓ **Los Puntos de mejora:** aquellas cuestiones que muestran debilidades de las iniciativas o programas donde existen demandas latentes de mejora y que se han puesto de manifiesto por los diferentes transmisores de información.
- ✓ **Las Buenas prácticas:** entendiendo como tal, aquellas actuaciones que se encuadran en un marco de anticipación, mejora, innovación, diferenciación o perfeccionamiento de iniciativas previas y que pueden ser transferidas a Extremadura o sus órganos de aplicación de planes de internacionalización.
- ✓ **Y las Líneas estratégicas:** aquellas aportaciones de valor que ponen de manifiesto iniciativas o líneas de desarrollo que deben seguirse como impulso a la internacionalización.

Los organismos e instituciones sobre los que se realizó esta labor de benchmarking fueron las siguientes:

- CÁMARA DE COMERCIO DE ESPAÑA.
- CÁMARA DE COMERCIO DE CÁCERES.
- CÁMARA DE COMERCIO DE BADAJOZ.
- INSTITUTO DE COMERCIO EXTERIOR (ICEX).
- EXTREMADURA AVANTE.
- INSTITUTO DE PROMOCIÓN EXTERIOR DE CASTILLA LA MANCHA.
- EXTENDA.
- CONSEJO ANDALUZ DE CÁMARAS DE COMERCIO.
- CÁMARA DE COMERCIO HISPANO PORTUGUESA.
- ÁREA DELEGADA DE INTERNACIONALIZACIÓN Y COOPERACIÓN DEL AYUNTAMIENTO DE MADRID.
- MADRID, OPEN CITY.
- FUNDECYT-PCTEX.
- UNIVERSIDAD DE EXTREMADURA.

La Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023, incorpora un sistema de evaluación y control interno de sus medidas, gracias a una batería de indicadores de producto o cumplimiento, de resultados y de impacto, que ayudaran a monitorizar su evolución al comité de seguimiento encargado de ello, permitiendo adaptarla a las situaciones sobrevenidas si ello fuese necesario.

Comentar respecto al presupuesto provisional asignado a las actividades y medidas de esta estrategia, que los créditos consignados tienen su origen en diferentes fuentes de financiación de fondos europeos FEDER y FSE, provenientes bien del marco operativo 2014-2020, por aplicación de la regla n+2, como del próximo Programa 2021-2027.

Esta nueva estrategia nace con el **Objetivo general** de establecer y desarrollar un marco de apoyo eficaz, ágil y flexible para impulsar y consolidar la internacionalización de la empresa extremeña.

Pero también el de conseguir en base a los principios rectores fijados en la misma los siguientes ocho **Objetivos específicos**:

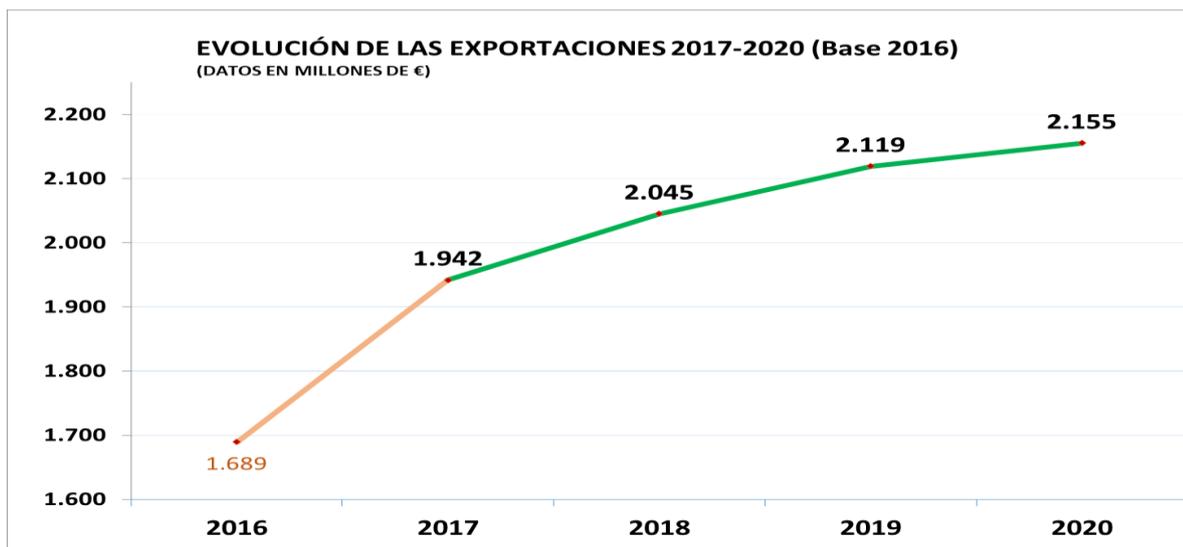
PLAN XPORTA II 2021-2023	
OBJETIVO 1	INCREMENTAR EL PESO DEL SECTOR EXPORTADOR EXTREMEÑO EN LA ECONOMÍA REGIONAL
OBJETIVO 2	DIVERSIFICAR LOS DESTINOS DE LA EXPORTACIÓN EXTREMEÑA DE BIENES Y SERVICIOS
OBJETIVO 3	MEJORAR LA CUALIFICACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁMBITO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y FOMENTAR EL EMPLEO CUALIFICADO EN COMERCIO EXTERIOR
OBJETIVO 4	FAVORECER UN ENTORNO DE COMPETITIVIDAD PARA LA EMPRSA EXTREMEÑA INTERNACIONAL
OBJETIVO 5	EXPLORAR Y EXPLOTAR LOS PROGRAMAS INTERNACIONALES DE LA AYUDA AL DESARROLLO Y CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, ASÍ COMO DE LOS ACUERDOS DE ASOCIACIÓN Y POLÍTICAS DE VECINDAD DE LA U.E.
OBJETIVO 6	PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS Y RECURSOS DE EXTREMADURA EN EL EXTERIOR
OBJETIVO 7	PROMOCIONAR SOPORTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA
OBJETIVO 8	ATRACCIÓN Y ACELERACIÓN DE INVERSIONES

## 2 ANTECEDENTES Y MARCO ESTRATÉGICO

### 2.1 EL PLAN XPORTA 2017-2020

En el periodo de validez de este Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía Extremeña para el periodo 2017-2020, las exportaciones de nuestras empresas mantuvieron durante los cuatro años del Plan un incremento constante. Sobrepasando a partir del 2018 por primera vez en Extremadura, la barrera de los 2.000 millones de euros.

Gráfico 1: Evolución de las exportaciones 2017-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Durante este periodo, además, se produjeron records mensuales en las cifras de exportación de toda la serie histórica.

Tabla 1: Evolución de las exportaciones extremeñas 2016-2020.

EVOLUCION DE LAS EXPORTACIONES EXTREMEÑAS 2016-2020 (en miles de euros)					
	2016	2017	2018	2019	2020
ENERO	110.524,77	130.816,15	153.507,33	160.511,19	<b>254.905,19</b>
FEBRERO	117.768,18	126.882,65	150.551,96	<b>157.368,26</b>	144.824,53
MARZO	115.164,60	154.663,21	147.978,88	163.576,64	<b>172.604,29</b>
ABRIL	118.735,25	137.665,42	161.177,40	<b>161.847,48</b>	159.126,79
MAYO	146.121,05	162.232,01	180.999,42	<b>183.740,68</b>	166.372,75
JUNIO	192.898,02	<b>235.743,11</b>	191.515,72	219.259,14	222.626,54
JULIO	196.916,50	186.249,20	220.526,42	<b>232.776,60</b>	197.157,65
AGOSTO	137.523,50	155.234,03	159.921,01	<b>173.651,14</b>	161.572,11
SEPTIEMBRE	145.416,60	157.072,67	165.081,57	160.064,47	<b>174.381,79</b>
OCTUBRE	138.836,96	170.726,45	180.601,82	<b>208.839,14</b>	198.026,27
NOVIEMBRE	136.819,41	175.912,77	<b>198.977,05</b>	165.266,32	165.275,53
DICIEMBRE	132.524,73	<b>148.716,15</b>	134.282,41	132.131,60	138.379,29
<b>TOTAL AÑO</b>	<b>1.689.249,57</b>	<b>1.941.913,82</b>	<b>2.045.120,98</b>	<b>2.119.032,66</b>	<b>2.155.252,73</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Respecto a los indicadores de seguimiento, destacar que se superaron en este Plan, tanto el objetivo del nº de empresas exportadoras fijado, como la ratio de Inversión extranjera sobre el PIB, estando además muy cerca de alcanzar el objetivo marcado del 20% del peso del PIB sobre la Apertura comercial, PIB/( exportaciones + importaciones).

Tabla 2: Indicadores de seguimiento de cumplimiento de objetivos del Plan XPORTA-I 2017-2020

INDICADORES DE SEGUIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA						
INDICADORES	DATOS DE PARTIDA	2017	2018	2019	2020	Objetivo 2020
<b>1.- Incremento de la apertura de la economía extremeña</b>						
Peso en el PIB de la suma de exportaciones e importaciones	15,5%	16,1%	16,7%	17,0%	18,3%	20,0%
<b>2.- Aumento de la base exportadora</b>						
Nº empresas exportadoras	1.643	1.709	2.242	2314	2097	1.800
Nº empresas exportadoras regulares	527	575	586	583	592	650
<b>3.- Diversificación Geográfica</b>						
Exportaciones a la UE 28	80,4%	80,4%	83,1%	81,9%	83,7%	70,0%
<b>4.- Incremento de la inversión extranjera</b>						
Inversión bruta extranjera anual con relación al PIB extremeño	0,35%	0,14%	0,06%	0,11%	1,20%	0,70%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Contabilidad Nacional, DataComex, DataInvest e IEEX.

Este Plan XPORTA, gestado desde la necesidad de abrir la economía extremeña, hacia un mundo completamente globalizado, donde la búsqueda de nuevos mercados ampliara las fronteras comerciales y redujera la dependencia de la demanda interna del tejido productivo extremeño, definió 5 líneas de actuación, para conseguir este objetivo.

Estas líneas fueron:

1. El Fomento de la internacionalización económica y empresarial.
2. La Potenciación de los servicios personalizados de información, asesoramiento y apoyo individualizado en todas las fases del proceso de internacionalización.
3. La Promoción de la cooperación empresarial e institucional.
4. La Mejora de la cualificación del capital humano para la internacionalización.
5. Y la Atracción de las inversiones extranjeras hacia Extremadura.

Un indicador importante de los buenos resultados que consiguieron las empresas extremeñas, fue el incremento de las exportaciones incluso en el 2020, año marcado por el inicio de la pandemia de la COVID-19, que obligó tanto a la Administración como a ellas, a adaptarse, a pesar de las dificultades, a los nuevos entornos en los que la pandemia obligaba a trabajar.

Además, y unido a estos buenos resultados, habría que destacar que en 2020 Extremadura fue la única CCAA con un incremento positivo en las exportaciones.

Todo ello, además de la singularidad de nuestros productos exportadores vino reforzado por la realización de actividades paralelas a las tradicionalmente presenciales, realizando, en 2020, un total de 18 webinars sobre los mercados, de Asia Central, la India, Vietnam y Rusia, así como jornadas de especializaciones en el uso de las mejores prácticas y herramientas digitales para la internacionalización. Manteniendo además en 2020 múltiples reuniones virtuales (webinarios), con todos los sectores productivos extremeños, susceptibles de exportar productos y servicios, con el fin de conocer de primera mano sus inquietudes y necesidades, repitiendo los mismos también en el 2021.

En este periodo, como se puede apreciar en el gráfico nº2 que se expone a continuación, nuestras exportaciones extremeñas siguen teniendo una fuerte estacionalidad, ocasionada por el perfil de productos, principalmente agroalimentarios, los cuales tienen unas ventanas de oportunidad en los meses entre mayo y julio, y septiembre-noviembre. En este periodo hubo no obstante una grata diferenciación, en el mes de enero de 2020, debido a unas exportaciones singulares a Países Bajos de Bienes de Equipo.

Gráfico 2: Variación mensual de las exportaciones extremeñas 2017-2020. (Cifras expresadas en miles de euro)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Igualmente, respecto al objetivo de presupuesto que el plan contemplaba y los que fueron aprobados en las distintas anualidades por la Junta de Extremadura, el grado de cumplimiento también fue exitoso, superándolo, como se puede apreciar en las siguientes tablas:

Tabla 3: Presupuesto Plan XPORTA-I.

LÍNEA DE ACTUACIÓN	PRESUPUESTO (€)
1. FOMENTO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN ECONÓMICA Y EMPRESARIAL	24.834.600
2. POTENCIACIÓN DE LOS SERVICIOS PERSONALIZADOS DE INFORMACIÓN, ASESORAMIENTO Y APOYO INDIVIDUALIZADO EN TODAS LAS FASES DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN	2.917.600
3. PROMOCIÓN DE LA COOPERACIÓN EMPRESARIAL E INSTITUCIONAL	499.200
4. DESARROLLO DEL CAPITAL HUMANO PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN	4.168.700
5. ATRACCIÓN DE INVERSIONES EXTRANJERAS HACIA EXTREMADURA	2.414.900
<b>TOTAL</b>	<b>34.835.000 €</b>

Fuente: Documento firmado del Plan Xporta-I.

Tabla 4: Presupuestos aprobados anualmente por la junta de Extremadura.

PRESUPUESTOS PERIODO 2017-2020 PARA ACCIONES PARA FAVORECER LA INTERNACIONALIZACION DE LA EMPRESA						
DENOMINACIÓN PROYECTO	PRESUPUESTO 2016	PRESUPUESTO 2017	PRESUPUESTO 2018	PRESUPUESTO 2019	PROP. PRES. 2020	TOTAL 2017-2020
AYUDAS A LA FORMACION PARA LA INTERNACIONALIZACION	361.858 €	540.000 €	540.000 €	540.000 €	540.000 €	2.160.000 €
AYUDAS A LA FINANCIACIÓN DE ACCIONES DE PROMOCION Y ASESORAMIENTO PARA LA INTERNACIONALIZACION	7.304.531 €	7.764.209 €	7.313.236 €	7.444.737 €	7.525.237 €	30.047.419 €
PROYECTO INVEST IN EXTREMADURA	363.366 €	363.000 €	388.187 €	465.000 €	495.000 €	1.711.187 €
COOPERACIÓN TRANSFRONTERIZA: EUROACE ATTRACTION	0 €	0 €	508.373 €	706.350 €	475.000 €	1.689.723 €
	2016	2017	2018	2019	2020	TOTAL 2017-
	8.029.755 €	8.667.209 €	8.749.796 €	9.156.087 €	9.035.237 €	35.608.329 €
% ANUAL SOBRE 2016		7,9%	9,0%	14,0%	12,5%	
INCREM. ANUAL/ 2016		637.454 €	720.041 €	1.126.332 €	1.005.482 €	

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de los Presupuestos de la Junta de Extremadura.

En cuanto a las medidas de acompañamiento establecidas, se ha constatado una evolución positiva en los indicadores de impacto, a lo largo del todo el periodo del Plan como se puede ver en las tablas siguientes, mostrando algunas distorsiones dependiendo de la medida por motivos de las restricciones de movilidad y en algunos otros casos por la contracción del consumo:

Tabla 5: Indicadores de Impacto de las medidas 1 a la 10

INDICADORES DE IMPACTO DEL PLAN ESTRATEGICO DE INTERNACIONALIZACION XPORTA 2017-2020					
Indicadores de Impacto	2017	2018	2019	2020	TOTAL PERIODO (suma y media)
<b>Medida 1 Participaciones en ferias internaciones y nacionales</b>					
· Nº de ferias organizadas.	25	24	20	9	<b>20</b>
· Nº de empresas participantes.	314	296	215	74	<b>225</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados	44	42	28	10	<b>31</b>
<b>Medida 2 Organización de misiones comerciales directas</b>					
· Nº de misiones organizadas.	22	11	15	0	<b>12</b>
· Nº de empresas participantes.	136	54	75	0	<b>66</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados.	27	25	34	0	<b>22</b>
<b>Medida 3 Organización de misiones comerciales inversas</b>					
· Nº de misiones organizadas.	12	10	11	7	<b>10</b>
· Nº de empresas extremeñas participantes.	196	193	209	135	<b>183</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados.	30	24	22	25	<b>25</b>
<b>Medida 4 Organización de visitas profesionales</b>					
· Nº de visitas profesionales organizadas	19	3	6	0	<b>7</b>
· Nº de empresas participantes	119	12	28	0	<b>40</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados	24	9	23	0	<b>14</b>
<b>Medida 5 Refuerzo de la red exterior de delegaciones comerciales</b>					
· Nº de consultas/gestiones realizadas.	564	528	450	368	<b>478</b>
· Nº de empresas solicitantes	251	242	266	195	<b>239</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados.	19	12	18	17	<b>17</b>
<b>Medida 6 Programa de licitación pública internacional</b>					
· Nº de empresas participantes en el programa.	15	48	19	13	<b>24</b>
<b>Medida 7 Jornadas de oportunidades en mercados exteriores</b>					
· Nº de jornadas organizadas.	1	1	1	0	<b>1</b>
· Nº de empresas participantes.	54	48	57	0	<b>40</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados	31	24	30	0	<b>21</b>
<b>Medida 8 Programa de ayudas para la internacionalización de las empresas extremeñas</b>					
· Nº de empresas subvencionadas	72	76	87	33	<b>67</b>
· Nº de actuaciones desarrolladas	132	136	138	60	<b>117</b>
<b>Medida 9 Promoción internacional de productos y sectores</b>					
· Nº acciones de promoción organizadas	40	39	41	50	<b>43</b>
<b>Medida 10 Programa de ayudas a la promoción internacional de franquicias</b>					
· Nº de franquicias participantes					<b>0</b>

No ha sido desarrollado un programa de ayudas específica a la promoción internacional de franquicias, sin embargo, existe instrumentos como el Decreto 31/2014 de 11 de marzo, al cual se acogen

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Extremadura Avante (Plan Xporta-I).

Tabla 6: Indicadores de Impacto de las medidas 11 a la 24

Indicadores de Impacto	2017	2018	2019	2020	TOTAL PERIODO (suma y media)
<b>Medida 11 Acciones de promoción de marcas</b>					
· Nº de acciones de promoción organizadas.	40	39	41	17	<b>34</b>
· Nº de empresas participantes	212	206	206	62	<b>172</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados.	38	29	19	21	<b>27</b>
<b>Medida 12 Aumento de las conexiones con el talento exterior</b>					
· Nº de actividades organizadas	1	6	2	5	<b>4</b>
· Nº de empresas participantes		17	15		<b>16</b>
· Nº asistentes		500	150		<b>325</b>
<b>Medida 13 Foro Internacional Extremadura Exporta</b>					
· Nº de empresas participantes	0	0	0	0	<b>0</b>
<b>Medida 14 Programa de internacionalización de la economía social</b>					
· Nº Acciones sectoriales de información y sensibilización	2	3	3		<b>2,7</b>
· Nº jornadas formativas		24	48		<b>36</b>
· Nº Cooperativas participantes jornadas formativas	21	4	8		<b>11</b>
· Misiones comerciales directas desarrolladas					<b>0</b>
<b>Medida 15 Potenciación de nuevas fórmulas de comercialización y uso de las TICs</b>					
· Nº empresas apoyadas					<b>0</b>
<b>Medida 16 Estudio, difusión y reconocimiento de buenas prácticas empresariales y de éxito en procesos de internacionalización</b>					
· Nº empresas participantes en jornadas	194	0	286	0	<b>120</b>
· Nº empresas reconocidas Premios Exporta	5	0	6	0	<b>11</b>
<b>Medida 17 Programa de estudio analítico del sector exterior</b>					
· Número de estudios e informes elaborados					<b>0</b>
<b>Medida 18 Identificación de empresas con capacidad de exportación</b>					
· Nº de empresas diagnosticadas.	75	32	74	47	<b>228</b>
· Nº de empresas a las que se realiza seguimiento tras la visita	35	8	15	0	<b>58</b>
· Nº de empresas diagnosticadas que inician actividades	41	15	27	16	<b>99</b>
<b>Medida 19 Apoyo al inicio de la exportación de empresas</b>					
· Nº de empresas participantes	0	23	30	33	<b>86</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados	0	12	19	8	<b>10</b>
<b>Medida 20 Apoyo a la consolidación de las exportaciones de empresas y a la diversificación de los sectores exportadores</b>					
· Nº de empresas participantes	0	27	30	27	<b>21</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados	0	17	18	7	<b>11</b>
<b>Medida 21 Programa Empresa Industrial Internacional Competitiva</b>					
· Nº de empresas participantes en programas de mejora de la cadena de valor de la empresa.	0	0	0	26	<b>7</b>
· Nº de actuaciones desarrolladas por las empresas participantes en los programas de mejora de valor de la empresa	0	0	0	31	<b>8</b>
<b>Medida 22 Realización de agendas personalizadas</b>					
· Nº de agendas organizadas.	31	22	41	59	<b>153</b>
· Nº de empresas participantes.	20	20	32	29	<b>25</b>
· Nº de sectores o subsectores implicados.	19	12	18	17	<b>17</b>
<b>Medida 23 Jornadas de sensibilización, información y asesoramiento sobre internacionalización</b>					
· Nº de empresas informadas y asesoradas.	390	597	1056	1135	<b>795</b>
<b>Medida 24 Fomento de la colaboración institucional con entidades e instituciones con competencias en internacionalización</b>					
· Reuniones celebradas mesa de coordinación			1		<b>0</b>
· Nº visitas página web					<b>0</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Extremadura Avante (Plan Xporta-I).

Tabla 7: Indicadores de Impacto de las medidas 25 a la 36

Indicadores de Impacto	2017	2018	2019	2020	TOTAL PERIODO (suma y media)
<b>Medida 25 Programa de consorcios de exportación</b>					
· Nº de empresas participantes en el programa.	0	13	9	9	<b>8</b>
<b>Medida 26 Programa de ayudas para el sostenimiento de los gastos de estructura de sociedades de comercialización</b>					
· Nº de sociedades de comercialización apoyadas					<b>0</b>
<b>Medida 27 Programa de comercialización dirigido a la población extremeña en el exterior</b>					
· Nº de actividades organizadas y de países en que					<b>0</b>
· Nº de empresas participantes					<b>0</b>
· Nº asistentes a los actos organizados					<b>0</b>
<b>Medida 28 Participación de la diáspora en la promoción internacional de Extremadura</b>					
· Nº de iniciativas realizadas		2		2	<b>4</b>
<b>Medida 29 Refuerzo de la presencia institucional en las comunidades de extremeños en el exterior</b>					
· Nº de actividades organizadas y asistentes					<b>0</b>
<b>Medida 30 Incorporación de profesionales de internacionalización</b>					
· Nº de contrataciones subvencionadas (nº	7	14	14	16	<b>51</b>
<b>Medida 31 Plan de formación en internacionalización para empleados</b>					
· Nº de empresas participantes.	274	485	969	1020	<b>687</b>
<b>Medida 32 Programa de formación de nuevos profesionales en comercio exterior</b>					
· Nº de cursos de comercio exterior	3	3	3	3	<b>3</b>
· Nº de alumnos participantes en los cursos de	58	56	60	70	<b>244</b>
· Nº de participantes en prácticas en Extremadura	31	27	30	34	<b>122</b>
· Nº de internacionales participantes en prácticas	0	10	9	0	<b>19</b>
· Nº de prácticas actividades de formación	2	4	7	5	<b>18</b>
· Nº de participantes complementaria a las	30	27	52	34	<b>143</b>
<b>Medida 33 Programa de promoción de Extremadura como destino de inversiones</b>					
· Nº de ferias y misiones realizadas	9	7	9	s/d	<b>25</b>
· Nº de inversores identificados	-	16	s/d	s/d	<b>16</b>
<b>Medida 34 Captación de inversores extranjeros potenciales y generación de oportunidades de negocio</b>					
· Nº de inversores objetivo identificados	12	21	24		<b>57</b>
· Matchings realizables	4				<b>4</b>
· Leads generados	4	25	29		<b>58</b>
<b>Medida 35 Programa de apoyo, acompañamiento y seguimiento personalizado a empresas inversoras extranjeras</b>					
· Nº de propuestas de implantación y/o	3	3	9	8	<b>23</b>
· Nº de servicios de detección/aceleración	20	16	17	11	<b>64</b>
· Nº de proyectos ganados	10	4	4	4	<b>22</b>
<b>Medida 36 Proyecto EUROACE ATTRACTION</b>					
· Nº de Oportunidades cualificados de inversión					<b>0</b>
· Nº de Proyectos cualificados de inversión en					<b>0</b>
· Nº de Proyectos CAPTADO en EUROACE					<b>0</b>

El core del proyecto EUROACE, la actividad principal de la que deriva el sistema de indicadores, no ha sido ejecutada debido a la pandemia. El proyecto ha sido prorrogado a 2021 y, posiblemente, hasta marzo 2022.

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Extremadura Avante (Plan Xporta-I).

Tras la exposición de todos estos datos, sobre este Plan XPORTA 2017-2020, se pone de manifiesto que el tejido productivo extremeño continúa acusando dificultades para su salida al exterior, bien por encontrar barreras de entrada o de salida de su producción, como lo demuestra el bajo número de empresa que exportan regularmente.

Lo que nos obliga a la Administración, asociaciones empresariales y organismos vinculados, a seguir sumando esfuerzos en el acompañamiento y en la promoción de la internacionalización de la economía extremeña, en aras a conseguir un mayor nivel de apertura hacia el exterior y una mayor dimensión de su sector exportador.

## 2.2 MARCOS DE REFERENCIA

La estrategia se halla incardinada en los marcos institucionales y normativos que rigen, tutelan, promueven y sostienen al comercio internacional a escala regional, nacional y europea.

### 2.2.1 Marco institucional.

El nivel más elevado lo constituyen, por un lado, los organismos internacionales que establecen las reglas de libre comercio y, por otro, los que actúan como proveedores de recursos y fondos para fomentar las relaciones y la cooperación internacionales.

A modo no exhaustivo, se pueden citar la Organización Mundial del Comercio (OMC), de la que el Reino de España forma parte, el Centro de Comercio Internacional (ITC), agencia conjunta de la Organización Mundial del Comercio y de las Naciones Unidas, cuya misión es acelerar el desarrollo económico de los países menos adelantados, con especial foco en el África sub-sahariana y la Organización Mundial de Aduanas (OMA), que administra los aspectos técnicos de los Acuerdos de la OMC en materia de procedimientos aduaneros y reglas de origen.

En cuanto a las fuentes internacionales de financiación y conocimientos para los países en desarrollo cabe citar, nuevamente a modo indicativo, el papel que juegan el Banco Mundial, el Banco Europeo de Reconstrucción y Desarrollo, focalizado a la financiación de proyectos en los Países de la Ampliación y de la Política de Vecindad de la Unión Europea (PEV), o el Banco Africano de Desarrollo (BAFD), encargado de promover el desarrollo económico y el progreso social de los países africanos, con instrumentos de apoyo vía financiación a los países en desarrollo, para facilitar su transición hacia una economía baja en carbono, tal como se aprobó en el Acuerdo de París.

Los programas estratégicos de la OCDE y las Naciones Unidas son otras fuentes directas e indirectas de financiación para proyectos de cooperación para el desarrollo en favor de los países menos avanzados. Particularmente relevante es el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA), cuyo objetivo es fortalecer e implementar las normas y prácticas ambientales a nivel nacional, regional y mundial. Su programa de trabajo se halla organizado en seis áreas estratégicas, una de las principales es la de cambio climático.

A nivel de la Unión Europea, EuropeAid distribuye subvenciones y concluye contratos para la implementación de proyectos o actividades relacionadas con los programas de ayuda externa en el mundo. Se trata del instrumento principal de la ayuda al desarrollo que presta la Unión Europea a los países ACP (África, Caribe y Pacífico) y los países y territorios de ultramar (PTU), a través de los acuerdos de asociación económica. Tiene sus propias reglas y procedimientos financieros y se encuentra bajo gestión de la Comisión Europea y el Banco Europeo de Inversiones. En la actualidad, se está preparando un nuevo acuerdo UE-ACP.

Tiene en cuenta las estrategias y programas a largo plazo de la Unión Europea relacionados con el suministro de ayuda, que se hallan íntimamente asociados a la PEV. Está focalizada principalmente sobre los países de la cuenca mediterránea además de algunas exrepúblicas soviéticas con perspectivas de incorporarse a la Unión Europea. Los acuerdos de asociación constituyen la base jurídica para las relaciones bilaterales de la Unión en el marco de la PEV.

El Fondo Fiduciario de la UE para África constituye otra de las fuentes de financiación para el desarrollo de programas de emprendimiento regional relacionados con actividades de fortalecimiento de la resiliencia de las comunidades, mayores oportunidades económicas y laborales, la prevención de conflictos y la gestión de la migración.

Al respecto indicar, que los fondos fiduciarios, y en general los fondos multidonantes, requieren de una colaboración y aprobación, por parte de los actores públicos de los países elegibles. Debiendo por ello enfocar los esfuerzos a acciones dirigidas a fortalecer este tipo de conexiones.

A caballo entre el plano institucional y normativo, hay que hacer mención a los Acuerdos de Libre Comercio (ALC) celebrados por la Unión Europea y terceros países. Estos acuerdos tienen por objeto mejorar las oportunidades comerciales y superar las barreras conexas, permitiendo una apertura recíproca de los mercados con países desarrollados y economías emergentes mediante la concesión de un acceso preferente a los mercados. Actualmente, han sido ya celebrados, o se hallan en curso las negociaciones para cerrarlos, los ALC con Japón (febrero de 2019), Singapur (noviembre de 2019), Vietnam (marzo de 2020), México (abril de 2018), Mercosur (el 28 de junio de 2019 finalizaron las negociaciones sobre un acuerdo comercial), Chile (en curso las negociaciones encaminadas a modernizar el acuerdo de libre comercio vigente), Australia y Nueva Zelanda: (negociaciones en curso sobre sendos acuerdos de libre comercio)

En definitiva, todos ellos conforman un marco regulatorio general en el cual deben encontrar acomodo los objetivos de la Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023.

## **2.2.2 Marco estratégico general.**

En cuanto al marco estratégico en el que ha de desarrollarse la Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023 es también amplio y diverso, lo que se explica por el carácter transversal que tiene el comercio exterior. A continuación, se alude a las principales estrategias que, de un modo u otro, se alinean o convergen con los objetivos, general y específicos de la Estrategia de internacionalización 2021-2023.

### **2.2.2.1 Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027.**

En primer lugar, hay que mencionar la Estrategia de Internacionalización de la Economía Española 2017-2027 que, junto a los planes bienales de acción que la desarrollan, constituyen el marco estratégico de planificación de las políticas de apoyo a la internacionalización de la economía española a medio-largo plazo.

Coincidente en el tiempo con la Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023, el Plan de Acción para la internacionalización de la economía española 2021-2022 rige por los principios de coordinación y coherencia y de complementariedad en el sector privado. Se articula en 6 ejes de intervención que son enunciados a continuación:

- ✓ Eje 1. Ofrecer un apoyo a la internacionalización cada vez más adaptado a las necesidades y el perfil de nuestras empresas, particularmente con el foco de mejorar el acceso a las Pymes a los mercados exteriores.
- ✓ Eje 2. Incorporar la innovación, la tecnología, la marca y la digitalización a la internacionalización.
- ✓ Eje 3. Desarrollo del talento para la internacionalización.
- ✓ Eje 4. Aprovechar mejor las oportunidades de negocio derivadas de la apertura de los mercados por la política comercial común y de la financiación de las instituciones financieras internacionales, la Unión Europea y otros 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.

El plan de acción estatal inscribe también las medidas de los servicios de apoyo a la internacionalización de las instituciones de ámbito autonómico, entre ellas las de la Comunidad Autónoma de Extremadura.

Por consiguiente, los objetivos y ejes de ambos planes, nacional y regional, no solo se encuentran perfectamente alineados entre sí, sino que son coincidentes, convergentes y complementarios. No en vano, las Comunidades Autónomas han sido consultadas en el marco de Consejo Interterritorial de Internacionalización.

Dentro de la acción exterior estatal, hay lugar para recordar las Directrices de la Estrategia del “Horizonte África” que busca reforzar la presencia de España en el continente africano. Esta estrategia comercial y financiera, que ha sido desarrollada desde el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, tiene como principales objetivos lograr un mejor posicionamiento en la región, apoyar la internacionalización de las empresas españolas en el mercado africano y favorecer una creciente y sólida presencia española en el continente.

#### *2.2.2.2 La Estrategia de Acción Exterior de Extremadura y el Plan de Acción Exterior 2021-2023.*

La Estrategia de Retorno y Conexión con el Talento Extremadura en el Mundo busca capitalizar y aprovechar el amplio potencial de la población extremeña de distintas generaciones residente en el exterior, conectando su talento humano, profesional y emprendedor para promover sus relaciones de colaboración entre sí y con Extremadura y sus empresas. En este sentido, el potencial exterior puede ejercer de palanca en el proceso de apertura de nuevos mercados que emprendan las empresas extremeñas y es, precisamente, en esta conexión con el talento externo donde la acción exterior de Extremadura converge con la Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023.

Asimismo, el Plan de Acción Exterior de Extremadura (PAEEX) 2021-2023, que sigue las directrices de la Estrategia de Acción Exterior de Extremadura y de la Estrategia de Acción Exterior de España, busca potenciar la dimensión internacional y el posicionamiento de la región en el exterior, así como fortalecer su imagen exterior en asociación con un amplio concepto de calidad de vida y de sostenibilidad medioambiental y económica.

Particularmente, el PAEEX recoge las prioridades y objetivos de Extremadura en el ámbito de las relaciones bilaterales y con los organismos internacionales. En el campo de la convergencia con la Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023, cabe destacar las siguientes iniciativas:

- ✓ Difundir los recursos naturales, culturales, turísticos, científicos y tecnológicos.
- ✓ Articular la participación en redes de cooperación internacional.
- ✓ Potenciar la cooperación bilateral con países y áreas estratégicas.
- ✓ Dinamizar y potenciar la cooperación transfronteriza.
- ✓ Promover la cooperación con organismos multilaterales.
- ✓ Avanzar en la internacionalización de los sectores de la economía extremeña.

#### *2.2.2.3 La Estrategia de Economía Verde y Circular Extremadura 2030.*

La Estrategia de Economía Verde y Circular Extremadura 2030 tiene como objetivo convertir la región en un espacio para la innovación en la gestión sostenible de los recursos naturales. Esta visión y declaración, que alcanza a distintos dominios científicos y tecnológicos, propone actuar para afrontar

distintos retos, entre los cuales se incluyen los que están en relación con el desarrollo de un tejido empresarial e industrial internacionalizado, competitivo, capaz de generar riqueza de forma sostenible y apoyado en el conocimiento y la *expertise* del recurso humano puesto a disposición.

La Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023 se halla, por consiguiente, conectada a la Estrategia de la Economía Verde y Circular, a través de la innovación de productos y servicios, en la dirección de los mercados internacionales que apuestan y demandan modelos productivos sostenibles y de baja huella en carbono.

#### 2.2.2.4 *La Estrategia de Especialización Inteligente Extremadura RIS3 2021 – 2027*

La Estrategia de Investigación e Innovación para la Especialización Inteligente de Extremadura 2021-2027 es una agenda integrada para la transformación económica de la región. Persigue descubrir los ámbitos en los que Extremadura tiene capacidades de relevancia, tanto empresariales como científico-tecnológicas, para ayudar a las empresas a producir bienes y servicios innovadores, a diversificar actividades en las cadenas de valor sectoriales y obtener ventajas competitivas en sus procesos de la internacionalización. En efecto, el intercambio de conocimiento y tecnología entre las empresas y el ámbito científico-tecnológico debe ser también orientado en la dirección de los mercados exteriores. La explotación de los resultados de la investigación industrial y el desarrollo experimental constituyen activos de valor que han de tener un mayor impacto sobre el comercio exterior.

#### 2.2.2.5 *La Estrategia Logística de Extremadura.*

La Estrategia Logística de Extremadura establece las líneas directrices de la Junta de Extremadura para los horizontes 2030, 2040 y 2050, teniendo como misión la de fomentar una logística sostenible viable y eficiente, concretar el plan de implantación de las áreas logísticas de la región, impulsar al transporte intermodal y garantizar la inserción de Extremadura en la Red Transeuropea de Transporte a través del Corredor Atlántico.

La estrategia no persigue elaborar nuevos planes de infraestructuras, sino poner en valor las ya existentes e implementar las planificadas, desarrollando selectivamente actuaciones complementarias, así como fomentar los servicios de transporte intermodal.

Los cinco objetivos estratégicos que recoge la estrategia son los siguientes:

- ✓ Establecer la configuración definitiva de la red de áreas logísticas.
- ✓ Impulsar la intermodalidad, estableciendo los corredores intermodales significativos.
- ✓ Proponer un modelo de gobernanza de infraestructuras.
- ✓ Avanzar en la innovación de infraestructuras para aumentar eficiencia y competitividad de servicios logísticos y de transporte
- ✓ Impulsar la capacitación y la colaboración entre operadores logísticos y de transporte de cargadores e instituciones tecnológicas a través del asociacionismo.

Para alcanzar estos objetivos, el plan de acción de la estrategia enuncia seis líneas de actuación que, globalmente, permitirá disponer de más de 400 hectáreas de suelo logístico bruto, generando

una inversión neta en urbanización y edificación de cerca de 700 millones de euros y un empleo asociado de más de 12.000 puestos de trabajo.

La relación de la Estrategia Logística con la Estrategia de internacionalización 2021-2023 es evidente dado que contribuye a mejorar la competitividad del tejido empresarial, en general, y de la empresa exportadora, en particular.

### 2.2.2.6 La Estrategia de Digitalización de Extremadura

La Estrategia Digital “Extremadura: Región Inteligente –SmartRegion–” está recogida en la Agenda de Reactivación Social y Económica de Extremadura, que viene a aunar el Plan de Modernización de la Administración Pública junto a la Estrategia de Agenda Digital, la cual pretende ser un instrumento catalizador de las diferentes iniciativas, planes, proyectos y actuaciones del ecosistema digital de Extremadura para hacer frente a los actuales retos a los que se enfrenta la región y que pueden ser abordados aprovechando las oportunidades que nos brinda la digitalización.

La especialización tecnológica permite aportar a las empresas soluciones que la lleven a competir con nuevos productos de alta gama, con altos estándares de calidad y con alto valor añadido. Sin embargo, hay sectores y mercados, como sucede en Extremadura, en los que la clave de la economía digital está en productos y servicios adaptados a condiciones extremas de uso en términos de conectividad, mantenimiento, y capacitación del usuario.

La Estrategia de Digitalización plantea cinco objetivos estratégicos:

- ✓ Impulsar la modernización y la transformación digital de la Administración como motor de cambio de la región.
- ✓ Garantizar una conectividad de calidad en la totalidad del territorio extremeño que favorezca la eliminación de la brecha digital.
- ✓ Impulsar la mejora del talento y las competencias digitales de la población activa.
- ✓ Aplicar las tecnologías digitales a la transformación empresarial.
- ✓ Fortalecimiento del ecosistema digital de Extremadura y su conexión con el exterior: atracción de empresas y proyectos estratégicos.

Es importante destacar a nivel regional, nacional y europeo el Digital Innovation Hub de Extremadura (Tech4E): Polo de Innovación Digital. Se trata de alcanzar el objetivo de ser “European” El EDIH Extremadura (Tech4E) para constituirse en un espacio de atención y prestación de tres tipos de servicios de apoyo a la competitividad de las empresas con el fin de liderar la digitalización de las empresas extremeñas:

- ✓ Formación para mejorar el uso de las tecnologías digitales
- ✓ Tecnológicos de I+D+i para el desarrollo de planes de digitalización adecuados
- ✓ Desarrollo de negocio para rentabilizar las inversiones que se realicen.

## 3 SITUACIÓN DEL SECTOR EXTERIOR.

Para llevar a cabo las propuestas adecuadas para el diseño y mejora de la internalización del comercio exterior extremeño, es necesario en primer lugar conocer la situación del mismo tanto a

nivel mundial como nacional, así como las previsiones de crecimiento que se esperan para los próximos años.

### 3.1 EL SECTOR EXTERIOR A ESCALA GLOBAL

En el año 2020, el comercio mundial, así como la actividad económica general, se ha visto drásticamente afectado por la pandemia del coronavirus. Según los datos publicados por la Organización Mundial del Comercio, el comercio de mercancías se redujo un 5,3% si bien esta disminución es menor que el descenso del 9,2% previsto en el anterior pronóstico elaborado por la OMC en octubre de 2020. Los resultados, mejores de lo esperado hacia finales del año, pueden explicarse en parte por el anuncio de las nuevas vacunas contra la COVID-19 en noviembre, lo cual contribuyó a mejorar la confianza de las empresas y los consumidores.

En este contexto, el comercio internacional estuvo afectado por cierres de plantas productivas, disrupciones en las cadenas logísticas, una crisis en el sector aéreo y depresión generalizada de las economías, entre otros factores.

Hay que tener en cuenta que el comercio mundial ya se estaba ralentizando antes de la pandemia, registrando en 2019 tan solo un ligero crecimiento del 0,2%. A lo largo de 2020 experimentó una fuerte caída en el primer semestre de 2020, cuando los efectos humanos, sociales y económicos de la pandemia se hicieron sentir con más dureza. El volumen del comercio mundial de mercancías se desplomó un 15,0% interanual en el segundo trimestre de 2020, cuando en todo el mundo se impusieron confinamientos y restricciones a los viajes para limitar la propagación de la COVID-19.

La relajación de los confinamientos en la segunda mitad del año a medida que disminuyeron las tasas de infección permitió que en el cuarto trimestre los envíos de mercancías volvieran a situarse en niveles cercanos a los de 2019, respaldado por importantes intervenciones de política de los Gobiernos, en particular las considerables medidas de estímulo fiscal de los Estados Unidos. Estas medidas aumentaron los ingresos de los hogares y favorecieron el aumento del gasto de todo tipo de bienes.

Los efectos de la pandemia sobre el comercio de mercancías variaron de una región a otra en 2020, si bien la mayoría de ellas registraron descensos acusados tanto de las exportaciones como de las importaciones (ver tabla 9). Asia fue la única excepción, con un aumento del volumen de exportación del 0,3% y una modesta disminución del volumen de importación del 1,3%. Las regiones ricas en recursos naturales registraron los mayores descensos de las importaciones, en particular África (-8,8%), América del Sur (-9,3%) y Oriente Medio (-11,3%), probablemente debido a la reducción de los ingresos derivados de las exportaciones, no en vano los precios del petróleo cayeron en torno al 35%. En comparación con otras regiones, el descenso de las importaciones de América del Norte fue relativamente pequeño (-6,1%).

Es importante resaltar sobre estos datos que los mercados de América del Sur, tradicionalmente un mercado natural para España, parecen estar saturándose. En primer lugar el crecimiento es menor, en segundo lugar son mercados donde la capacidad tecnológica ha aumentado mucho en los últimos años y por lo tanto las empresas extremeñas tienen menos capacidad de ofertar, en tercer lugar tienen proveedores tecnológicos en Estados Unidos, que son más competitivos que los europeos. Respecto a los proveedores de Latinoamérica destacamos también que el influjo de productos chinos es enorme y difícil competir con ellos, y la producción de Brasil también genera alta competencia. Por último, las agencias de cooperación se están retirando de Latinoamérica porque muchos países se han desarrollado, de hecho solamente Haití queda en el grupo de los países menos desarrollados (según la definición de este término de las Naciones Unidas).

Es importante considerar el componente demográfico de estas cifras, pues Europa tiene una población cada vez más envejecida, unos crecimientos demográficos cada vez menores y por lo tanto la previsión de la demanda irá disminuyendo.

A la hora de evaluar el comercio mundial es interesante también considerar como puede afectar a las empresas extremeñas el incremento de los precios energéticos y de las materias primas. Por una parte la postpandemia está originando importantes incrementos de la demanda que han hecho que los precios de las principales materias primas estén aumentando drásticamente e incluso algunos como el cobre y el hierro están en máximos históricos. También destacamos que el precio del petróleo está aumentando y el precio de la energía eléctrica está en máximos históricos en España. La transición energética hacia una economía libre de carbono hace prever que esta tendencia continúe en los próximos años lo cual condicionará los modelos de negocio que serán viables para los exportadores extremeños)

*Tabla 8: Variación del volumen del comercio de mercancías y del Producto interior bruto real 2017-2020. (%)*

	2017	2018	2019	2020
<b>Volumen del comercio mundial de mercancías<sup>(b)</sup></b>	4,9	3,2	0,2	-5,3
<b>Exportaciones</b>				
América del Norte	3,4	3,8	0,3	-8,5
América del Sur <sup>(c)</sup>	2,3	0	-2,2	-4,5
Europa	4,1	1,9	0,6	-8
CEI <sup>(d)</sup>	3,9	4,1	-0,3	-3,9
África	4,7	2,7	-0,5	-8,1
Oriente Medio	-2,1	4,7	-2,5	-8,2
Asia	6,7	3,8	0,8	0,3
<b>Importaciones</b>				
América del Norte	4,4	5,1	-0,6	-6,1
América del Sur <sup>(c)</sup>	4,5	5,4	-2,6	-9,3
Europa	3,9	1,9	0,3	-7,6
CEI <sup>(d)</sup>	14	4,1	8,5	-4,7
África	-1,7	5,4	2,6	-8,8
Oriente Medio	1,1	-4,1	0,8	-11,3
Asia	8,4	5	-0,5	-1,3
<b>PIB mundial a tipos de cambio de mercado</b>	3,3	3	2,4	-3,8
América del Norte	2,3	2,8	1,9	-4,1
América del Sur <sup>(c)</sup>	0,8	0,2	-0,7	-7,8
Europa	2,8	2	1,5	-7,1
CEI <sup>(d)</sup>	2,3	2,9	2,1	-0,5
África	3,1	3,1	2,9	-2,9
Oriente Medio	0,7	0,5	0,1	-6
Asia	5,1	4,6	4,1	-1,1

(a) Las cifras correspondientes a 2021 y 2022 son previsiones.

(b) Promedio de las exportaciones e importaciones.

(c) Comprende América Central y del Sur y el Caribe.

(d) Comprende la Comunidad de Estados Independientes (CEI), incluidos determinados antiguos Estados miembros

*Fuente: Organización Mundial del Comercio (OMC) para los datos comerciales y estimaciones de consenso para el PIB.*

Las perspectivas para el comercio mundial han mejorado tras la expansión del comercio de mercancías más rápida de lo previsto en el segundo semestre del último año. Según estimaciones de la OMC (tabla 10), se prevé que el volumen del comercio mundial de mercancías aumente un 8,0% en 2021, para luego ralentizarse hasta el 4,0% en 2022, aunque tales estimaciones están condicionadas

por las disparidades regionales, la debilidad persistente del comercio de servicios y las demoras en los planes de vacunación, en particular en los países pobres. La COVID-19 sigue planteando la mayor amenaza a las perspectivas para el comercio, ya que nuevas olas de infecciones o variantes de la misma podrían fácilmente frustrar la esperada recuperación.

Tabla 9: Previsiones del comercio mundial y del Producto Interior Bruto 2021-2022

PREVISIONES DE CRECIMIENTO DEL COMERCIO MUNDIAL y PIB Variación porcentual anual				
	OMC		FMI	
	2021	2022	2021	2022
<b>Volumen del comercio mundial de mercancías</b>	<b>8,0</b>	<b>4,0</b>	<b>9,5</b>	<b>5,6</b>
<b>Exportaciones</b>				
América del Norte	7,7	5,1		
América del Sur <sup>(a)</sup>	3,2	2,7		
Europa	8,3	3,9		
CEI	4,4	1,9		
África	8,1	3,0		
Oriente Medio	12,4	5,0		
Asia	8,4	3,5		
<b>Importaciones</b>				
América del Norte	11,4	4,9		
América del Sur c	8,1	3,7		
Europa	8,4	3,7		
CEI b	5,7	2,7		
África	5,5	4,0		
Oriente Medio	7,2	4,5		
Asia	5,7	4,4		
<b>PIB mundial a tipos de cambio de mercado</b>	<b>5,1</b>	<b>3,8</b>	<b>6,0</b>	<b>4,4</b>
América del Norte	5,9	3,8		
América del Sur	3,8	3		
Europa	3,7	3,6		
CEI <sup>(b)</sup>	1,0	1,2		
África	2,6	3,8		
Oriente Medio	2,4	3,5		
Asia	6,1	4,1		

(a) Comprende América Central y del Sur y el Caribe

(b) Comunidad de Estados Independientes

Fuente: Organización Mundial del Comercio (OCM).

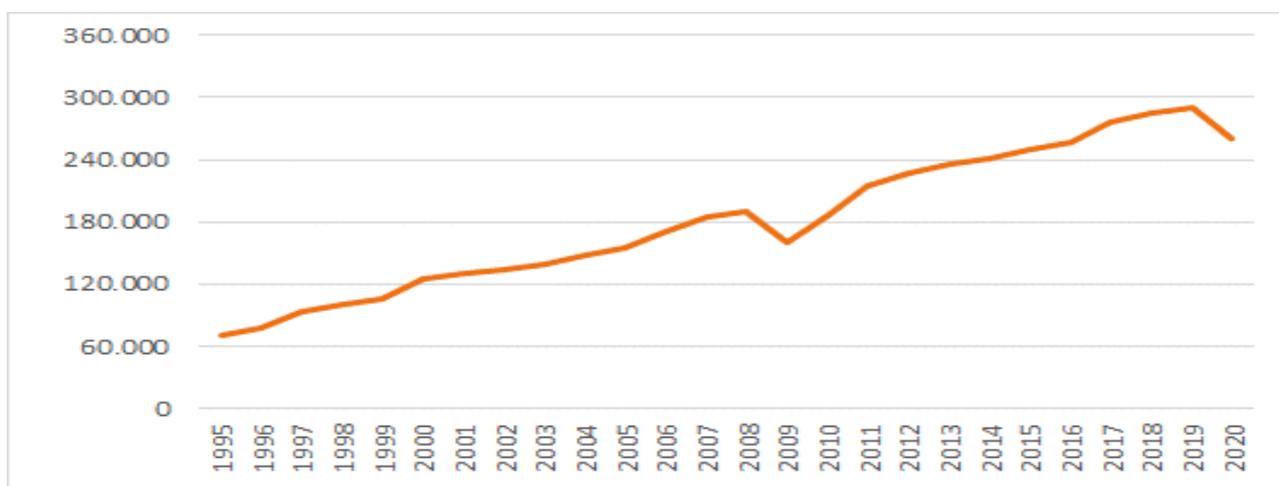
Por su parte, el FMI es más optimista y en su Informe de previsiones de abril de 2021, estima un crecimiento del comercio mundial de bienes del 9,5% en 2021 y del 5,6% en 2022.

## 3.2 EL SECTOR EXTERIOR A ESCALA NACIONAL

Históricamente el saldo de la balanza comercial española es deficitario debido a que el flujo de las importaciones supera al de las exportaciones. En 2020, España registra un saldo comercial negativo de 13.422,1 millones de euros, mejorando en 18.557,5 millones de euros respecto a 2019, como consecuencia de unas exportaciones de 261.175,5 millones de euros, que bajan un 10% interanual, y unas importaciones de 274.597,5 millones de euros, que también caen, pero en un 14,7% interanual. Este descenso de las importaciones por encima del de las exportaciones ha provocado que la tasa de cobertura en 2020 haya sufrido un ascenso de 4,9 puntos porcentuales, pasando del 90,2% en 2019 al 95,1% en 2020.

Como puede observarse en el gráfico siguiente, las exportaciones españolas experimentan una evolución positiva año tras año, que solo se vio interrumpida en 2009, debido al descenso de la demanda exterior por causa de la crisis financiera, y en 2020, por la crisis sanitaria del COVID-19.

*Gráfico 3 Evolución de las exportaciones en España 1995-2020 (millones de euros).*



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

En 2020, Francia es el principal cliente de las mercancías españolas, con exportaciones por valor de 42.177,2 millones de euros, que representan un 16,1% del total de las exportaciones nacionales, seguido de Alemania (11,3% del total exportaciones españolas), Italia (7,8% del total), Portugal (7,6%) y Reino Unido (6,5%), si bien es cierto que todos presentan un descenso comparado con 2019, debido a la importancia de la situación sanitaria. A estos cinco países Europeos les siguen en importancia Estados Unidos, que ocupa la sexta posición como receptor de las mercancías españolas (4,7% del total), con un descenso de las ventas a este destino del 11,2% respecto a 2019.

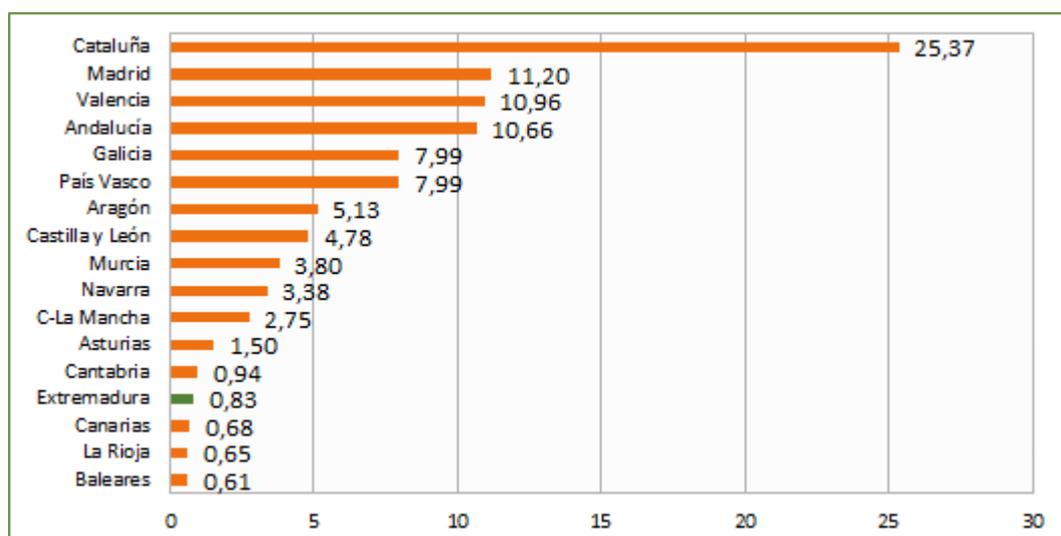
España exporta principalmente a sus clientes europeos en 2020 *Vehículos y partes y accesorios de los mismos*, y al mercado estadounidense *Máquinas y aparatos mecánicos y sus partes*.

China, Dinamarca y Finlandia son los tres países destino de las exportaciones españolas que han registrado en 2020 el mayor incremento de ventas en valor absoluto en relación al año 2019. Aunque aún no aparecen en el ranking de los 20 principales países exportadores extremeños si atendemos a su peso sobre el total exportado.

Por el contrario, Italia, Reino Unido y Portugal mostraron los descensos de ventas más intensos.

Al desagregar la participación de cada una de las CCAA en el total nacional, en 2020 se observa que Cataluña tiene el mayor peso de participación (25,37%), seguida por Madrid y Valencia con un 11,20% y 10,96% respectivamente. Extremadura, con un 0,83% de participación, se encuentra por delante de Canarias, La Rioja y Baleares.

Gráfico 4: Porcentaje de participación por CCAA en las exportaciones de España.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

En cuanto a las variaciones experimentadas en el último año, también analizadas por CCAA, es Extremadura la región que mejor se comportó en 2020 con un incremento del 1,7% de sus exportaciones respecto a 2019, siendo junto a Aragón, las dos únicas comunidades con tasas de variaciones positivas. En el conjunto nacional las exportaciones registran una caída del 10,2%.

Tabla 10: Variaciones de las exportaciones por Comunidades autónomas (2020/2019)

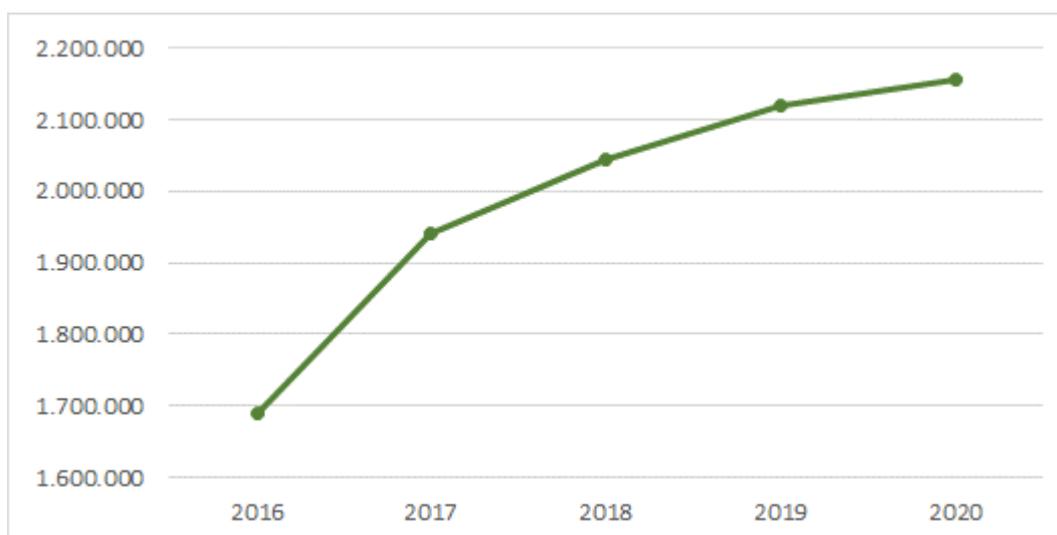
Exportaciones (miles de €)	2019 (definitivos)	2020 (Provisionales)	Variación 2020-2019
Extremadura	2.119.032,7	2.155.252,7	1,7%
Aragón	13.371.209,8	13.390.403,4	0,1%
Castilla-La Mancha	7.540.892,6	7.188.119,9	-4,7%
Cantabria	2.621.941,6	2.465.216,1	-6,0%
Madrid	31.179.071,9	29.254.211,3	-6,2%
Galicia	22.258.137,6	20.871.650,6	-6,2%
Murcia	10.779.939,3	9.929.625,2	-7,9%
Valencia	31.347.371,3	28.622.951,6	-8,7%
<b>Total Nacional</b>	<b>290.892.807,4</b>	<b>261.175.457,7</b>	<b>-10,2%</b>
Cataluña	73.912.263,8	66.265.375,6	-10,3%
La Rioja	1.899.780,1	1.692.155,3	-10,9%
Andalucía	31.774.489,7	27.831.866,0	-12,4%
Baleares	1.842.325,1	1.604.152,5	-12,9%
Navarra	10.205.380,6	8.832.265,5	-13,5%
Castilla y León	14.648.556,0	12.492.605,7	-14,7%
País Vasco	25.477.745,5	20.858.664,8	-18,1%
Asturias	4.823.617,4	3.912.680,1	-18,9%
Canarias	2.674.349,9	1.778.722,9	-33,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

### 3.3 EL SECTOR EXTERIOR A ESCALA REGIONAL

La senda de crecimiento del comercio exterior referida al ámbito nacional se traslada también a la escala regional. Así, desde el año 2016, el flujo de exportaciones ha venido aumentando, destacando un incremento del 15% en 2017 y alcanzando en 2020 un volumen de exportaciones de 2.155,3 mill. de euros, record histórico para Extremadura, a pesar de la crisis del comercio mundial, consecuencia de la paralización del mismo a causa de la pandemia. Entre 2016 y 2020 las exportaciones han crecido un 27,6%.

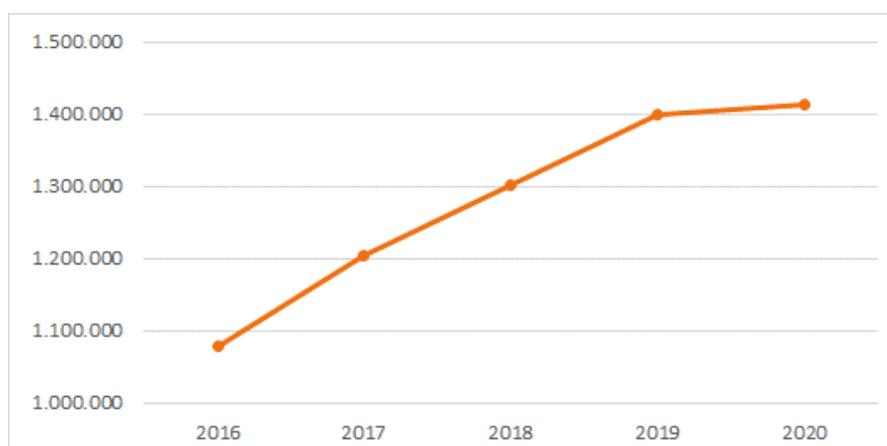
Gráfico 5 Evolución de las exportaciones en Extremadura 2016-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

En cuanto a las **importaciones**, la tendencia ha sido también creciente con un comportamiento similar al de las exportaciones, anotando la mayor tasa de crecimiento en 2017 (11,7%). La cifra de importaciones en 2020 se sitúa en 1.413,6 millones de euros, lo que supone un 1% más que en la anualidad anterior. En el periodo 2016-2020 han registrado una tasa de crecimiento del 31,2%.

Gráfico 6: Evolución de las importaciones en Extremadura (2016-2020).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

El saldo de la balanza comercial muestra superávit, dado que el flujo de las exportaciones supera al de las importaciones en toda la serie. El mayor saldo se alcanza en 2018 (743,7 millones de euros) y tras una ligera caída en la anualidad siguiente, remonta en 2020 y alcanza un valor de 741,6 millones de euros (crecimiento del 3% interanual).

Tabla 11: Extremadura. Flujos exportación, importación, saldo comercial y tasa de cobertura 2016-2020.

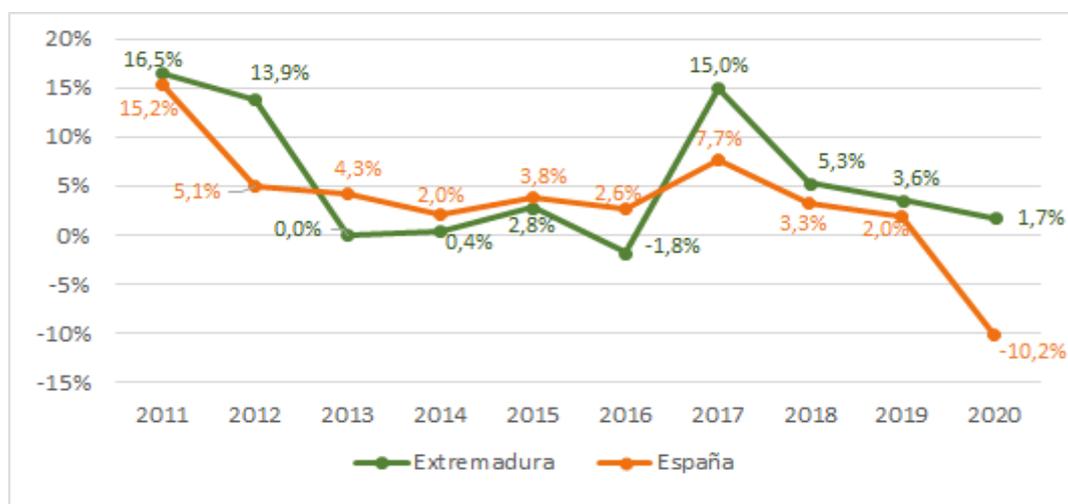
	2016	2017	2018	2019	2020
<b>Exportaciones</b>	1.689.249,6	1.941.913,8	2.045.121,0	2.119.032,7	2.155.252,7
<b>Importaciones</b>	1.077.191,7	1.203.275,5	1.301.447,6	1.399.111,9	1.413.633,6
<b>Saldo comercial</b>	612.057,9	738.638,3	743.673,4	719.920,8	741.619,1
<b>Tasa de cobertura</b>	156,8%	161,4%	157,1%	151,5%	152,5%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Por otro lado, como se puede observar en la tabla anterior nº11, la **tasa de cobertura** alcanza el máximo en 2017 (161,4%), descendiendo en 2018 y 2019 al presentar menor ritmo de crecimiento el flujo de exportaciones respecto a las importaciones. Esto podría ser debido a la mayor madurez que van adquiriendo las empresas extremeñas en los mercados internacionales, dado que las que poseen experiencia exportadora tienen mayores dificultades para mantener los niveles de crecimiento iniciales una vez alcanzan su fase de consolidación en el mercado o canal de venta.

Si se compara la evolución de las exportaciones de Extremadura con España, éstas han crecido a un ritmo más acusado que la media nacional, alcanzando crecimientos interanuales superiores en los años 2011 y 2012 con tasas del 16,5% y 13,9% respectivamente (frente al 15,2% y 5,1% nacional) y volviendo a situarse por encima del conjunto nacional entre 2017 y 2020 como muestra el gráfico siguiente:

Gráfico 7: Tasas de variación de evolución de las exportaciones.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

### 3.3.1 Evolución de las exportaciones extremeñas respecto al PIB regional.

En relación al **Producto Interior Bruto (PIB)**, el peso del sector exportador ha mostrado una evolución positiva desde 2016. Esta subida se ha producido por un mayor aumento de las exportaciones que el PIB regional, en el periodo 2016-2019. En 2020 el ascenso es aún superior, alcanzando el 11,1%, el mayor porcentaje de los últimos cinco años. Este mayor incremento es debido a que mientras que las exportaciones se han incrementado un 1,7%, el PIB regional, en términos corrientes y con los datos provisionales aportados por el Instituto de Estadística de Extremadura, ha descendido un 5,9%.

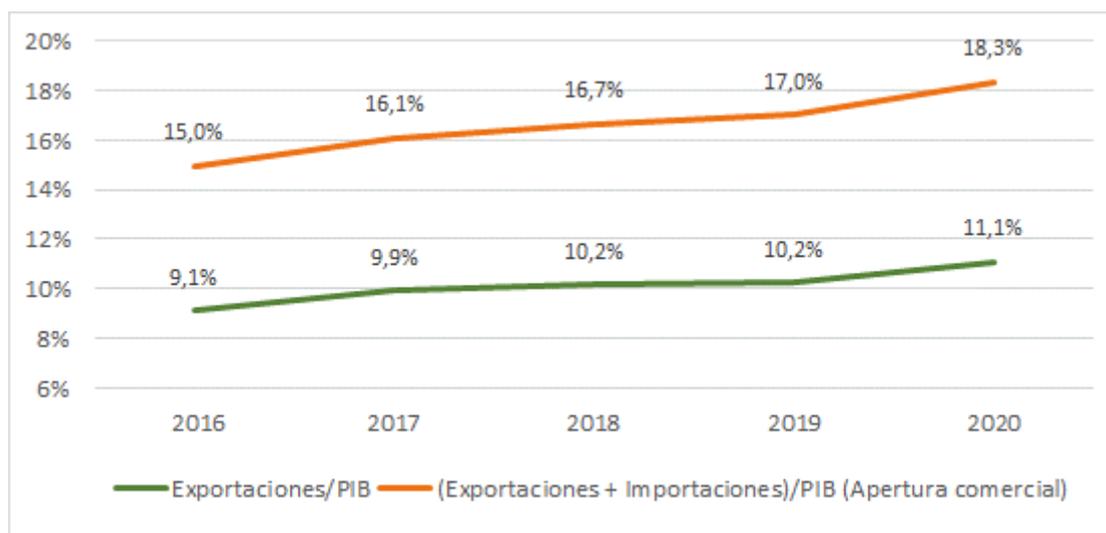
Tabla 3: Peso de las exportaciones en el PIB regional y Apertura comercial.

	2016	2017	2018	2019	2020
Exportaciones (miles de euros)	1.689.250	1.941.914	2.045.121	2.119.033	2.155.253
Importaciones	1.077.192	1.203.275	1.301.448	1.399.112	1.413.634
PIB (miles de euros)	18.504.343	19.534.814	20.088.238	20.677.010	19.456.606
<b>Exportaciones/PIB</b>	<b>9,1%</b>	<b>9,9%</b>	<b>10,2%</b>	<b>10,2%</b>	<b>11,1%</b>
<b>(Exportaciones + Importaciones)/PIB (Apertura comercial)</b>	<b>15,0%</b>	<b>16,1%</b>	<b>16,7%</b>	<b>17,0%</b>	<b>18,3%</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex)) e INE (Contabilidad Regional de España).

Respecto a la **Apertura Comercial**, indicativa del grado de Internacionalización de la producción y la interdependencia de la economía regional con el resto del mundo, se observa que dicho indicador tiene un comportamiento similar al peso de las exportaciones respecto del PIB, aumentando por cuarto año consecutivo y alcanzando en 2020 el 18,3% (3,3 p.p. más respecto al valor de 2016).

Gráfico 8: Evolución del peso de las Exportaciones/PIB y Apertura comercial (2016-2020).



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

### 3.3.2 Análisis de exportaciones por provincias y comparativa nacional.

Al desglosar el análisis por provincias en Extremadura, la provincia de Badajoz muestra mayor peso que la provincia Cáceres en cuanto a volumen de exportaciones.

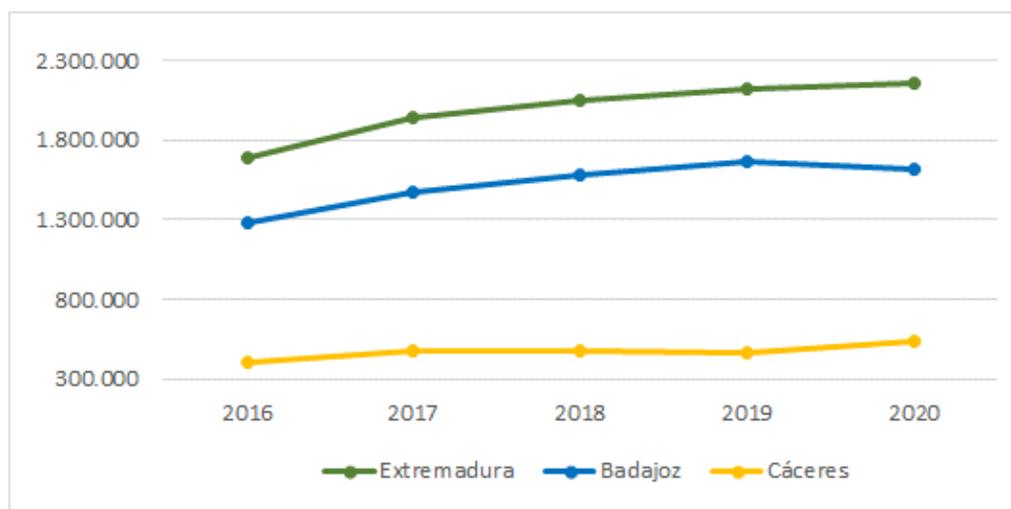
Tabla 13: Flujo exportaciones por provincias 2016-2020.

(Miles euros)	2016	2017	2018	2019	2020
España	256.393.380,1	276.142.906,5	285.260.541,3	290.892.807,4	261.175.457,7
Extremadura	1.689.249,6	1.941.913,8	2.045.121,0	2.119.032,7	2.155.252,7
Badajoz	1.284.180,0	1.469.254,6	1.575.706,4	1.658.395,6	1.617.680,2
Cáceres	405.069,6	472.659,2	469.414,6	460.637,0	537.572,6

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX España Exportación e Inversiones.

La evolución entre 2016 y 2020 muestra un ritmo creciente para Badajoz, si bien con un ligero descenso en 2020. En el caso de Cáceres, la tendencia es ascendente, pero acusando altibajos en el periodo analizado.

Gráfico 9: Evolución de las exportaciones de Extremadura por provincias 2016-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX España Exportación e Inversiones.

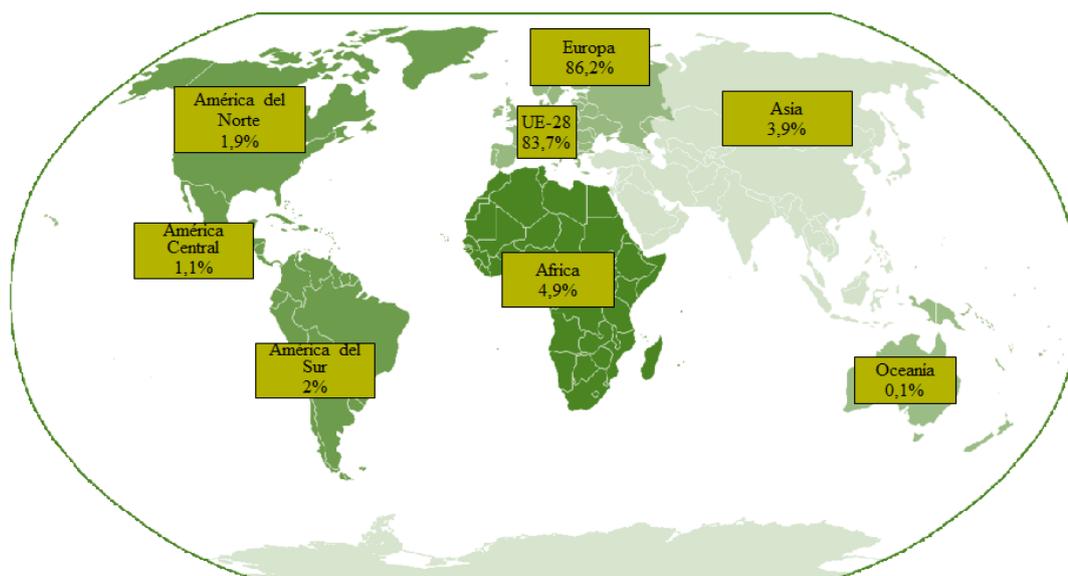
### 3.3.3 Destino de las exportaciones extremeñas.

La caracterización de los países a los que venden las empresas extremeñas es fundamental para orientar y diversificar las exportaciones. Uno de los objetivos de la región, recogido del Plan Estratégico de Internacionalización de la Economía Extremeña 2017-2020, era la ampliación de los mercados de destino de las exportaciones para mejorar la competitividad de la empresa extremeña, diversificando los riesgos y respondiendo a nuevos requisitos dentro de un proceso continuo de expansión.

Extremadura en 2020 exportó a 158 países, de un total de 193 países reconocidos por la ONU., lo que supone una cobertura del 81,9%. Por agrupaciones económicas (continentes) se observa que la mayoría de las exportaciones extremeñas se destinan a Europa (86,2%), y dentro de la misma, prácticamente la totalidad a países de la UE-28 (83,7%).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Se puede consultar el Informe: "Destino de las exportaciones extremeñas 2020" en el siguiente enlace: <http://www.juntaex.es/ddgg006/83>

Figura 1. Países destinos de las exportaciones extremeñas por continentes.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

En la tabla 15, se muestra una comparativa sobre el peso que tienen las distintas regiones del mundo en las exportaciones extremeñas, en los años 2019 y 2020.

Tabla 14: Comparativa por agrupaciones económicas.

AGRUPACIONES ECONÓMICAS	2019 (miles euros)	%	2020 (miles euros)	%	Tasa variación 2020/2019
EU – Europa (geográfica)	1.797.188,9	84,8%	1.857.779,9	86,2%	3,4%
<b>UE - (28 países) (1)</b>	1.736.165,6	81,9%	1.804.138,3	83,7%	3,9%
AF - África	111.333,9	5,3%	104.724,1	4,9%	-5,9%
AS - Asia	72.747,6	3,4%	83.221,0	3,9%	14,4%
AM - América del Sur	59.244,2	2,8%	42.098,7	2,0%	-28,9%
AM - América del Norte	44.498,6	2,1%	41.752,6	1,9%	-6,2%
AM - América Central	31.993,9	1,5%	23.927,6	1,1%	-25,2%
OC - Oceanía	1.979,6	0,1%	1.638,8	0,1%	-17,2%
<b>TOTAL</b>	<b>2.119.032,7</b>	100%	<b>2.155.252,7</b>	100%	1,7%

(1) Exportaciones dentro de Europa destinadas a la UE (28 países).

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Al descender un nivel y realizar este análisis por países tomando como base el importe de las exportaciones en 2020, se observa la evolución tanto en volumen (tabla 16), como en el ranking de los diez principales destinos del comercio internacional de Extremadura (tabla 17).

Tabla 15: Evolución exportaciones por países 2016-2020 (en volumen).

	2016	2017	2018	2019	2020 ↓
010 Portugal	513.162,5	601.650,1	636.639,0	584.082,0	593.532,0
001 Francia	225.898,0	273.948,9	325.600,6	346.602,7	361.788,9
004 Alemania	219.499,0	239.539,1	279.586,0	293.498,8	244.243,4
003 Países Bajos	59.692,8	69.726,2	50.470,6	60.680,8	186.505,5
005 Italia	136.579,1	155.946,6	140.207,3	141.793,1	120.321,8
006 Reino Unido	83.635,2	78.328,5	102.605,1	122.634,3	97.707,6
017 Bélgica	33.084,1	40.774,0	56.703,3	74.490,6	73.422,2
208 Argelia	9.142,6	10.838,1	9.648,6	39.367,8	52.388,5
400 Estados Unidos	29.480,1	32.862,2	36.894,0	36.642,5	35.465,0
060 Polonia	21.310,7	33.784,5	31.046,2	29.717,1	33.568,1

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Tabla 16: Ranking de los 10 principales destinos del comercio internacional de Extremadura.

RANKING DESTINOS (Ref. Año 2020)	2016	2017	2018	2019	2020
Portugal	1	1	1	1	1
Francia	2	2	2	2	2
Alemania	3	3	3	3	3
Países Bajos	6	6	7	7	4
Italia	4	4	4	4	5
Reino Unido	5	5	5	5	6
Bélgica	8	8	6	6	7
Argelia	20	20	22	9	8
Estados Unidos	10	10	9	10	9
Polonia	12	9	10	11	10

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Se observa que tan solo los diez primeros países concentran el 83,5% del total de las exportaciones extremeñas. Portugal con 593,5 millones de euros encabeza la lista, seguida por Francia y Alemania con 361,8 y 244,2 millones de euros, respectivamente. Este orden se mantiene desde 2016.

Respecto a 2019, Países Bajos escala tres puestos, mientras que Argelia y EEUU mejoran una posición. Polonia entra en el ranking de los diez primeros en 2020, al ocupar el décimo puesto. Marruecos desaparece del top 10, desplazándose a la posición 13 desde la octava que ocupaba en 2019.

En tasas interanuales, destacan en la última anualidad, Países Bajos con un del 207,4%, seguida de Argelia y Polonia (33,1% y 13% interanual respectivamente). Por el contrario, descienden las exportaciones a Reino Unido (-20,3%) y Alemania (-16,8%).

Reino Unido, por su parte, con 97,7 millones de euros en 2020 pierde una posición, tras los crecimientos registrados en 2018 y 2019 (31% y 19,5% respectivamente). En el último año caen sus exportaciones un 20,3%; este descenso está motivado con toda probabilidad por su salida de la UE y las dificultades existentes para definir las nuevas relaciones para el intercambio de bienes y servicios, pero también por causa de la pandemia que ha paralizado los intercambios comerciales en general.

Debido a causas similares, en particular las políticas proteccionistas aplicadas por la Administración americana en los últimos años, se ha producido una caída de un 3,2% de las exportaciones hacia Estados Unidos en 2020 respecto a 2019. Sin embargo, esta situación parece haberse encauzado, tras el acuerdo comercial entre Estados Unidos y la Unión Europea que pone fin a la disputa entre Boeing y Airbus, origen del desacuerdo, y que desmantela los aranceles que encarecían productos como el vino o el aceite de oliva para, al menos, los próximos cinco años.

En situación similar se encuentra la aceituna negra, que continua sufriendo un gravamen de 25% para acceder al mercado americano, al considerar los Estados Unidos que las ayudas PAC que recibe este producto en Europa suponen una ventaja competitiva y provocan distorsiones en la competencia de su sector. Parece también que esta disputa está en vías de solución tras los últimos pasos dados por la nueva administración americana, quien ha acordado la suspensión temporal del arancel iniciado en 2019, lo que constituye un alivio para los productores españoles, en general, y extremeños, en particular.

### 3.3.4 Exportaciones por sectores económicos.

En el año 2020, Extremadura concentra la mayoría de sus exportaciones básicamente en dos sectores: “1. Alimentación, bebidas y tabaco”, que representa el 48,9% del total y “4. Semimanufacturas”, con un peso relativo del 26,4%. Más distanciados de los dos primeros se encuentran los bienes de equipo (10,2%) y “3. Materias primas”, “6. Sector del automóvil” y “8. Manufacturas de consumo”, con similares niveles de representación.

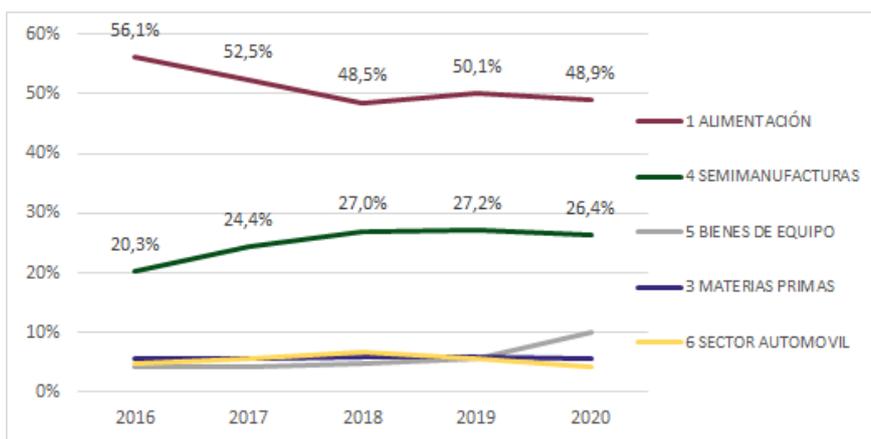
Gráfico 10: Exportaciones extremeñas por sectores.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Al analizar los datos entre los años 2016 y 2020, el sector “1.Alimentación bebidas y tabaco” se mantiene como el de mayor porcentaje exportador, registrando en todos los ejercicios prácticamente la mitad del valor total de las exportaciones, a pesar de haber perdido 7,2 puntos porcentuales (p.p.) en el periodo. Le sigue en importancia el grupo “4. Semimanufacturas”, que experimenta un incremento de 6,1 p.p. en 2020 respecto a 2016.

Gráfico 31: Evolución del peso porcentual de las exportaciones extremeñas de los sectores más representativo.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Los sectores con mayor evolución en el periodo analizado han sido “6. Sector del automóvil” con un crecimiento del 211,4% (pasa de 70,3 a 218,8 millones de euros, y el “3. Materias primas” con una tasa del 66,2%.

### 3.3.5 Exportaciones por CNAE-2009.

Dentro de la Clasificación de Actividades Económicas (CNAE-2009), el 99,4% del total de las exportaciones en 2020 fueron realizadas por dos secciones:

“A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca” con el 14,9% (320,5 millones de euros)

“C. Industria manufacturera” con un peso del 84,6% (1.822,5 millones de euros).

Tabla 17: Exportaciones por CNAE-2009. Evolución (2016-2020).

SECCIONES ECONÓMICAS	2016	2017	2018	2019	2020
A Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	309.627,9	302.037,6	284.498,2	321.298,7	320.535,2
B Industrias extractivas	3.322,6	5.285,6	8.742,1	10.333,4	8.429,7
C Industria manufacturera	1.368.443,6	1.630.105,8	1.740.329,9	1.783.402,6	1.822.498,9
E Suministro de agua, activ. saneamiento, gestión residuos, descontaminación	1.093,7	3.335,9	10.088,6	2.673,1	2.869,5
J Información y comunicaciones	1.013,2	802,8	698,4	522,1	265,1
M Actividades profesionales, científicas y técnicas			6,4	2,8	
R Actividades artísticas, recreativas y de entretenimiento	41,6	27,5	34,6	36,1	8,1
Z Actividades no clasificadas	5.706,9	318,6	722,8	763,7	646,3

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

La sección “C. Industria manufacturera” registra el mayor incremento en porcentaje a lo largo del período 20016-2020, al mostrar en todas las anualidades una variación entre 80 y 85%, con una ganancia de 3,6 p.p. Por otro lado, la sección “A. Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca” se encuentran en torno a 15%, habiendo perdido 3,5 p.p., (de 18,3% a 14,9%). En cuanto a variaciones interanuales, en el periodo analizado ambas crecen, siendo el aumento experimentado de 33,2% en la Industria manufacturera frente a 3,5% de la agricultura.

### 3.3.6 Exportaciones extremeñas según el Arancel Integrado Comunitario (TARIC).

Si hasta ahora el nivel de análisis llevado a cabo ha mostrado algunas de las características del comercio exterior extremeño, es de especial interés mostrar los principales sectores y productos extremeños exportados en función de su clasificación TARIC para profundizar más en detalle sobre las exportaciones.

En la tabla siguiente se destacan los quince productos con mayores exportaciones en 2020 por Extremadura según la clasificación TARIC<sup>2</sup>, que son aquellos cuyas exportaciones igualan o superan el 2% del total de las exportaciones extremeñas. La suma de las exportaciones de estos quince productos suma 1.318,9 millones de euros, un 12,3% más que en 2019, y representan el 61,2% del total de las ventas extremeñas al exterior (5 puntos más que en el año anterior).

*Tabla 18: Principales productos extremeños exportados (código TARIC). Año 2019 y 2020 provisionales.*

PRODUCTOS		2019		2020		Var. 2020/2019	
		Exportaciones (miles euros)	% Total exportaciones	Exportaciones (miles euros)	% Total exportaciones	%	p.p.
1	Tomates preparados o conservados	241.809	11,6	278.285	12,9	15,1	1,3
2	Perfiles de hierro o acero	169.305	8,1	159.654	7,4	-5,7	-0,7
3	Partes de máquinas para trabajar caucho o plástico	1.454	0,1	110.672	5,1	7512,0	5,1
4	Tapones de corcho aglomerado	70.871	3,4	88.670	4,1	25,1	0,7
5	Vinos y mostos	98.984	4,7	86.596	4,0	-12,5	-0,7
6	Partes de motores	114.482	5,5	83.191	3,9	-27,3	-1,6
7	Tabaco	80.720	3,9	73.636	3,4	-8,8	-0,4
8	Corcho natural en bruto	71.508	3,4	67.564	3,1	-5,5	-0,3
9	Botellas y frascos de vidrio	37.478	1,8	65.345	3,0	74,4	1,2
10	Chapas de aluminio	57.516	2,8	61.980	2,9	7,8	0,1
11	Preparados para salsas	47.922	2,3	61.334	2,8	28,0	0,6
12	Medicamentos	31.173	1,5	48.876	2,3	56,8	0,8
13	Melocotones y nectarinas frescos	47.272	2,3	47.141	2,2	-0,3	-0,1
14	Ciruelas frescas	47.578	2,3	43.185	2,0	-9,2	-0,3
15	Aceite de oliva	56.187	2,7	42.750	2,0	-23,9	-0,7
<b>TOTAL PRODUCTOS DEL PANEL</b>		<b>1.174.258</b>	<b>56,2</b>	<b>1.318.880</b>	<b>61,2</b>	<b>12,3</b>	<b>5,0</b>
Resto de Productos (1)		915.106	43,8	836.372	38,8	-8,6	-5,0
<b>TOTAL PRODUCTOS EXTREMEÑOS</b>		<b>2.089.365</b>	<b>100</b>	<b>2.155.253</b>	<b>100</b>	<b>3,2</b>	<b>-</b>

(1) Productos extremeños cuyas exportaciones no superan el 2% del total de las exportaciones extremeñas. Datos 2019 y 2020 provisionales

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

<sup>2</sup> Para mayor información se puede consultar aquí [Panel de Exportaciones Extremeñas 2020](#).

En 2020, el mayor ascenso de las exportaciones se produjo en:

- ❖ *Partes de máquinas para trabajar caucho o plástico*, un 7,51% en tasa interanual (109,2 millones de euros respecto al año anterior),
- ❖ Seguido en importancia por *Botellas y frascos de vidrio* (74,4% interanual),
  - *Medicamentos* (56,8%),
  - *Preparados para salas* (28%),
  - *Tapones de corcho aglomerado* (25,1%),
  - *Tomates preparados o conservados* (15,1%) y
  - *Chapas de aluminio* (7,8%).

Tabla 19: Principales productos extremeños exportados por sectores (código TARIC). Año 2019 y 2020 provisionales.

EXPORTACIONES POR SECTORES	2019		2020		Var. 2020/2019	
	(miles de €)	% Total exportaciones	(miles de €)	% Total exportaciones	%	p.p.
<b>Sector agroalimentario y pesquero</b>	1.255.985	60,1	1.257.453	58,3	0,1	-1,8
Tomates preparados o conservados	241.809	11,6	278.285	12,9	15,1	1,3
Tapones de corcho aglomerado	70.871	3,4	88.670	4,1	25,1	0,7
Vinos y mostos	98.984	4,7	86.596	4,0	-12,5	-0,7
Tabaco	80.720	3,9	73.636	3,4	-8,8	-0,4
Corcho natural en bruto	71.508	3,4	67.564	3,1	-5,5	-0,3
Preparados para salsas	47.922	2,3	61.334	2,8	28,0	0,6
Melocotones y nectarinas frescos	47.272	2,3	47.141	2,2	-0,3	-0,1
Ciruelas frescas	47.578	2,3	43.185	2,0	-9,2	-0,3
Aceite de oliva	56.187	2,7	42.750	2,0	-23,9	-0,7
<b>Sector del metal</b>	538.866	25,8	585.388	27,2	8,6	1,4
Perfiles de hierro o acero	169.305	8,1	159.654	7,4	-5,7	-0,7
Partes de máquinas para trabajar caucho o plástico	1.454	0,1	110.672	5,1	7512,0	5,1
Partes de motores	114.482	5,5	83.191	3,9	-27,3	-1,6
Chapas de aluminio	57.516	2,8	61.980	2,9	7,8	0,1
<b>Sector del Vidrio</b>	38.066	1,8	65.802	3,1	72,9	1,2
Botellas y frascos de vidrio	37.478	1,8	65.345	3,0	74,4	1,2
<b>Sector Farmacéutico</b>	32.975	1,6	51.134	2,4	55,1	0,8
Medicamentos	31.173	1,5	48.876	2,3	56,8	0,8
<b>TOTAL PRODUCTOS DEL PANEL</b>	1.174.258	56,2	1.318.880	61,2	12,3	5,0
Resto sectores	223.472	10,7	195.476	9,1	-12,5	-1,6
Resto de Productos (1)	915.106	43,8	836.372	38,8	-8,6	-5,0
<b>TOTALSECTORES</b>	<b>2.089.365</b>	<b>100,0</b>	<b>2.155.253</b>	<b>100,0</b>	<b>3,2</b>	<b>-</b>

(1) Productos cuyo cantidad exportada no supera el 2,0% del total de las exportaciones extremeñas. Datos 2019 y 2020 provisionales

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Los otros ocho productos descienden, destacando las caídas sufridas en las de *Partes de motores* (-27,3%), *Aceite de oliva* (23,9%) y *Vinos y mostos* (-12,5%).

Respecto a su posición con respecto al del año anterior, en 2020 continúan en primer lugar las exportaciones de *Tomates preparados o conservados*. En segundo lugar, se sitúan los *Perfiles de hierro y acero*, que a pesar de reducir sus exportaciones en un 5,7% respecto a 2019, siguen manteniendo esa posición. En tercera posición destacan las exportaciones de *Partes de máquinas para trabajar caucho o plástico*, que entra por primera vez entre los principales productos extremeños exportados.

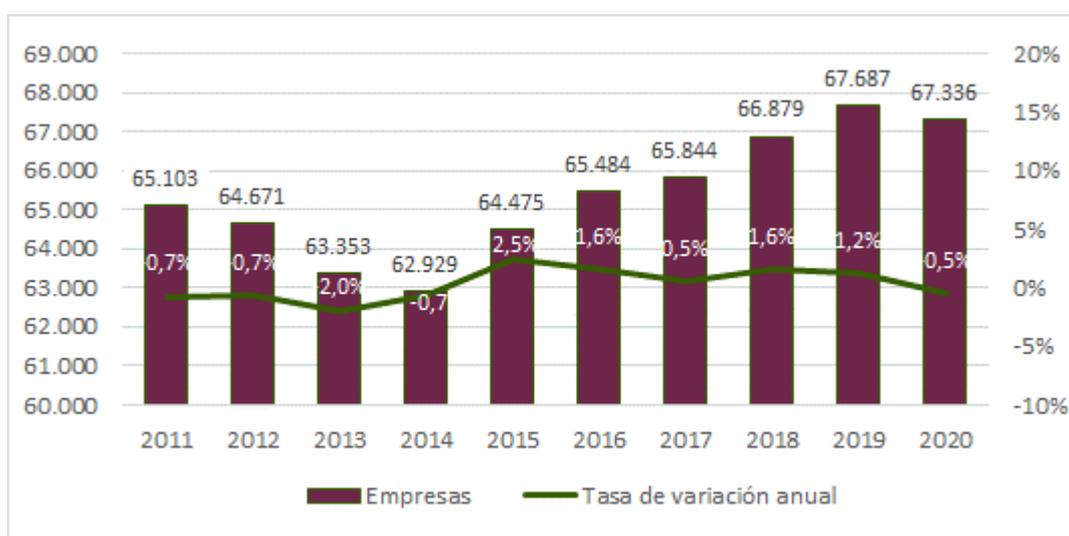
Al agrupar a estos quince productos por sectores TARIC, 9 pertenecen al sector agroalimentario y pesquero, cuatro al sector del metal, uno al sector del vidrio y otro al farmacéutico.

### 3.3.7 La empresa extremeña exportadora.

Antes de profundizar en el análisis más particular sobre la empresa exportadora, se muestra una visión general de la empresa extremeña. Así, con datos a 1 de enero de 2020<sup>3</sup>, Extremadura registró un total de 67.336 empresas activas, que representan el 2% del total nacional. Por provincias, Badajoz concentra mayor número de empresas que Cáceres, el 61,9% del total de Extremadura.

Entre 2011 y 2020 el tejido empresarial de Extremadura ha aumentado un 3,4% (2.233 empresas), a pesar de descender en 2020 tras cinco años de aumento continuado.

Gráfico 14: Evolución del número de empresas en Extremadura 2011-2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (DIRCE).

Extremadura se caracteriza por el predominio de empresas que emplean menos de 10 asalariados por cuenta ajena (96,3%). De éstas el 54,8% (36.896) no cuenta con trabajadores (correspondiendo el 61% a Badajoz y el 39% a Cáceres), y el 41,6% son microempresas (1-9 trabajadores).

<sup>3</sup> Directorio Central de Empresas (DIRCE) publicado por el INE.

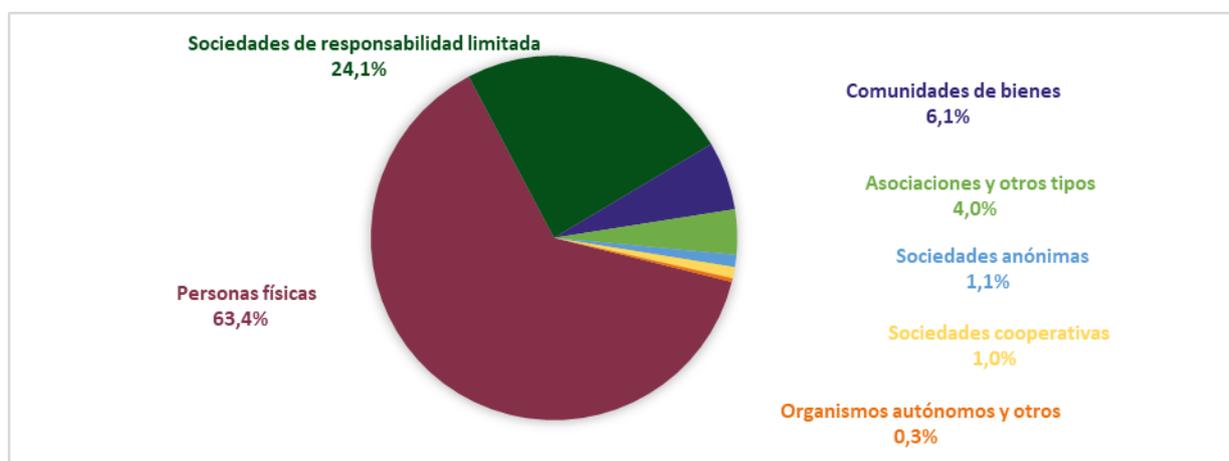
Tabla 20: Empresas extremeñas por número de asalariados

	2019	2020	Variación (valor absoluto)	Variación 2020/2019 (%)
Empresas sin asalariados	37.389	36.896	-493	-1,3
Microempresas (1-9 asalariados)	27.926	27.981	55	0,2
Pequeñas empresas (10-49 asalariados)	2.052	2.125	73	3,6
Mediana y Gran empresa (50 y más asalariados)	320	334	14	4,4

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (DIRCE).

Según la forma jurídica, predomina la persona física, adoptando esta forma 42.696 empresas, 63,4% del total, seguido por las sociedades de responsabilidad limitada (24,1%), comunidades de bienes (6,1%), asociaciones (4%), sociedades anónimas (1,1%), sociedades cooperativas (1%) y con apenas un 0,3% los organismos autónomos.

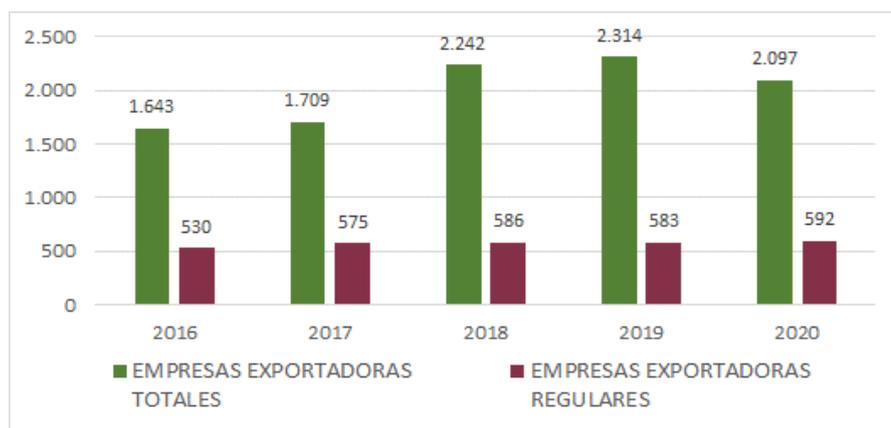
Gráfico 53: La empresa extremeña según su forma jurídica. Año 2020.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística (DIRCE).

Con este perfil, en 2020, según el Instituto Español de Comercio Exterior, el número total de empresas exportadoras en la región ascendió a 2.097, lo que supuso un descenso del 9,4% interanual, tras cuatro años consecutivos de incrementos.

Gráfico 64: Evolución del número de empresas exportadoras totales y regulares.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Las empresas exportadoras representan el 3,1% del total del parque empresarial de la región y algo más del uno por ciento (1,1%) del total de empresas exportadoras nacionales. Esta cifra es levemente superior a la cuota de mercado extremeña sobre el total de las exportaciones españolas (0,8%).

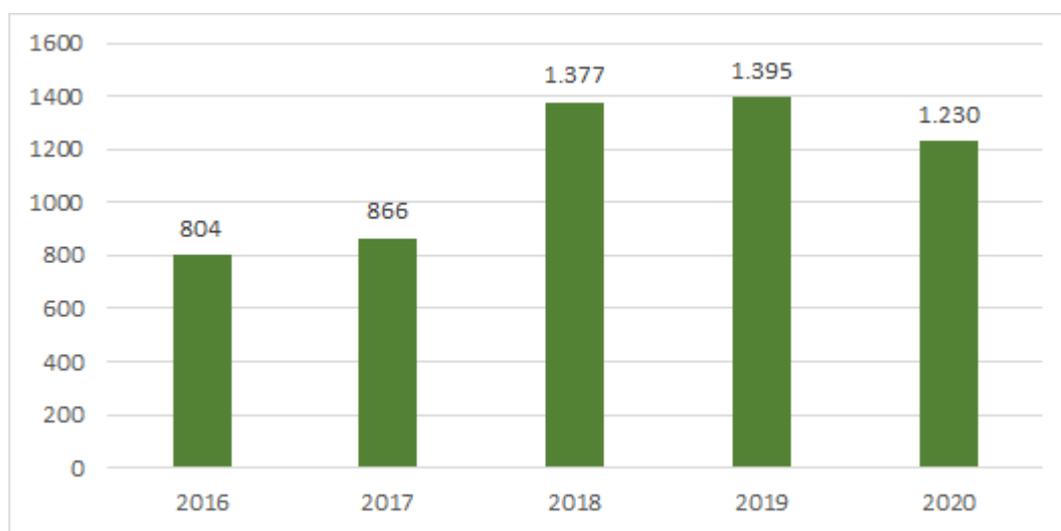
Al desagregar por volumen de exportación, en 2020 se contabilizaron 617 empresas con un importe igual o superior a 50.000 euros y que representan el 29,4% del total de las exportadoras.

Respecto de las **empresas exportadoras regulares**, entendiendo como tales aquellas que han exportado en los últimos 4 años de forma consecutiva, en Extremadura se registran 592, un 1,5% más que en 2019. De ellas un 64,2% (380) registraron un volumen de exportación igual o superior a 50.000 euros.

El 61,1% de las empresas regulares extremeñas (362) se situaron en el tramo entre 50.000 euros y 5 millones de euros. En el intervalo entre 5 y 50 millones se registraron 53 empresas, siendo 9 las que facturan por encima de los 50 millones de euros.

Las empresas extremeñas han mostrado en los últimos años un continuo interés por los mercados exteriores, puesto que una media anual de 1.134 empresas inició o reinició su actividad exportadora entre 2016 y 2020, lo que equivale al 56,7% de la media de las empresas exportadoras en ese periodo.

Gráfico 75: Evolución de empresas extremeñas que inician/reinician la actividad exportadora.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Secretaría de Estado de Comercio (DataComex).

Portugal es el país al que exportan mayor **número de empresas** (273) que representan el 46,1% del total de empresas regulares. Le siguen como destino Francia con 118 empresas, Italia (90) y Alemania (86), representando éstas un 19,9%, 15,2% y un 14,5% respectivamente del total.

Atendiendo a las exportaciones por **sectores ICEX**, destacan dos sectores dentro del comportamiento de las exportadoras regulares, por un lado el sector agroalimentario, al que se dedicaron 286 empresas (48,3% del total), representando el 47,7% del valor, y por otro el de productos industriales y tecnología, al que pertenece el 48,5% de las empresas (287) y que representó el 44,9% del valor de las mismas. También fueron relevantes para la región los sectores de Bienes de consumo y Bebidas y al que se dedicaron 70 y 55 empresas respectivamente.

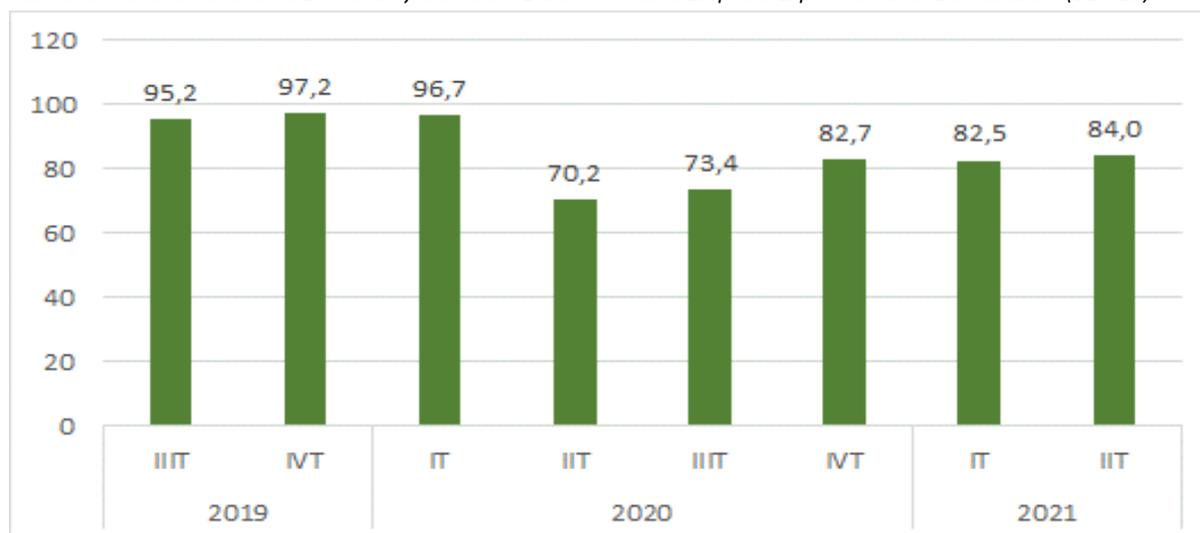
### 3.3.8 Barómetro de la Empresa Exportadora de Extremadura (BEMEX)

El BEMEX<sup>4</sup> ofrece una visión objetiva de las percepciones y opiniones de los gestores de las empresas extremeñas exportadoras, sobre la situación y las expectativas de sus negocios relacionados con las ventas al exterior

Como se puede observar en el gráfico 16, el Índice de Confianza Empresarial de la Empresa Exportadora de Extremadura (ICEEX) descendió significativamente en el segundo trimestre de 2020, coincidiendo con los peores momentos de la crisis sanitaria, trimestre a partir del cual inicia su recuperación hasta alcanzar 84 puntos en el segundo trimestre de 2021, un aumento del 1,8% respecto al trimestre anterior. En tasa interanual crece un 19,7%. No obstante, a pesar de estos avances el ICEEX sigue permaneciendo por debajo de los valores registrados en los trimestres precedentes y recuperar esa confianza es necesario para incrementar las exportaciones de la región.

Gráfico 86: *Índice de confianza empresarial de la empresa exportadora de Extremadura.*

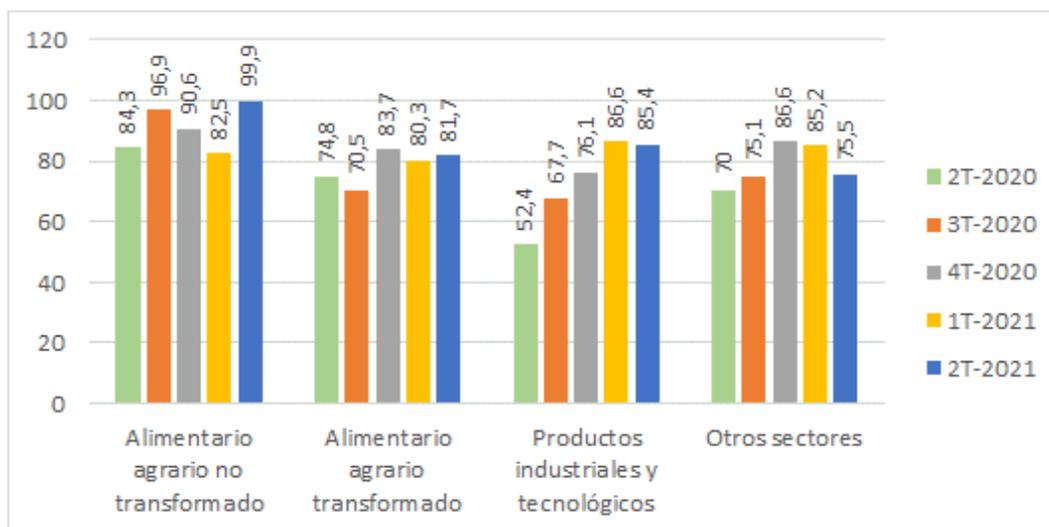
Fuente: Secretaría General de Economía y Comercio. Barómetro de la Empresa Exportadora de Extremadura (BEMEX).



<sup>4</sup> Para más información consultar el informe [Barómetro Empresarial de la Empresa Exportadora de Extremadura \(BEMEX\)](#).

Por sectores, los que presentan en el segundo trimestre de 2021 una mejor confianza son el alimentario agrario no transformado y alimentario agrario transformado, que compensan los ligeros retrocesos registrados en los sectores de productos industriales y tecnológicos y otros sectores.

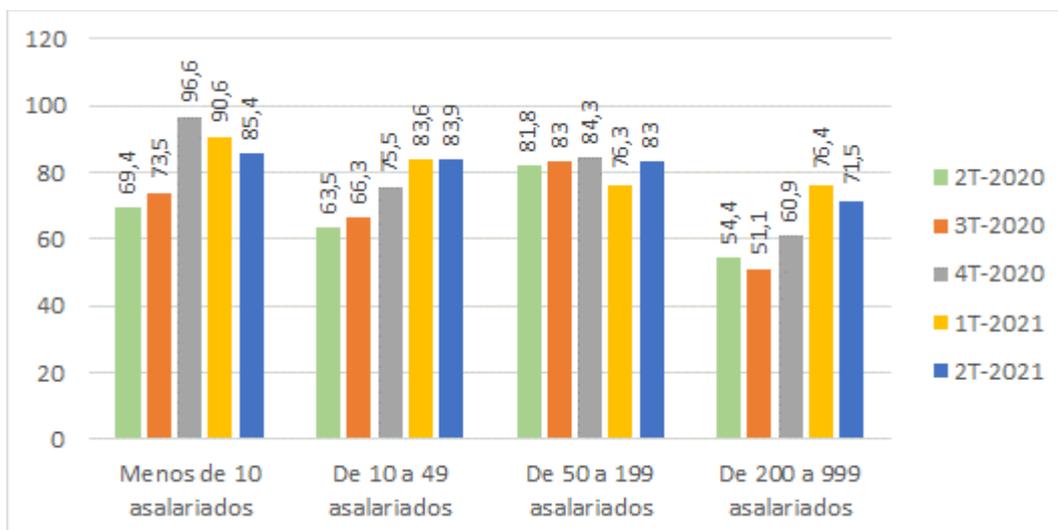
Gráfico 97: Evolución del ICEEX por sectores.



Fuente: Secretaría General de Economía y Comercio. Barómetro de la Empresa Exportadora de Extremadura (BEMEX).

Por tamaño de los establecimientos, la recuperación de la confianza en el segundo trimestre de 2021 recae en los establecimiento de 50 a 199 asalariados y de 10 a 49 asalariados. Y por provincias, las empresas de Badajoz son las que empujan la mejora de la confianza empresarial.

Gráfico 108: Evolución del ICEEX por tamaño.



Fuente: Secretaría General de Economía y Comercio. Barómetro de la Empresa Exportadora de Extremadura (BEMEX).

Es decir, los empresarios extremeños aún no han recuperado la confianza para llevar a cabo sus exportaciones con los niveles anteriores a la crisis. La dependencia del sector primario queda clara al ser casi de forma constante el que presenta los mayores índices de confianza, al tratarse como se ha visto durante la pandemia de un sector esencial. Sería interesante que se produjera una evolución hacia el sector agrícola transformado ya que eso permitiría que gran parte del valor añadido de los productos que salen de la región y que después vuelven transformados permaneciera en Extremadura. Destacar también la positiva evolución que ha experimentado el sector de productos industriales y tecnológicos un sector de futuro que se debe implantar en todas las empresas y que recibirá también en este plan el apoyo por parte de la Junta de Extremadura También se observa que es la pequeña empresa de menos de 10 asalariados la que se ha mantenido con mayores niveles de confianza en este último periodo, probablemente debido a su mejor adaptabilidad al ser de pequeño tamaño si bien se debe trabajar para conseguir un aumento del tamaño de la empresa extremeña que favorezca la financiación de las mismas, el aprovechamiento de las economías de escala y permita una mejor salida hacia el mercado internacional

## 4 ANÁLISIS INTERNO.

### 4.1 ENCUESTAS A LOS GRUPOS DE INTERÉS.

Dentro del Estudio y Diagnóstico Específico sobre el sector exterior extremeño, que hemos realizado a través de una consultora independiente, realizamos una serie de entrevistas a diversos “grupos de interés”, con el objetivo de obtener, una visión directa que ayudase a conocer de primera mano, las problemáticas antes las que el empresariado se enfrenta a la hora de iniciar o ampliar la internacionalización de su empresa, así como sus necesidades en el camino de transformación hacia la internacionalización.

Estos “Grupos de interés” elegidos entre las empresas que operan en Extremadura en los principales sectores exportadores, consultorías especializadas y asociaciones, han trasladado en las reuniones mantenidas una valiosa información sobre las problemáticas y dificultades que se encuentran a la hora de exportar sus productos y servicios, así como recomendaciones de mejora. Siendo perfectamente extrapolables al resto de empresas regionales, dado que coinciden en muchos aspectos con la información que, por otras vías, llegan a los equipos de la Junta de Extremadura especializados en la prestación de servicios de acompañamiento y de ayuda a las empresas extremeñas en el área de internacionalización, como son la Secretaría de Economía y Comercio y Extremadura Avante.

Se expone a continuación de forma resumida los principales *inputs* recogidos en esta fase de prospección.

- ✓ En general, el problema principal en el que han coincidido casi todas las empresas es la carencia de infraestructuras adecuadas en estos momentos, para competir en los mercados exteriores en igualdad de condiciones. Considerando que estas deficiencias frenan la iniciativa exportadora.
- ✓ Para el empresario extremeño exportador, la logística es un factor fundamental de competitividad exterior, ya que la existencia de infraestructuras óptimas y en buen estado reducen los costes de las operaciones. Consideran que el factor de decisión, a la hora de adquirir un producto para un cliente internacional, entre otros factores menos relevantes, son la calidad, pero principalmente el precio.
- ✓ Los costes actuales de transporte a los que se enfrentan las empresas, por el diferencial de infraestructuras inadecuadas, aportan al producto final un sobrecoste, que las hacen menos competitivas frente a sus competidores.
- ✓ Respecto al acceso a un transporte eficiente para sus clientes y proveedores, tampoco es sencillo en algunas ocasiones. Llevar a cabo una “Misión Comercial Directa”, asistir a una feria internacional o realizar una visita de seguimiento a los clientes europeos más cercanos supone un mínimo de 3 días, con un gasto adicional de alojamiento, como es lógico incluido, mientras que, en otras regiones españolas, europeas o de proximidad geográfica, con mejores comunicaciones, estas mismas agendas pueden realizarse en menos días e incluso en un solo día.
- ✓ Del mismo modo, atraer potenciales clientes internacionales a Extremadura, a través de “Misiones Comerciales Inversas”, con el objetivo de mostrarles el potencial productivo de nuestras empresas y el entorno en él se realiza toda la cadena de valor del producto, es todo un reto, representando en algunas ocasiones, una pérdida de la oportunidad de negocio.

En base a estas primeras apreciaciones recogidas. La mejora de las infraestructuras ferroviarias y del estado de las carreteras, así como el acceso a puertos a precios competitivos, son considerados vitales para que la empresa extremeña exportadora pueda mantenerse en los mercados exteriores.

En otro orden, las empresas de sectores de demanda intensiva de energía ponen de relieve unido a los sobrecostes logísticos, los energéticos. Y todo ello a pesar de ser la región una gran productora de energía, consumiendo cuatro veces menos que lo que produce.

Así mismo, también solicitan la aplicación de políticas fiscales en favor de la empresa extremeña, aunque entendemos que esta demanda no afecta a la competitividad de las empresas con perfil exportador, si no al total de las empresas.

Otros factores y manifestaciones que en las diversas reuniones se han puesto de relieve, de manera general han sido:

- ✓ Que la crisis sanitaria y las restricciones de movilidad han puesto de manifiesto la utilidad de las herramientas TIC para mantener el contacto a empresas en diferentes partes del mundo.
- ✓ Consideran por ello, que la digitalización de las actividades empresariales a través de sistemas de gestión eficientes es un factor clave para la optimización de los procesos y la mejora competitiva y especialmente, como se ha comprobado en 2020, en el proceso de internacionalización. La transformación digital, además trasladan que no solo les atañe a las empresas, dado que la digitalización de los trámites burocráticos por parte de las administraciones, también facilitarían la actividad exportadora.

Valoran positivamente, las acciones formativas llevadas a cabo desde las administraciones y organismos regionales como la Junta de Extremadura a través de la secretaría general de Economía y Comercio, sus organismos vinculados como Extremadura Avante, o las Cámaras de Comercio y el ICEX.

El programa FORMACOEX es puesto como paradigma, si bien consideran, que los periodos de prácticas deberían ser más largos, los objetivos más definidos e individualizados y el mantenimiento de prácticas en empresa fuera de España, una muy buena opción, para adquirir aptitudes específicas a nivel internacional.

En este capítulo, hacen también mención, a las formaciones temáticas sobre los procesos de comercio exterior dirigidas a empresas de servicios logísticos.

- ✓ Con carácter general, se pone de relieve las incertidumbres existentes en el comercio internacional, en referencia a las barreras comerciales, muchas veces proteccionistas, impuestas por determinados países, así como especialmente ocasionada por BREXIT.
- ✓ Se pone de manifiesto la complejidad del proceso de internacionalización, como una parte importante en el crecimiento natural de la empresa, que requiere de una especial dedicación por parte del empresario.
- ✓ Respecto a las acciones de acompañamiento en la promoción internacional realizada por los diversos actores regionales y nacionales, (Junta de Extremadura, Cámaras de Comercio ICEX), el sentir general manifestado, es el de seguir necesitando este apoyo, para la asistencia a las ferias internacionales en formato presencial preferentemente frente a los formatos virtuales. Valorando positivamente, sin embargo, las misiones comerciales virtuales, sean estas directas o inversas, por la rapidez y facilidad en la interacción con clientes e importadores potenciales o ya consolidados, a unos costes más reducidos tanto monetarios como de tiempo.

En este sentido, valoran positivamente el papel que juega la Junta de Extremadura y sus organismos intermedios, como Extremadura Avante, como herramienta necesaria de apoyo para la internacionalización. Demandando, no obstante, en cuanto a los planes de ayudas, solicitan una mayor personalización y adaptación a las necesidades de la empresa, así como mayor flexibilización en cuanto a los plazos de ejecución a los que suelen estar obligados por las bases reguladoras de las ayudas.

- ✓ En otro orden, refieren la necesidad de seguir invirtiendo en el posicionamiento de Marca Extremadura y la promoción en los mercados exteriores, poniendo de relevancia la importancia de promocionar las DOPs (Denominaciones de Origen Protegidas) y las IGP (Identificaciones Geográficas Protegidas). Consideran esencial la diferenciación en calidad frente al volumen y el precio.
- ✓ La agilización en los procesos de homologación, para el acceso a países terceros, es considerado por algunos de los sectores contactados, como un elemento clave. Solicitando una posición, más proactiva, por la Administración regional en las relaciones con los Ministerios y Embajadas concernidas.

Como resumen de este estudio realizado con los “grupos de interés” seleccionados, comentar que los principales factores que identifican para abordar un proceso de exportación exitoso son:

- La cultura y liderazgo empresarial.
- La digitalización.
- La especialización y el acompañamiento directivo.
- La inversión en capital tecnológico y humano.
- Y la profesionalización de la gestión.
- Junto a la calidad del producto.

## 4.2 MATRIZ DAFO DEL SECTOR EXPORTADOR EXTREMEÑO

De acuerdo con el Estudio y Diagnóstico Específico realizado sobre el sector exterior extremeño, y del que hemos trasladado en el punto anterior, de forma extractada, unido además al excelente trabajo de benchmarking y apoyado todo este trabajo, con el análisis interno de la propia Consejería y Avante, ponemos de relieve a través de la Matriz DAFO, las siguientes Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del sector exportador extremeño:



Tabla 21: Matriz DAFO

### MATRIZ DAFO

ANÁLISIS INTERNO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
1.- Reducido tamaño empresarial. 2.- Ausencia de cultura empresarial exportadora. 3.- Entorno productivo con escasa especialización en comercio exterior. 4.- Exportación de productos de bajo valor añadido. 5.- Escasa inversión en I+D+i. 6.- Baja tasa de implantación y uso del canal digital y las nuevas tecnologías. 7.- Infraestructuras logísticas actuales deficientes. 8.- Acomodo en los mercados cercanos. Zona de confort.	1.- Calidad diferenciada no solo de las DOP e IGP, sino además de los procesos productivos. 2.- Alta especialización de productos y servicios. 3.- Alta capacidad productiva. 4.- Experiencia en sectores estratégicos como son las energías renovables y el agroalimentario. 5.- Singularidad intrínseca de determinados productos agroalimentarios: cárnicos, cereza del Jerte, pimentón de la Vera, etc. 6.- Amplia gama de instrumentos y organismos de apoyo a la internacionalización
ANÁLISIS EXTERNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
1.- Aumento de las posiciones comerciales proteccionistas y aranceles. Tendencia a consumir productos locales. 2.- Creciente competencia desleal de economías emergentes. 3.- Riesgos por las potenciales consecuencias negativas del Brexit. 4.- Prolongación de la actual crisis económica y sanitaria propiciada por pandemias como el COVID 19. 5.- Desajustes territoriales por infraestructuras adecuadas y otros recursos complementarios. 6.- Mantenimiento de la dependencia de mercados cercanos (UE).	1.- Potencialidad a corto plazo con las interconexiones entre las grandes áreas empresariales y los puertos naturales de Huelva, Algeciras y Sines. (PLSWE, ExpacioMérida, ExpacioNavalmoral) 2.- Grandes activos en recursos naturales, como el agua, el sol y las capacidades de tierras de cultivo regables, que aportan no solo producción, sino un sello medioambiental y saludables, alineado con la cultura ecológica. 3.- Fácil y cercana conexión entre las empresas y los centros tecnológicos. 4.- Semejanzas culturales en mercados emergentes así como por vecindad (Hispanoamérica y Portugal.) 5.- Número reducido de empresas exportadoras, lo que permite, poder hacer una estrategia a medida, por cercanía, con más flexibilización a los cambios y adaptación a los clientes finales. 6.- Región emergente con gran potencial de crecimiento.

Fuente: Elaboración propia.

## 5 DESARROLLO ESTRATÉGICO 2021-2023.

### 5.1 VISIÓN

Incrementar el grado de internacionalización de la economía extremeña para superar la dimensión del mercado nacional y reducir así la dependencia del consumo interno, diversificando productos y mercados.

### 5.2 MISIÓN

Acompañar y apoyar a la empresa extremeña en todo el proceso de internacionalización y acceso a los mercados exteriores de manera progresiva e incremental.

### 5.3 LOS RETOS Y LAS OPORTUNIDADES PARA EL TRIENIO 2021-2023.

La misión de incrementar el grado de internacionalización de la economía y el tejido empresarial extremeños demanda sistemas de apoyo cualificados, dado que el sector exterior extremeño, globalmente, no ha alcanzado aún el suficiente grado de madurez para desarrollar una cultura exportadora de manera autónoma.

Fuera de razones coyunturales de mercado, deben buscarse factores estructurales intrínsecos a la empresa extremeña. Una de las principales, como ya se ha dicho, es su escasa dimensión lo que explica que el número total de empresas exportadoras y exportadoras regulares no crezca suficientemente.

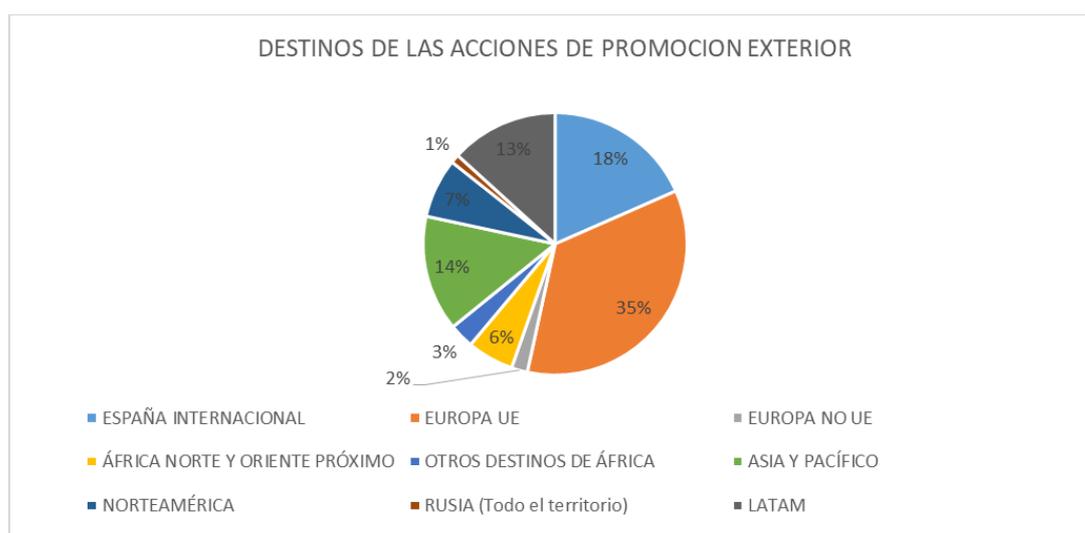
Existen también carencias en cuanto a la manera de emprender el camino de la internacionalización, frecuentemente realizado gracias al impulso del empresario o el autónomo. Poniendo de relieve el avance registrado en los últimos años, la mayoría de las empresas con potencial exportador no desarrollan estrategias de internacionalización. Trasvasar la frontera de lo nacional a lo internacional precisa no solo actitud, vocación y decisión, también método, organización y recursos profesionalizados.

Existen empresas que inician este camino, casi tantas como lo finalizan tras una operación puntual. La falta de continuidad en los proyectos de internacionalización emprendidos, una vez los apoyos cesan, es un hecho no infrecuente en el tejido empresarial extremeño. Sin embargo, también se dan casos en el sentido contrario: empresas en las que la exportación se convierte, tras un conjunto de operaciones puntuales, en el *core* de la actividad empresarial.

Lo cierto es que, como confirman los datos de exportaciones por destinos, la estrategia de acceso exterior de la empresa extremeña viene determinada por la vecindad geográfica, entendiéndose como tal no el territorio europeo, sino los países más próximos dentro de la UE. Existen razones asociadas al hecho de compartir hábitos culturales, sociales y de consumo, así como de gozar de una seguridad jurídica que no es tan evidente en otras regiones del mundo; pero sobre todo esta característica viene determinada por la menor complejidad y el menor coste de introducción que conllevan estos destinos de proximidad. Es un bucle que hay que romper si se pretende que el sector exportador extremeño madure y alcance una mayor dimensión.

Si se analizan los destinos para los que la empresa extremeña solicita ayudas<sup>5</sup>, se observa que más del 50% de las acciones de comercio exterior llevadas a cabo en el periodo 2017-2020 fueron realizadas en España (en ferias comerciales de carácter internacional) y en los países de la UE. Asia y Pacífico (14%) y LATAM (13%) son las regiones del mundo que siguen como destinos favoritos. Es de destacar la escasa relevancia que aún tiene la zona de Norte de África y Oriente Próximo, a pesar de la relativa cercanía. Los datos mostrados en la figura son coherentes, como no podía ser de otra forma, con los ofrecidos en la tabla nº 17 (ranking de las exportaciones). También revela la importancia que tiene Argelia, octavo destino en volumen, como uno de los principales países destino de las acciones de promoción exterior realizadas por la empresa extremeña.

Gráfico 11: Destinos de las acciones de promoción exterior.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las convocatorias del Decreto 31/2014.

La Política de Vecindad de la Unión Europea ofrece amplias oportunidades para Extremadura para afianzar relaciones de partenariado con los países de las dos riberas del Mediterráneo, que desemboquen en proyectos de cooperación beneficiosos para la empresa extremeña. El Programa PRIMA (*Partnership on Research and Innovation in the Mediterranean Area*) mantiene su vigencia y debe esperarse su continuidad en el próximo programa operativo. Se trata de una ayuda dirigida a proyectos de I+D en cooperación, para desarrollar capacidades de investigación e innovación y desarrollar conocimientos y soluciones innovadoras comunes para conseguir sistemas agroalimentarios y de suministro de agua en el área mediterránea más sostenibles y en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la agenda de la ONU 2030 (SDGs).

En materia de innovación, el próximo Programa Marco de Investigación e Innovación de la UE para 2021-2027, Horizonte Europa, que sucederá al actual Horizonte 2020, generará también oportunidades para la empresa extremeña para participar como *partners* en proyectos de investigación colaborativa e iniciativas innovadoras de carácter internacional. Horizonte Europa aborda retos globales como el cambio climático y otros Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas. El enfoque de Horizonte Europa para la cooperación internacional consistirá en acciones específicas con socios clave de terceros países. La asociación al programa marco es la forma más sólida de cooperación internacional y se espera que se expanda entre los socios vecinos. Para los

<sup>5</sup> Se ha tomado como muestra los resultados de las convocatorias de ayudas lanzadas en el periodo 2017-2020 (vigencia del Plan XPORTA).

países de la ampliación, la asociación ofrece una importante oportunidad para prepararse para el cumplimiento de la UE.

Igualmente, la economía verde es una parte integradora en el desarrollo de las políticas de cooperación de la UE, ya que suponen oportunidades para transformar la economía y generar nuevas y sostenibles ventajas competitivas para Europa y para sus empresas. Agricultura, cambio climático, energía, agua, biodiversidad e infraestructuras sostenibles conforman un campo de acción para sectores relevantes de la economía extremeña y coinciden y confluyen con los retos y prioridades manifestados en el marco estratégico general de Extremadura.

Cabe recordar también el Programa de Naciones Unidas para el Medio Ambiente (PNUMA)<sup>6</sup>, organismo de la Organización de las Naciones Unidas que coordina sus actividades ambientales, ayudando a los países en desarrollar y aplicar políticas y prácticas ecológicamente racionales.

África está en el foco de todos los programas de los organismos e instituciones mundiales, dado los problemas de migración y seguridad que regularmente tienen origen en este continente. Las directrices de un plan para África inscrito en la estrategia no solo deben quedar circunscritas a los programas de garantía de alimentos, o la mejora de las infraestructuras básicas. La aproximación del continente africano a la economía digital es un factor capital de desarrollo. No solo las Universidades están jugando un rol esencial; también han sido identificados otros *skateholders* extraordinariamente dinámicos, como los *hubs* tecnológicos. Un censo de 2015 contabilizaba 117 centros de este carácter en África, extendidos en más de 30 países. La iniciativa privada es la mayor responsable de esta dinámica de innovación (68%), seguida de las asociaciones publica-privadas (16%), los gobiernos (9%) y las instituciones académicas (7%). Estos agentes son actores claves para desarrollar relaciones de partenariado a través de estructuras multiagentes.

## 5.4 LA PREPARACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA.

La complejidad, la lejanía o la inseguridad son causas que desincentivan a la empresa extremeña para ampliar sus ámbitos geográficos de actuación. Pero estos obstáculos pueden ser superados gracias a las oportunidades que ofrecen los mecanismos de la cooperación internacional. Los acuerdos comerciales y los programas de ayudas al desarrollo suavizan y facilitan el acceso a los mercados complejos, pues de la intervención surgen otras oportunidades de negocio en un entorno ya más amigable.

Sin embargo y en general, la empresa extremeña no se halla informada ni sensibilizada sobre las oportunidades que brindan los instrumentos y fondos de los organismos internacionales de cooperación, ni aprovechar al máximo los ALC signados por la Unión Europea.

La concienciación y preparación de la empresa extremeña para aprovechar estas oportunidades es una actividad clave que ha de ser acometida en los próximos años. El acompañamiento y los contactos a nivel institucional son también fundamentales para presentar y apoyar a los empresarios extremeños en los destinos de mayor complejidad. La presencia de representantes de instituciones y organismos de la Junta de Extremadura es extraordinariamente apreciada, bien entendido que la imagen a transmitir ha de ser la de un “gobierno regional de España”, ya que el conocimiento de Extremadura, o de cualquier otra región española, es escaso. La confianza es uno de los factores claves y la administración otorga confianza, tanto más si se formaliza a través de manifestación de interés. Es en la búsqueda de este tipo de partenariados, basados en relaciones win to win, donde la empresa

---

<sup>6</sup> United Nations Environment Programme (UNEP).

extremeña de base tecnológica y agrotecnológica ha de encontrar sus oportunidades en el seno de los instrumentos de cooperación internacional.

Como se aludía, el escaso tamaño de la empresa extremeña es un serio hándicap para acometer proyectos de mayor complejidad en el ámbito exterior. Los consorcios, ya sean para agrupar exportaciones o para desarrollar proyectos en común, son formatos idóneos para escalar dimensión, encontrar complementariedades y aprovechar sinergias. La red Enterprise Europe Network, con presencia en más de 60 países en todo el mundo, puede ayudar a la empresa extremeña a crecer y expandirse a escala internacional, ya que ofrece soluciones para encontrar los socios internacionales adecuados, como universidades, polos tecnológicos, centros de investigación, organismos de desarrollo regional o cámaras de comercio e industria. Entre 2018 y 2019 una agrupación de empresas extremeñas, con apoyo de unidades administrativas especializadas, han participado en encuentros EEN y se han asociado con empresas foráneas para acudir a las convocatorias de proyectos de cooperación tecnológica lanzados por los organismos internacionales, con resultados muy prometedores.

## **5.5 ESTRUCTURAS EMPRESARIALES ORGANIZADAS Y CUALIFICADAS PARA LA ACTIVIDAD EXPORTADORA.**

Como ha sido ya aludido, la preparación de las empresas es esencial para acometer una dinámica exportadora, pero también lo es la disposición de estructuras apropiadas para poner en marcha sus estrategias de salida al exterior. Ciertamente, la competitividad de la empresa extremeña en relación con su potencialidad de comercialización e internacionalización está intrínsecamente ligada a las capacidades con las que cuenta y los recursos que están implicados en dichos procesos. El recurso financiero puede ser obtenido a través de los diferentes mecanismos de ayudas y proveedores de fondos. Sin embargo, los recursos humanos especializados deben ser procurados desde el interior.

Por ello, es preciso establecer e impulsar nuevas dinámicas de mejora continua, así como nuevas medidas de fortalecimiento de capacidades y habilidades. A tales fines, la formación es un vector de aceleración fundamental, puesto que es en sí mismo el germen del conocimiento y de la *expertise*.

En el periodo 2017-2020, han sido desarrollados diversos programas de formación que han incidido en este factor capital para desarrollar una cultura exportadora en el empresariado extremeño. Programas como Formación en Comercio Exterior (FORMACOEX), dirigidos a formar técnicos de comercio exterior, o Formación de Empleados en Comercio Exterior, que incluye planes específicos para cooperativas, seminarios formativos en estrategias de internacionalización o jornadas informativas, han sido herramientas y recursos que han coadyuvado, con mayor o menor éxito, a cubrir las necesidades formativas en esta materia, en general, con resultados aceptables.

En el periodo 2017-2020, gracias a los convenios suscritos con la empresa pública Extremadura Avante S.A.P., S.L.U., fueron realizados 140 eventos formativos (jornadas y seminarios presenciales y online), con una participación de más de 2.600 personas. 117 empresas, de las cuales 15 eran cooperativas participaron en formaciones específicas sobre estrategias de internacionalización. Un total de 244 alumnos participaron en las formaciones teóricas en comercio exterior, de los que 135 hicieron prácticas en empresas extremeñas o en instituciones o delegaciones en el extranjero.

El recorrido “Enseñanza superior → Formacoex → Empresa” es un camino adecuado para que alumnos salidos de las Universidades o de la Formación Profesional puedan encontrar salidas profesionales en el comercio exterior.

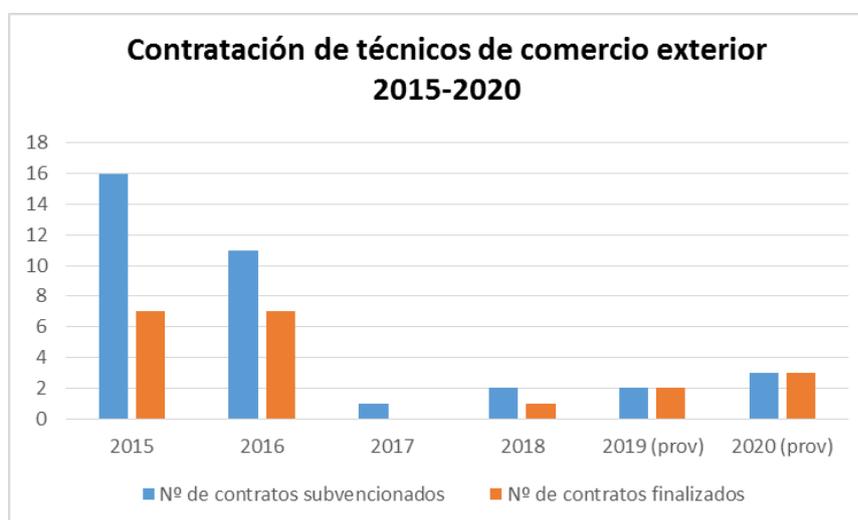
Desde el punto de vista cuantitativo los resultados de los programas aludidos son notables, teniendo en cuenta la complejidad que tiene el proceso de selección y formación, pero adolecen, en

el plano cualitativo, de una intensidad suficiente para responder a las necesidades que refiere la empresa extremeña exportadora y que, cada vez más, precisan incorporar a sus departamentos comerciales técnicos en comercio exterior con habilidades y conocimientos específicos y dominio de idiomas.

La creación de departamentos de exportación, fomentado con ayudas específicas a la contratación y a la formación, son medidas que pueden ayudar a paliar estas necesidades y en los que la Estrategia de internacionalización 2021-2023 debe incidir. En el periodo 2015-2020, 35 empresas exportadoras, o potencialmente exportadoras, recibieron ayudas para la contratación de técnicos de comercio exterior, si bien solo el 60% de los técnicos completaron el periodo de 3 años. Las empresas que desistieron no entendieron la finalidad de este programa y/o no ejecutaron los planes de internacionalización a los que estaban obligadas. Pero para la mayoría, las ayudas han servido para crear o mantener una estructura de comercio exterior y realizar o fortalecer sus actividades exportadoras. Sin embargo, un aspecto a tener en cuenta en la formulación de una nueva línea de ayudas de misma finalidad, es el hecho de que el número de técnicos que continúan trabajando en las empresas, tras finalizar los estímulos, cae por debajo del 50%.

En el periodo 2015-2020, 35 empresas exportadoras, o potencialmente exportadoras, recibieron ayudas para la contratación de técnicos de comercio exterior, si bien solo el 60% de los técnicos completaron el periodo de 3 años. Las empresas que desistieron no entendieron la finalidad de este programa y/o no ejecutaron los planes de internacionalización a los que estaban obligadas. Pero para la mayoría, las ayudas han servido para crear o mantener una estructura de comercio exterior y realizar o fortalecer sus actividades exportadoras. Sin embargo, un aspecto a tener en cuenta en la formulación de una nueva línea de ayudas de misma finalidad, es el hecho de que el número de técnicos que continúan trabajando en las empresas, tras finalizar los estímulos, cae por debajo del 50%.

*Gráfico 12: Resultados de la línea de contratación de técnicos de comercio exterior.*



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de las convocatorias del Decreto 31/2014.

Desde un enfoque crítico, hay lugar para señalar que los programas desarrollados no han seguido un hilo conductor, ni han estado enmarcados en un enfoque más estratégico en aras a crear un entorno de apoyo y una cobertura de mayor alcance estructural que dé respuestas a las necesidades formativas del sector exportador. Extremadura carece de un núcleo focal en esta materia. La puesta a disposición del tejido empresarial extremeño, de la sociedad en general y de los jóvenes en particular de un “centro de estudios superiores de referencia”, puede generalizar la cultura exportadora,

sensibilizar a la empresa extremeña sobre estos retos y crear un capital humano convenientemente formado para liderar el cambio.

## **5.6 INNOVACIÓN Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA EXPORTADORA.**

La formación es también clave a la luz de la transformación digital de la empresa exportadora extremeña. Los currículos formativos han de incluir capítulos enteros y prominentes esta materia. La digitalización no solo adecua a la pequeña y mediana empresa a nuevos escenarios y nuevas condiciones de mercado, sino que impulsa una dinámica de crecimiento.

A este respecto, el acceso de la pequeña y mediana empresa extremeña a las tecnologías de la información y comunicación ha sido constante y progresivo, existiendo un núcleo cada vez más numeroso de empresas nativas digitales. Sin embargo, en muchas otras el proceso de digitalización no está tan avanzado o es inexistente. Existen barreras asociadas al desconocimiento, la incertidumbre, la inseguridad o las reticencias a almacenar, compartir o explotar datos en los espacios virtuales. La cultura empresarial ligada a siglos de negocio presencial, en el que el contacto físico ha constituido y constituye el factor mayor de confianza, genera frenos para la digitalización de la pequeña y mediana empresa en general.

Sin embargo, los nuevos modelos de negocio exigen activar procesos de adaptación digital, que se muestran aún más necesarios cuando se trata de empresas fuertemente orientadas hacia los mercados exteriores. La movilidad no puede ser un factor restrictivo para la progresión de la empresa extremeña en el comercio internacional, cuando existen soluciones tecnológicas que posibilitan la búsqueda de mercados y el posicionamiento en el canal digital, así como el establecimiento de nuevas formas de relación y de interacción con socios y clientes. Este proceso, no es excluyente en modo alguno de los modelos convencionales, puesto que estos también fortalecen la empresa exportadora regular que quiere seguir estando presencialmente en dichos mercados.

Igualmente, la innovación abre las puertas de los mercados exteriores. Los productos innovados, mejorados o adaptados a las peculiaridades de aquellos facilita la entrada del portfolio de productos de una empresa siempre que vayan acompañados de una estrategia de posicionamiento apropiada. La estrategia de internacionalización de la empresa exportadora no puede ser ajena a la de innovación, ambas han de estar alineadas. No es infrecuente que la empresa que inicia un proceso de internacionalización acuda con la misma oferta y el mismo modo de operar que lo hace en los mercados domésticos. El método de prueba y error es a la larga costoso y, en ocasiones, solo da resultados desalentadores.

La innovación no solo se aplica al producto sino también a los procesos de organización y a las prácticas comerciales y de gestión de la empresa. En este sentido la disponibilidad de capital humano preparado para pilotar estos procesos es inexcusable.

En definitiva, estabilidad comercial y visión de mercado, complementado con un trabajo de preparación para inculcar una cultura exportadora y cooperadora, el diseño y desarrollo de planes estratégicos empresariales, la innovación, la digitalización, la formación específica y metodológica, y el acompañamiento especializado son ejes necesarios para dar renovados impulsos al proceso de internacionalización de la empresa extremeña en el periodo 2021-2023.

## **5.7 LA ATRACCIÓN DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA.**

Extremadura cuenta con un potencial de recursos naturales, humanos, financieros y de infraestructuras, así como de factores de competitividad, que la convierten en diana para la inversión extranjera directa (IED), tanto productiva (*greenfield*) como financiera (*brownfield*).

La IED desempeña un papel mayor en el desarrollo de la economía extremeña y, por consiguiente, constituye también uno de los objetivos estratégicos de la internacionalización de la economía extremeña ya que induce una dinámica de generación de actividad productiva y de servicios con un impacto indudable sobre el empleo. Asimismo. Esta estrategia ha de ser ampliada hacia toda inversión que contribuya a esta dinámica, incluyendo la que es promovida por inversores o empresarios del resto de España.

La IED contribuye especialmente a la transferencia de conocimiento y al incremento de las capacidades locales multiplicando los efectos directos perseguidos en la dirección de la inversión localizada y de la expansión de la empresa regional. Este hecho suele generar, como efecto derivado, un perfil más internacionalizado de la economía extremeña, gracias a la obtención de capacidades locales más avanzadas, el fortalecimiento empresarial hacia el exterior y el partenariado.

El hecho de que la industria y los servicios basculen primordialmente sobre el sector agrario y agroalimentario, hace que la región se muestre como una interesante plataforma para realizar negocios internacionales en este ámbito. Extremadura ofrece también oportunidades de inversión a las empresas extranjeras en sectores y actividades de alto valor añadido como las energías renovables y las energías verdes, los activos y recursos medioambientales o la explotación del agua. Las empresas TIC son también el foco de la oferta de recursos y servicios que la región propone para su localización en el territorio.

## 6 PRINCIPIOS RECTORES Y ÁREAS TEMÁTICAS.

### 6.1 PRINCIPIOS RECTORES.

La Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023 atiende a un conjunto de principios rectores fundamentados en los siguientes cuatro enfoques:

Basado en las necesidades de las empresas

Basado en la no discriminación competitiva y en la igualdad de oportunidades

Basado en buenas prácticas de gestión.

Basado en la coherencia y coordinación.

a) **Enfoque basado en las necesidades de las empresas**, adaptando las herramientas de apoyo y los instrumentos de ayudas, agilizando y flexibilizando los procedimientos administrativos, acelerando los procesos de internacionalización que emprendan y facilitando seguridad jurídica y cobertura financiera apropiada.

b) **Enfoque basado en la no discriminación competitiva y en la igualdad de oportunidades** de acceso a los mercados.

c) **Enfoque basado en buenas prácticas de gestión:**

- Eficacia, a través de la elección de las medidas más apropiadas y sinérgicas, de la mejora de la predictibilidad presupuestaria, del seguimiento de la ejecución y del análisis de riesgo y la introducción de medidas correctoras;

- Eficiencia técnica y económica, a través de la elección de las mejores alternativas de intervención para maximizar los resultados con el menor empleo de recursos y menor coste de las actuaciones. Este enfoque exige la priorización temática, sectorial y geográfica.

d) **Enfoque basado en la coherencia y coordinación:**

- Coherencia con los marcos estratégicos y encuadramientos en el contexto regional (Acción Exterior de Extremadura), nacional (Acción Exterior de España) y europeo (Política comercial de la UE y Acuerdos comerciales);

- Coordinación con todos los actores institucionales que trabajan, a nivel regional y nacional, en el ámbito del comercio internacional, en aras a ofrecer un marco único e integrado de todas las políticas de promoción de la internacionalización que son llevadas a cabo.

## 6.2 ÁREAS TEMÁTICAS.

Las áreas temáticas que se exponen a continuación se encuentran relacionadas tanto con los procesos claves como con los de soporte, sobre los que se apoya esta nueva estrategia de internacionalización.

En concreto, se han identificado 5 áreas temáticas (AT), las cuales son desarrolladas a través de los servicios y utilidades que se describirán con detalle en el siguiente punto, y que serán prestados por los actores institucionales y organismos y entidades públicas que actúan, a nivel regional, en el comercio exterior y las relaciones internacionales.

AT1 Vigilancia económica e inteligencia competitiva

AT2 Formación y capacitación en comercio exterior

AT3 Información y asesoría

AT4 Apoyo y acompañamiento de la empresa exportadora

AT5 Soportes a la internacionalización

La primera área temática concierne a los procesos relacionados con la “**Vigilancia económica e inteligencia competitiva**”. La **AT1** comprende los servicios de vigilancia, relacionado con las oportunidades y contingencias, así como los riesgos y alertas; de análisis y estudios sobre mercados exteriores, los acuerdos comerciales y las barreras a la exportación; de seguimiento (monitoring), ligado a la métrica de las exportaciones, las estadísticas, el análisis de tendencias y de factores portadores de valor, así como los informes de coyuntura; y de evaluación a través de indicadores claves (Key Performance Indicators) y los informes de evaluación de la pertinencia y de impacto de las medidas.

La “**Formación y capacitación en comercio exterior**” se encuadran en la **AT2**, con los servicios de sensibilización, destinado a preparar y movilizar la empresa extremeña para el desarrollo de una cultura exportadora, bajo una metodología *Radar-Target-Acquisition*; de formación, orientado tanto hacia una formación general en materia de comercio exterior, como a una formación más especializada; y de capacitación, a través de la cualificación y profesionalización de técnicos de comercio exterior destacados en las empresas exportadoras.

La **AT3** atiende a los servicios de “**Información y asesoría**”, concretamente de información de mercados, comprendiendo las herramientas de soporte como el “112 Exterior” y la “Infoteca online; y servicio de asesoría y acompañamiento, con relación a los programas de cooperación, las licitaciones públicas internacionales y las convocatorias de proyectos, así como con relación a los proyectos de inversión extranjera.

Los servicios de “**Apoyo y acompañamiento de la empresa exportadora**” se asocian a la **AT4** y son prestados mediante programas específicos destinados a facilitar las acciones de internacionalización emprendidas por la empresa exportadora extremeña. Comprende los servicios de ayudas y financiación; de desarrollo de mercados, a través del diseño y ejecución de planes sectoriales y planes geográficos, de promoción ligada a las marcas promocionales de Extremadura y sus recursos como destino de inversiones; de acceso a los mercados, a través de las herramientas más apropiadas y de servicios de aceleración de inversiones.

Por último, la AT5 “Soportes a la internacionalización” se articula a través de los servicios que pueden prestar las estructuras de carácter transversal relacionadas con la representación y cooperación institucional exterior, tales como la red de delegaciones comerciales de Extremadura en el mundo, la Oficina de Extremadura en Bruselas o las Embajadas y Agregadurías Comerciales del reino de España.

## 7 OBJETIVOS, EJES DE INTERVENCIÓN Y ACTIVIDADES DE LA ESTRATEGIA.

### 7.1 OBJETIVOS: GENERAL Y ESPECÍFICOS

El Plan se estructura de la siguiente forma:

PLAN XPORTA II 2021-2023	
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Establecer y desarrollar un marco de apoyo eficaz, ágil y flexible para impulsar y consolidar la internacionalización de la empresa extremeña.
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 1</b>	INCREMENTAR EL PESO DEL SECTOR EXPORTADOR EXTREMEÑO EN LA ECONOMÍA REGIONAL
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 2</b>	DIVERSIFICAR LOS DESTINOS DE LA EXPORTACIÓN EXTREMEÑA DE BIENES Y SERVICIOS
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 3</b>	MEJORAR LA CUALIFICACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁMBITO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y FOMENTAR EL EMPLEO CUALIFICADO EN COMERCIO EXTERIOR
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 4</b>	FAVORECER UN ENTORNO DE COMPETITIVIDAD PARA LA EMPRSA EXTREMEÑA INTERNACIONAL
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 5</b>	EXPLORAR Y EXPLOTAR LOS PROGRAMAS INTERNACIONALES DE LA AYUDA AL DESARROLLO Y CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, ASÍ COMO DE LOS ACUERDOS DE ASOCIACIÓN Y POLÍTICAS DE VEICINDAD DE LA U.E.
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 6</b>	PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS Y RECURSOS DE EXTREMADURA EN EL EXTERIOR
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 7</b>	PROMOCIONAR SOPORTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA
<b>OBJETICO ESPECÍFICO 8</b>	ATRACCIÓN Y ACELERACIÓN DE INVERSIONES

## 7.2 EJES DE INTERVENCIÓN Y ACTIVIDADES POR OBJETIVOS

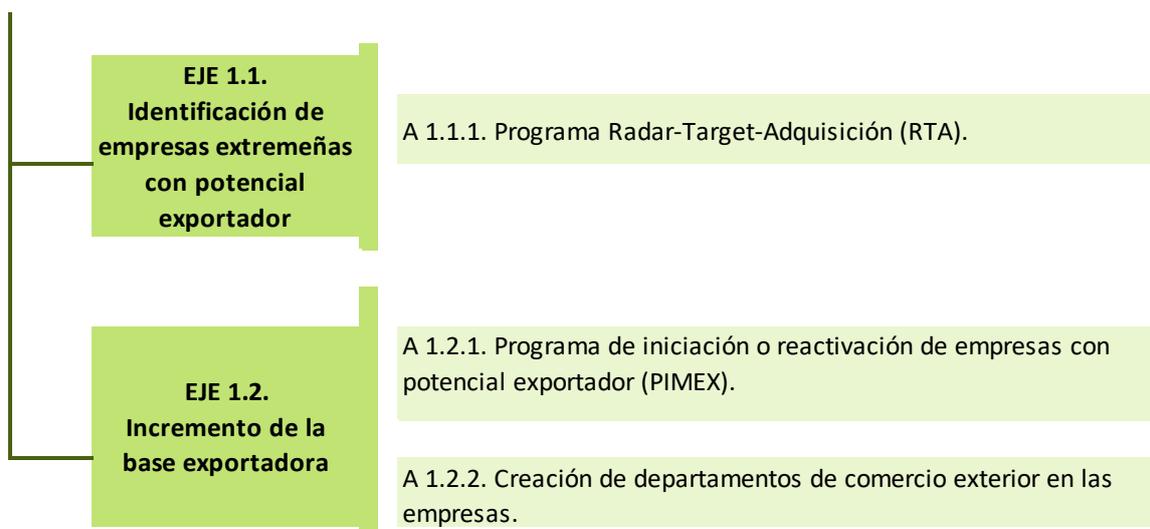
Estos objetivos se desarrollan en diecisiete ejes y treinta y una medidas, tal como se recoge en los siguientes esquemas:

### ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA 2021-2023 XPORTA-II

OBJETIVOS GENERAL	Establecer y desarrollar un marco de apoyo eficaz, ágil y flexible para impulsar y consolidar la internacionalización de la empresa extremeña.	
OBJETIVOS ESPECIFICOS	EJES	ACTIVIDADES
OE1	EJE 1.1 Identificación de empresas extremeñas con potencial exportador	A 1.1.1 Programa Radar-Target-Adquisición (RTA).
	EJE 1.2 Incremento de la base exportadora	A 1.2.1. Programa de iniciación o reactivación de empresas con potencial exportador (PIMEX). A 1.2.2. Creación de departamentos de comercio exterior en las empresas.
OE2	EJE 2.1 Extensión de las áreas regionales apoyadas por la red de apoyo comercial exterior	A 2.1.1. Antenas comerciales.
		A 2.1.2. Hubs de negocios.
OE3	EJE 3.1 Desarrollo de altas capacidades para la especialización en comercio exterior	A 3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FORMACOEX Plus).
		A 3.1.2. Escuela Técnica de Comercio Exterior de Extremadura
OE4	EJE 4.1 Transformación digital de la empresa exportadora extremeña.	A 4.1.1. Programa de ayudas para la transformación digital de la empresa exportadora extremeña
	EJE 4.2 Acceso a los mercados exteriores	A 4.2.1. Programa de ayudas a la internacionalización
		A 4.2.2. Acceso digital.
	EJE 4.3 Innovación+ Internacionalización	A 4.3.1. Programa Internacionalización + Innovación (P2I).
		A 4.3.2. Vales Tecnológicos.
	EJE 4.4 Cooperación empresarial internacional	A 4.4.1. Programa de consorcios de exportación (CONSOEX).
A 4.4.2. Estructuras multiagentes.		
A 4.4.3. Enterprise Europe Network.		
OE5	EJE 5.1 Preparación de las empresas	A 5.1.1. Preparación de las empresas
	EJE 5.2 Exploración y explotación de los programas de cooperación internacional	A 5.2.1. Cooperación tecnológica internacional (PCTI).
		A 5.2.2. Plan África.
A 5.2.3. Iniciativas internacionales contra el cambio climático y la desertificación.		
OE6	EJE 6.1 Impulsar y consolidar los destinos exportadores tradicionales	A 6.1.1 Promoción exterior de los productos agroalimentarios.
	EJE 6.2 Explotar las ventajas de la UE con los países terceros	A 6.2.1. Información a las DOP/IGP y movilización de las empresas.
OE7	EJE 7.1 Red de Delegaciones Comerciales	A 7.1.1. Red de Delegaciones Comerciales
	EJE 7.2 Soportes Externos	A 7.2.1. Oficinas comerciales en el exterior.
		A 7.2.2. Cámaras bilaterales
EJE 7.3 Servicio de información de mercados	A 7.3.1. "112 Exterior". A 7.3.2. "Infoteca online".	
OE8	EJE 8.1 Atracción de inversiones	A 8.1.1. Promoción de la región ante inversores potenciales.
		A 8.1.2. Captación y atracción de inversores objetivo.
	EJE 8.2 Aceleración de inversiones	A 8.2.1. Promoción y difusión de los servicios de Invest in Extremadura. A 8.2.2. Aceleración de proyectos de inversión (follow-up) y servicio de after-care. A 8.2.3. Gestión de la información interna y externa.

A continuación se desglosan de forma detallada cada uno de los objetivos:

## 7.2.1 OBJETIVO 1: INCREMENTAR EL PESO EXPORTADOR EXTREMEÑO EN LA ECONOMÍA REGIONAL



Para alcanzar este primer objetivo específico, se han articulado dos ejes de intervención, siendo las prioridades sectorial y geográfica, respectivamente, los productos no alimentarios y los servicios y todas las regiones del mundo.

### ❖ **EJE 1.1: Identificación de empresas extremeñas con potencial exportador.**

#### ➤ A 1.1.1 Programa Radar-Target-Adquisición (RTA).

El programa será desarrollado en tres acciones secuenciales:

a) Radar: Se trata de una acción de detección e identificación de empresas con potencial exportador pero que nunca han exportado, o lo han hecho en el pasado de manera esporádica y sin continuidad.

b) Target: La acción target se focaliza sobre las empresas-objetivo identificadas en radar, mediante acciones de sensibilización y animación.

c) Adquisición: Es una acción de acompañamiento de las empresas movilizadas, mediante su inclusión en programas específicos de iniciación o de reactivación.

Como complemento a esta acción y en colaboración con AVANTE y la UEX, se pondrán en marcha los siguientes programas:

1.- PROREC. Trabajo proactivo con empresas recurrentes. Consistente en entrevistas directas con empresas recurrentes, en las que se realizaran planteamiento de necesidades de apoyo para incremento de su presencia exterior.

2.- PROESPO. Trabajo proactivo con empresa exportadoras esporádicas. Entrevista directa con empresas con actividad exportadora intermitente. Analizando las causas de abandono de mercados, con planteamientos de necesidades de apoyo, para reinicio de su presencia en los mismos, así como planteamiento de necesidades de apoyo para el incremento de su presencia exterior en los mercados donde están presentes.

3.- PROPOT. Trabajo proactivo con empresas con potencial exportadoras. Realizar a partir de la revisión de sectores y productos con potencial exportador, una acción directa sobre empresas pertenecientes a dichos sectores, que no tienen hasta el momento experiencia exportadora.

### ❖ EJE 1.2: Incremento de la base exportadora.

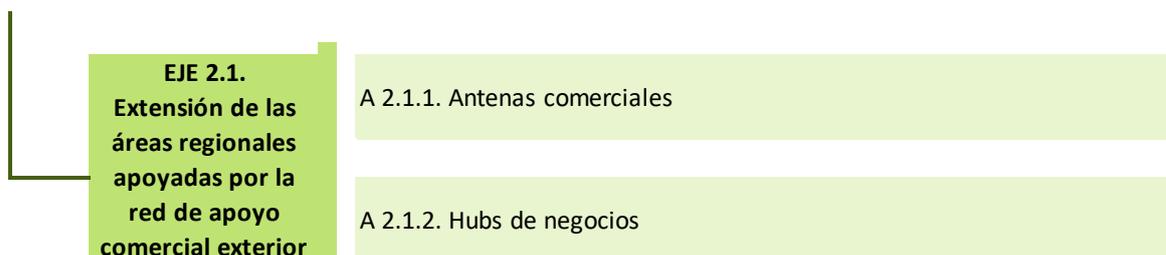
#### ➤ A1.2.1 Programa de iniciación o reactivación de empresas con potencial exportador (PIMEX).

Se concibe como un programa de asesoramiento y acompañamiento dirigido a las empresas sin o con poca experiencia en los mercados exteriores o latentes, pero con potencial exportador, para que inicien, reactiven, consoliden y avancen en el proceso de internacionalización. La medida se instrumenta a través de apoyo técnico, formativo y económico, siendo el producto resultante una hoja de ruta de internacionalización por empresa participante.

#### ➤ A1.2.2. Creación de departamentos de comercio exterior en las empresas.

La modalidad de intervención es articulada mediante un régimen de ayudas directas para la contratación de técnicos de comercio exterior, teniendo como finalidad el desarrollo de estructuras operativas autónomas para pilotar los procesos de internacionalización de la empresa extremeña.

## 7.2.2 OBJETIVO 2: DIVERSIFICA LOS DESTINOS DE LA EXPORTACIÓN EXTREMEÑAS DE BIENES Y SERVICIOS



Las prioridades geográficas con el objetivo específico de diversificar los destinos de la exportación extremeña, para todos los sectores, son Asia Central, Asia-Pacífico, Países del Golfo, UE ampliación y Rusia.

### ❖ **EJE 2.1. Extensión de las áreas regionales apoyadas por la red de apoyo comercial exterior.**

#### ➤ A2.1.1. Antenas comerciales

Las antenas comerciales son extensiones de las delegaciones comerciales que conforman la red exterior de apoyo a la empresa extremeña exportadora. Dan cobertura a otras áreas próximas a las áreas de influencia o conjunto de mercados preferentes que cubren las delegaciones comerciales.

Las antenas alcanzan mercados que no son destinos regulares o prioritarios de las exportaciones extremeñas, pero que muestran un alto potencial de desarrollo, revelándose interesantes de cara a explorar posibles oportunidades comerciales para las empresas extremeñas.

Para el periodo 2021-2023 se pretende alcanzar las siguientes regiones a través de antenas comerciales desplegadas para Rusia y Bielorrusia y Asia Central.

#### ➤ A2.1.2. Hubs de negocios.

Los hubs de negocio constituyen una forma de intervención especialmente indicada para facilitar el acceso rápido de la empresa extremeña a mercados coyunturalmente objetivos, a través del concurso de empresas especializadas operando sobre el terreno. Los *hubs* de negocios complementan las antenas comerciales.

Se contempla llevar a cabo una operación piloto en la región del Golfo Árabe, coincidiendo con la Expo-Dubái 2021-2022. En función de los resultados alcanzados, esta acción podrá ser reproducida en otras zonas. Las operaciones previstas para esta actividad son el “Hub Países del Golfo” y el “Hub de negocios Asia-Pacífico”/India”.

Ambas operaciones se hallan sometidas a hipótesis de realización en particular, la existencia de una masa crítica de empresas extremeñas que manifiesten interés en estas regiones.

### 7.2.3 **OBJETIVO 3: MEJORAR LA CUALIFICACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁMBITO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y FOMENTAR EL EMPLEO CUALIFICADO EN COMERCIO EXTERIOR**

Dado el carácter transversal de este objetivo específico, las actividades previstas alcanzan a todos los sectores de la economía extremeña.

#### **EJE 3.1. Desarrollo de altas capacidades para la especialización en comercio exterior**

A 3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FORMACOEX Plus)

A 3.1.2. Escuela técnica de comercio exterior de Extremadura

#### ❖ **EJE 3.1. Desarrollo de altas capacidades para la especialización en comercio exterior.**

##### ➤ A3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FORMACOEX Plus).

La empresa extremeña exportadora precisa de talento preparado para trabajar con otras culturas y organizaciones. Se pretende con este programa desarrollar una formación avanzada para capacitar a jóvenes licenciados como técnicos especialistas en comercio exterior, dotándoles de las habilidades, competencias cualificaciones y visión práctica necesarias para el desempeño profesional en este ámbito. Este programa, con un enfoque práctico empresarial, contribuye a la búsqueda de salidas profesionales para los participantes en el programa, facilitándoles su incorporación al mercado laboral, a través de las ayudas para la contratación de técnicos de comercio exterior que se enuncian en el Eje 1.2 (A1.2.2).

##### ➤ A3.1.2. Escuela Técnica de Comercio Exterior de Extremadura (Aula permanente de internacionalización).

La Escuela Técnica de Comercio Exterior de Extremadura responde a la necesidad de contar con un centro de referencia regional para hacer frente a la necesidad de disponer de un capital humano formado, capaz de liderar el cambio y generalizar la cultura exportadora en el tejido empresarial extremeño.

La Consejería de Economía, Ciencia y Agenda Digital Agenda, como órgano ejecutor, la Universidad de Extremadura y las escuelas de negocios nacionales e internacionales, como colaboradores necesarios, y la empresa pública Extremadura Avante, como órgano operacional, son concernidas y están llamadas a participar. Sin embargo, es obligado indicar que la medida se halla sometida a hipótesis de realización, dado que ha de encontrar soporte financiero en el nuevo Programa Operativo FEDER 2021-2027.

Reconociendo que el alcance de esta actividad, que tiene un marcado carácter estructural, supera el ámbito temporal del plan de acción formulado para un periodo trienal, su inscripción en la **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023** se justifica por la necesidad de iniciar en 2023, una vez el PO 2021-2027 FEDER este ya aprobado, los trabajos de concepción de los contenidos de los estudios superiores y del diseño de la escuela, incluyendo el modelo de negocio.

Las operaciones que serán llevadas a cabo dentro del marco temporal de la estrategia son las siguientes:

H1. Concepción y diseño.

H2. Elaboración de los planes y programas de formación de carácter semestral, anual y de ciclo, incluyendo la definición y determinación de los currículos formativos, syllabus y títulos (propios, oficiales, grados de la FP, etc.).

H3. Definición del plan de funcionamiento operativo y del plan de negocios a 10 años.

H4. Elaboración de programas de apoyo empresarial (mejora continua, coaching, consolidación, etc.).

Supletoriamente, en el periodo 2021-2023, dentro de la denominada Aula permanente de internacionalización, se llevarán a cabo el Curso Superior de Comercio Exterior, así como el Programa de *webinarios* temáticos.

El dinamismo económico de un país es el resultado de la cualificación del conjunto de la población activa, introduciendo mecanismos que ayuden a aproximar la demanda y la oferta de empleo. El instrumento más potente para generar oportunidades a las personas es apostar por las cualificaciones laborales intermedias y superiores, con sistemas de evaluación y formación.

El propósito es combinar escuela y empresa y situar a la persona en el centro del sistema a través de la formación profesional para lograr el equilibrio entre la formación humanística y profesionalizante. La formación profesional se convierte en una importante palanca para la educación y el despliegue de las capacidades de las personas dentro de los planes de modernización de la formación profesional, el crecimiento económico y la sostenibilidad, conectando la dualización, la digitalización y la economía circular con la empresa.

- Se oferta, dentro de la familia profesional de comercio y marketing, los siguientes ciclos formativos de formación profesional reglada a la población activa extremeña:

COMERCIO Y MÁRKETING		
GRADO MEDIO		
(COM2-1) Actividades Comerciales	BADAJOS	I.E.S. MAESTRO DOMINGO CÁCERES
	JÉREZ DE LOS CABALLEROS	I.E.S. RAMON CARANDE
	LLERENA	I.E.S. DE LLERENA
	MÉRIDA	I.E.S. ALBARREGAS
	PUEBLA DE LA CALZADA	I.E.S. ENRIQUE DIEZ -CANEDO
	SANTOS DE MAIMONA, LOS	I.E.S. DR. FERNÁNDEZ SANTANA
	VILLANUEVA DE LA SERENA	I.E.S. PEDRO DE VALDIVIA

	ZALAMEA DE LA SERENA	I.E.S. ANTONIO NEBRIJA
	CÁCERES	I.E.S. ÁGORA
	JARAÍZ DE LA VERA	I.E.S. MAESTRO GONZALO KORREAS
	MIAJADAS	I.E.S. GONZALO TORRENTE BALLESTER
	NAVALMORAL DE LA MATA	I.E.S. ZURBARÁN
(COM2-2) Comercialización de Productos Alimentarios	ROCA DE LA SIERRA, LA	I.E.S. SIERRA DE SAN PEDRO
<b>GRADO SUPERIOR</b>		
(COM3-1) Comercio Internacional	MÉRIDA	I.E.S. ALBARREGAS (presencial y distancia)
	NAVALMORAL DE LA MATA	I.E.S. ZURBARÁN
(COM3-2) Gestión de Ventas y Espacios Comerciales	BADAJOS	I.E.S. MAESTRO DOMINGO CÁCERES (presencial y distancia)
	VILLANUEVA DE LA SERENA	I.E.S. PEDRO DE VALDIVIA
	CÁCERES	CÁCERES - I.E.S. ÁGORA
(COM3-3) Transporte y Logística	BADAJOS	I.E.S. MAESTRO DOMINGO CÁCERES (presencial y distancia)
	NAVALMORAL DE LA MATA	I.E.S. ZURBARÁN
(COM3-5) Márketing y Publicidad	JEREZ DE LOS CABALLEROS	I.E.S. RAMON CARANDE
	CÁCERES	I.E.S. ÁGORA (presencial y distancia)

- Cualificaciones profesionales a través del Instituto de las Cualificaciones de Extremadura. Plazo permanentemente abierto para presentar la solicitud de cualificación a través de la experiencia laboral y vías no formales de formación.
- Becas Convocatoria becas complementarias ERASMUS+ (Curso 2020/2021) convocadas anualmente mediante RESOLUCIÓN de la Dirección General de Formación Profesional y Formación para el Empleo, por la que se convocan becas complementarias para estudiantes de ciclos formativos de Grado Superior beneficiarios del "Programa Erasmus+ 2021-2027", en el marco del programa sectorial europeo "Erasmus+" de la Unión Europea.

La concesión de estas becas complementarias supone la participación de los estudiantes de Grado Superior Erasmus+, en la modalidad de movilidad de estudiantes para prácticas, del "Programa Erasmus+ 2021-2027" en el marco del programa europeo "Erasmus +" de la Unión Europea para el curso académico correspondientes, para realizar parcial o totalmente el módulo de Formación en Centros de Trabajo

Internacionalización de ciclos formativos incluyendo, al menos, un módulo bilingüe en cualquiera de las lenguas de la Unión Europea (Portugués ,Inglés, Francés, etc)

## 7.2.4 OBJETIVO 4: FAVORECER UN ENTORNO DE COMPETITIVIDAD PARA LA EMPRESA EXTREMEÑA INTERNACIONAL



Las actividades dirigidas a fortalecer la competitividad de la empresa extremeña exportadora y su adaptación a los canales convencionales y digitales inciden sobre todos los sectores y áreas geográficas.

### ❖ EJE 4.1. Transformación digital de la empresa exportadora extremeña.

- A4.1.1. Programa de ayudas para la transformación digital de la empresa exportadora extremeña.

Este programa pretende impulsar la internacionalización de la empresa extremeña exportadora regular a través de la incorporación de procesos, métodos y herramientas que permitan su desarrollo en el canal digital.

El método de ejecución de esta actividad es mediante convocatorias de ayudas y tras publicación de las correspondientes bases reguladoras. Se prevé poner en marcha dos convocatorias en 2021 y 2022, gestionadas desde la Secretaría General de Economía y Comercio.

## ❖ EJE 4.2. Acceso a los mercados exteriores.

### ➤ A4.2.1. Programa de ayudas a la internacionalización.

Se trata de un programa de apoyo al sector por medio de un sistema de ayudas para el acceso a través de los canales convencionales. Su finalidad es la de estimular la participación de la empresa extremeña en los eventos de comercio exterior, así como apoyar las actividades de promoción y de comercialización que acometan en los mercados exteriores.

Las operaciones elegibles son: asistencia a ferias comerciales internacionales, realización de misiones comerciales directas e inversas y participación en licitaciones internacionales, así como la ejecución de campañas de publicidad y promoción y otras acciones promocionales de carácter presencial en los países de destino. Las ayudas para facilitar el acceso a los mercados exteriores también incluyen la protección de patentes y marcas en el exterior, las homologaciones y certificaciones necesarias para la comercialización internacional de los productos, así como el asesoramiento externo especializado en comercio exterior.

La actividad será ejecutada igualmente por la Secretaría General de Economía y Comercio, mediante el lanzamiento de dos convocatorias en 2021 y 2022.

### ➤ A4.2.2. Acceso digital.

Esta actividad contempla la puesta en marcha de la plataforma *online* Marketplace EXTREMADURA, como herramienta de soporte para la organización y realización en formato virtual de eventos, exposiciones o encuentros comerciales, con la finalidad de favorecer el acceso de las empresas extremeñas al canal digital, así como facilitar la promoción de sus productos y servicios en los mercados exteriores. La plataforma dispondrá de un área de ferias virtuales y un área de exposición permanente (*showroom*). Esta actividad será desarrollada y ejecutada por Extremadura Avante SAP. S.L.U.

## ❖ EJE 4.3. Innovación + Internacionalización.

### ➤ A4.3.1. Programa Internacionalización + Innovación (P2I).

El P2I pretende capitalizar y explotar en la dirección de los mercados exteriores, los resultados de los proyectos y actividades innovadoras llevados a cabo por la empresa extremeña de base tecnológica, así como por la nueva empresa de la economía verde y circular.

Se basa en el alineamiento de la estrategia de innovación de una empresa (productos mejorados o nuevos productos) con la estrategia de acceso al mercado seleccionado (canal y posición, precio, marketing), incluyendo la protección de patentes y los acuerdos de explotación o de cesión.

El desarrollo del programa requiere la participación de determinados actores del sistema extremeño de ciencia e innovación, como son los grupos de investigación de la Universidad de Extremadura, la Oficina de Proyectos Europeos, FUNDECYT-PCTEX, Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de Extremadura (CICYTEX), y el Centro Tecnológico

Agroalimentario de Extremadura, (CTAEX), con arreglo a los procedimientos propios para el acompañamiento a empresas y emprendedores en materia de I+D+i.

El objetivo de este programa es promover la internacionalización de las empresas innovadoras, esencialmente de las PYMEs, y de los Centros Tecnológicos y de I+D de Extremadura. En esta actuación se incluye el asesoramiento a los agentes SECTI para el diseño de proyectos de I+D+i de excelencia en los ámbitos prioritarios de especialización para su participación en programas de I+D+i internacionales, especialmente en los Programas de Horizonte Europa. Asimismo, fomentará proyectos de I+D+i promovidos por consorcios a nivel internacional en los que participen empresas y centros de I+D extremeños.

El programa contempla la realización de las siguientes acciones:

#### Acción 1. Plan de Internacionalización de la I+D+i

Asesoramiento a los agentes del SECTI para el diseño de proyectos de I+D+i de excelencia que tengan mayores oportunidades de ser competitivos en las convocatorias de financiación internacional, entre ellas las europeas. Promoción de los sectores estratégicos de especialización de Extremadura a nivel internacional en las áreas industriales de agroalimentación, transición energética, transformación digital, sostenibilidad, salud y bienestar y las industrias culturales y de turismo. Así como de los sectores emergentes de Extremadura, como las tecnologías, los servicios avanzados, y el conocimiento en áreas clave. Financiación de eventos internacionales de encuentro entre empresas, tecnologías e investigadores para interconectar el conocimiento, las tecnologías, las empresas y los emprendedores, y generar nuevas oportunidades.

#### Acción 2. Fomento de proyectos de I+D+i en cooperación con agentes y empresas de otras regiones europeas

Participación en Redes internacionales de agentes de I+D+i. Habilitación de fondos de financiación para proyectos de I+D+i promovidos por consorcios a nivel internacional en los que participen empresas y otros agentes del SECTI. Contribución de fondos para el lanzamiento de convocatorias en colaboración con otras regiones europeas con las que Extremadura establezca objetivos estratégicos comunes. Financiación de proyectos de I+D+i a empresas y otros agentes del SECTI que sean desarrollados en colaboración internacional con empresas y agentes de otras regiones europeas. Financiación de los gastos elegibles correspondientes a la parte de los proyectos internacionales de I+D+i que implementen las empresas extremeñas y otros agentes del SECTI.

Asimismo, Extremadura Avante SAP, S.L.U. participa en esta actividad a través del Plan de promoción internacional de la empresa extremeña (PYMEX), Plan de la empresa industrial competitiva (COMPITE) y Plan de acceso a nuevos mercados industriales (CONQUISTA).

Las principales tareas de esta actividad son las siguientes:

- a) Identificación (proactiva) de empresas y productos.
  - b) Acompañamiento y aceleración de proyectos de I+D+ i Internacional
  - c) Hoja de ruta internacional, incluyendo un informe de recorrido de innovación, una propuesta de implementación para la mejora de procesos operativos y una cartera de ayudas.
- A4.3.2. Vales Tecnológicos: Relanzar programas de apoyo a microempresas en el desarrollo y estandarización de productos.

#### ❖ EJE 4.4. Cooperación empresarial internacional.

- A4.4.1. Programa de consorcios de exportación (CONSOREX).

CONSOREX comprende un conjunto de medidas de apoyo técnico, formativo y económico para facilitar el acceso de las empresas extremeñas a los mercados internacionales y localizar potenciales clientes en destino, a través de fórmulas de cooperación empresarial como los consorcios de exportación. La actividad será ejecutada por Extremadura Avante SAP, S.L.U.

- A4.4.2. Estructuras multiagentes.

Esta medida está directamente relacionada con los programas de cooperación internacional y transfronterizos que son referidos en el Eje 5.1. Las estructuras multiagentes son fórmulas avanzadas de colaboración especialmente indicadas para la ejecución de proyectos de cooperación internacional, donde es requerida la participación de los beneficiarios finales o *stakeholders*. Estos pueden ser entes públicos, organizaciones no gubernamentales, organizaciones civiles, comunidades locales, proveedores, incluso agencias financiadoras locales, inversores y donantes de fondos.

La actividad se focaliza sobre el desarrollo de marcos de colaboración (*partnership framework*) entre empresas extremeñas con capacidades complementarias y actores políticos, económicos y sociales de los países de destino. Conlleva, por consiguiente, la interacción de diversos estamentos para dar respuesta a las siguientes tareas: por un lado, impulsar el desarrollo de modalidades de colaboración entre empresas extremeñas; por otro, la prospección y el contacto con socios locales, así como la identificación de necesidades y oportunidades de negocio; y, finalmente, la búsqueda de vías de financiación para los proyectos e intervenciones que se concreten.

La Dirección General de Acción Exterior, FUNDECYT-PCTEX Universidad de Extremadura, CICYTEX y la Confederación Regional Empresarial Extremeña (CREEX) son los organismos extremeños principalmente concernidos en esta actividad.

- A4.4.3. Enterprise Europe Network.

Enterprise Europe Network (EEN) ofrece asistencia a las empresas para su internacionalización, proporciona servicios relacionados con la innovación de nuevos productos y facilita el acceso a proyectos y financiación de la UE.

En particular, la inscripción de esta medida en este marco estratégico 2021-2023 se explica por las oportunidades que la EEN ofrece para que las empresas extremeñas con vocación e interés internacional: a) conozcan los entornos de negocio de otras áreas locales; b) puedan impulsar relaciones de partenariado con empresas de estas áreas; y c) sepan explotar conjuntamente las oportunidades de negocio que se presentan en todo el mundo.

La medida se concreta en colaboraciones del tipo *Region to Region Promotion* (R2RP) en los países vecinos del Norte y Sur del Mediterráneo, mediante la toma de contacto, las visitas en ambas direcciones y la mutualización de intereses. Debe esperarse que sus resultados sean alcanzados a medio y largo.

FUNDECYT-PCTEX, como punto de contacto regional de la EEN Extremadura, e INVEST IN EXTREMADURA, por su experiencia en acciones R2RP, son los principales actores de esta actividad.

## 7.2.5 OBJETIVO 5: EXPLORAR Y EXPLOTAR LOS PROGRAMAS INTERNACIONALES DE LA AYUDA AL DESARROLLO Y CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, ASÍ COMO DE LOS ACUERDOS DE ASOCIACIÓN Y POLÍTICAS DE VECINDAD DE LA U.E.



Este objetivo específico está focalizado preferentemente sobre los sectores de las infraestructuras energéticas, agua, saneamiento y de tratamiento de residuos, agrotecnología, industria agroalimentaria e ingeniería y consultoría. La prioridad geográfica es fundamentalmente los países MENA (Medio Oriente y Norte de África) y el África subsahariana.

### ❖ **EJE 5.1. Preparación de las empresas.**

La preparación de las empresas extremeñas para la organización, elaboración y presentación de candidaturas a las diferentes convocatorias de proyectos financiados en el marco de la cooperación unilateral, bilateral o multilateral, es una actividad clave para que ellas puedan explotar con probabilidades de éxito los programas internacionales de ayuda que sean lanzados en los próximos años.

#### ➤ A5.1.1. Preparación de las empresas.

La actividad, que tiene un carácter transversal, será instrumentada a través de jornadas y sesiones de información y sensibilización llevadas a cabo desde la Secretaría General de Economía y Comercio, con el apoyo de otros organismos y entidades públicas, como la Confederación Regional Empresarial Extremeña (CREEX).

### ❖ **EJE 5.2. Exploración y explotación de los programas de cooperación internacional.**

#### ➤ A5.2.1. Cooperación tecnológica internacional (PCTI).

La medida, que se halla asociada a la actividad de preparación de las empresas (EJE 5.1.), se implementa a través del servicio de información y asesoría (AT3), buscando como resultado la presentación de candidaturas a programas de cooperación tecnológica de la zona MENA y África subsahariana, de índole unilateral, bilateral o multilateral como el programa PRIMA

(*Partnership on Research and Innovation in the Mediterranean Area*), o aún menos definido, al Programa Horizonte Europa 2021-2027.

El Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial (CDTI) en Norte de África y Oriente Medio y la Fundación Prima, así como PCTEX-FUNDECYT, son organismos de apoyo para la ejecución de este programa, en orden a la necesaria conjunción de objetivos entre las estrategias del Estado español y de Extremadura.

➤ A5.2.2. Plan África.

El Plan África es un programa de apoyo a la empresa extremeña para estimular y facilitar el acceso a los programas de cooperación para el desarrollo de EuropeAid, del Banco Africano de Desarrollo, programas y misiones de la ONU, etc.

Igualmente, El Plan África requiere una fase previa de preparación de las empresas (EJE 5.1), así como una actividad de prospección ante autoridades gubernamentales, puntos de contacto de los organismos donantes de fondos y, especialmente, líderes de las comunidades locales. El soporte técnico y científico sobre el terreno ha de buscarse en las universidades africanas, así como en la red de *hubs* tecnológicos existentes en numerosos países del continente.

El Plan África debe servir también de preparación de la empresa extremeña para que pueda aprovechar los acuerdos de cooperación en el ámbito de la producción agraria y agroalimentaria entre la Unión Europea y la Unión Africana.

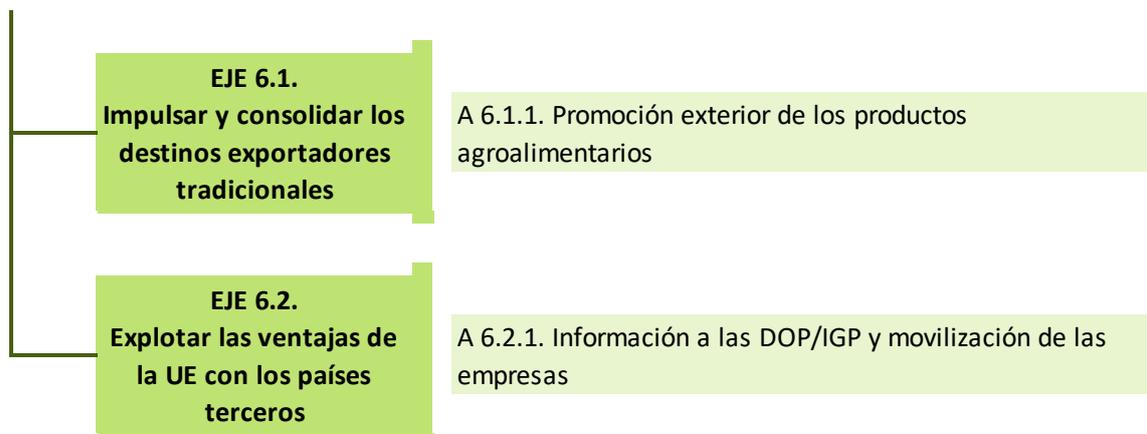
La implicación de la Dirección General de Acción Exterior es obligada, en orden a sus capacidades para facilitar el acceso, en el ámbito institucional y a través de los cauces convenidos, a los gobiernos nacionales y regionales de los países africanos. La estrategia para África requiere necesariamente un aumento de la “diplomacia comercial-corporativa”. Puntualmente, la Agencia Extremeña de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AEXCID) puede ser llamada a participar.

Las principales operaciones de esta actividad se hallan relacionadas con los servicios de vigilancia (AT1) y de asesoría y acompañamiento (AT3), siendo las principales la celebración de jornadas de información y sensibilización, la prospección y misiones institucionales y empresariales directas, las misiones inversas y el Foro Multilateral África 2022.

➤ A5.2.3. Iniciativas internacionales contra el cambio climático y la desertificación.

Igualmente, tras una labor previa de preparación de las empresas, las iniciativas internacionales contra el cambio climático representan una ventana de oportunidades de negocio para las empresas extremeñas de los sectores de la agrotecnología, la hidrología y el medio ambiente.

## 7.2.6 OBJETIVO 6: PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS Y RECURSOS DE EXTREMADURA EN EL EXTERIOR



Este objetivo de promoción está dirigido esencialmente a mercados complejos donde existen o están en vías de negociación Acuerdos de Libre Comercio, así como los destinos tradicionales de la exportación extremeña en los países de la Unión Europea. Por consiguiente, las prioridades geográficas se centran en EE.UU, Canadá, Corea, Japón, México y Brasil, países nórdicos y, en general, en el Espacio Común Europeo.

Los sectores preferentes objeto de las actividades de promoción son las frutas, aceitunas, productos cárnicos, vinos y bebidas y productos artesanos, así como servicios de la economía verde y circular y la agrotecnología.

### ❖ **EJE 6.1. Impulsar y consolidar los destinos exportadores tradicionales.**

La inscripción de este eje de intervención tiene su origen en las dificultades a las que se han ido enfrentando los exportadores extremeños de frutas y otros productos agroalimentarios, a raíz de los obstáculos surgidos por diferentes causas (COVID-19, BREXIT, medidas proteccionistas y de retorsión, barreras técnicas a la importación, etc.)

Para aminorar los efectos de estas desfavorables contingencias, se pretende reforzar los instrumentos convencionales de promoción internacional (participación en ferias sectoriales y multisectoriales, misiones comerciales directas e inversas, promociones punto de venta, etc.), en aquellos países del entorno que constituyen destinos tradicionales de los productos agroalimentarios extremeños (Reino Unido, Alemania, Francia, Portugal), con el fin de consolidar e incrementar el volumen de las exportaciones hacia ellos.

Otros destinos de interés, como Escandinavia, Brasil o México, son considerados prioritarios para el desarrollo de las actividades de este eje.

#### ➤ A6.1.1. Promoción exterior de los productos agroalimentarios.

Las principales operaciones que se prevén realizar son: a) promoción de la fruta de Extremadura en la UE y países de la ampliación; b) promoción de la aceituna de mesa; y c) promoción de la Cereza del Jerte. Igualmente, otros sectores y productos estratégicos pueden ser objeto de operaciones de promoción específicas en el mercado internacional.

Estas operaciones serán ejecutadas por Extremadura Avante SAP, S.L.U., en coordinación con las partes implicadas, como las Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas

Protegidas, las Interprofesionales sectoriales y las asociaciones empresariales de industriales y exportadores.

### ❖ EJE 6.2. Explotar las ventajas de los acuerdos comerciales de la UE con los países terceros.

Los acuerdos de libre comercio (ALC) que la Unión Europea ha celebrado con países terceros ofrecen nuevas posibilidades para la empresa extremeña. Además de ventajas comerciales recíprocas, como es la aplicación de aranceles reducidos y superreducidos, los acuerdos proporcionan seguridad jurídica para la empresa exportadora pues están basados en el reconocimiento mutuo de los mecanismos de protección. En particular, los ALC tienen efectos directos sobre el reconocimiento y la protección de los productos amparados por las Denominaciones de Origen e Indicaciones Geográficas Protegidas a nivel comunitario.

En efecto, la aplicación provisional de los ALC con Japón y Canadá (CETA) está resultando en un aumento significativo de las exportaciones agroalimentarias de la UE, especialmente para productos de alto valor como los vinos y otras bebidas alcohólicas, las frutas y frutos secos procesados, los productos cárnicos y los lácteos. Los nuevos acuerdos con Singapur, Vietnam y Mercosur están siendo aplicados sin más obstáculos que los derivados de la pandemia. El potencial de oportunidades se halla estrechamente vinculado a la economía y comercio sostenible y verde, la agrotecnología y los sectores tradicionales como el de alimentación y bebidas, así como los servicios. La UE ha alcanzado también un acuerdo histórico con China sobre la protección de las indicaciones geográficas contra las imitaciones y la usurpación. La Comisión de la UE está negociando nuevos acuerdos con México, Australia, Indonesia y Nueva Zelanda.

De especial interés para España, en general, y Extremadura, en particular, es el ambicioso programa de acciones para reforzar la cooperación entre la Unión Africana y la UE y sus Estados miembros en el ámbito agrícola. Reforzar la sostenibilidad y el desarrollo de las zonas rurales en África, promoviendo al mismo tiempo el modelo europeo de agricultura sostenible, sigue siendo una prioridad para la UE y constituye la base para una fructífera cooperación futura al que no debe quedar ajena la empresa extremeña del sector de la agrotecnología.

Sin embargo, la empresa extremeña no se halla todavía especialmente sensibilizada con las oportunidades que los ALC ofrecen. La lejanía y el desconocimiento de estos mercados, la dimensión insuficiente para abordar en solitario el acceso a estos países, entre otras razones, explican la pereza y falta de interés que muestran para aprovechar las ventajas.

El papel que han de jugar los Consejos Reguladores de las DOP e IGP extremeñas, sobre todo las de valor comercial importante, es evidente no solo por tratarse de una tarea necesaria, sino urgente. Necesaria porque ninguna DOP/IGP regional<sup>7</sup> se encuentra incluida en la lista de las indicaciones geográficas protegidas a través de estos acuerdos; urgente porque los países terceros con los que la UE ha firmado ALC también acuerdan entre ellos, lo que puede facilitar la protección de sus IG en un estadio anterior al registro de las DOP/IGP comunitarias. No es una cuestión baladí, cuando se trata de productos cuya notoriedad, imagen, y modo de elaboración han sido ya “reproducidos” en algunos de estos países.

---

<sup>7</sup> En el Acuerdo CETA, figuran las DOP “Sierra de Huelva”, “Guijuelo” y “Sierra de Teruel”, pero no “Dehesa de Extremadura”. En la lista de las IGP protegidas del ALC UE-China figura la IGP “Cava”, que adhiere a bodegas elaboradoras del término municipal de Almendralejo.

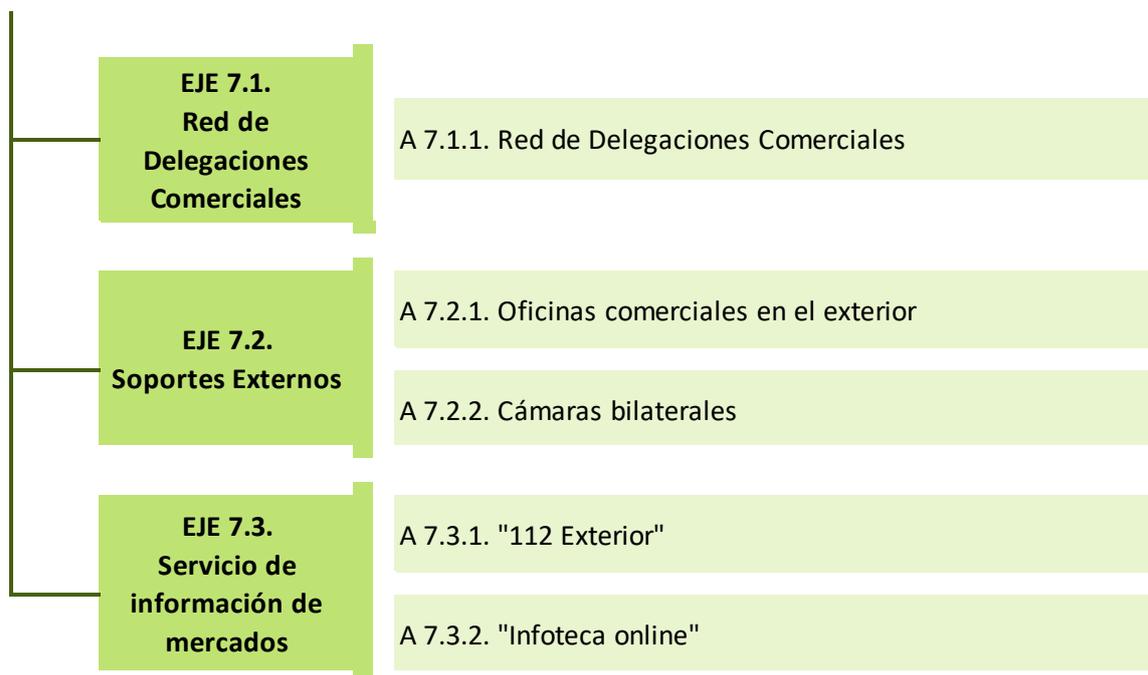
La Oficina de Extremadura en Bruselas es un actor soporte para trabajar sobre la inclusión de determinadas DOP/IGP extremeñas en las listas de los ALC. Es por ello que la intervención en esta materia se centra en una actividad preliminar de animación y movilización.

➤ A6.2.1. Información a las DOP/IGP y movilización de las empresas.

Las principales operaciones que se prevén realizar son: a) jornada de sensibilización y divulgación sobre los ALC; b) Demostración del procedimiento de registro en el sistema de protección; y c) ampliación de la lista CETA a la DOP Dehesa de Extremadura (operación demostradora).

El acompañamiento de la industria extremeña exportadora para abordar mercados complejos o con peculiaridades es el objetivo específico del Plan de Acceso a Nuevos Mercados Industriales (CONQUISTA) señalado o indicado en la actividad A4.3.1.

## 7.2.7 OBJETIVO 7: PROPORCIONAR SOPORTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA



Los soportes de apoyo para impulsar y consolidar la internacionalización de la empresa extremeña son prestados, de manera general, por todos los actores implicados en la presente Estrategia de internacionalización y, más en particular, por determinados órganos, instituciones y sociedades públicas de la Comunidad Autónoma de Extremadura y del Gobierno de España.

Tratándose de un conjunto de servicios horizontales afectan a todos los sectores productivos de la Economía extremeña e inciden en todas las regiones del mundo, si bien se focalizan primordialmente en las áreas de cobertura de la Red Exterior de Extremadura.

### ❖ EJE 7.1. Delegaciones comerciales en el exterior.

La Delegaciones comerciales es un servicio de apoyo a las empresas extremeñas en aquellos mercados considerados preferentes para la exportación extremeña. Cada delegación comercial abarca un área de influencia - región que engloba más de un mercado preferente – y puede dar cobertura a otras áreas próximas a través de antenas comerciales que atienden otros destinos que, no siendo aún prioritarios o estratégicos en el momento actual, cuentan con un interesante potencial de desarrollo en el futuro.

Las Delegaciones comerciales en el exterior ofrecen una amplia gama de servicios básicos relacionados con diversas áreas temáticas. Estos son:

- a) información general sobre oportunidades de negocio en destino (AT1);
- b) servicio de resolución de consultas planteadas por las empresas extremeñas en el mercado de destino (AT2);
- c) servicio de representación ante instituciones y organismos en destino (AT3);

d) servicio de asesoramiento empresarial a las empresas extremeñas en el mercado de destino (AT3);

e) servicio de seguimiento de contactos comerciales e institucionales (AT3).

➤ Actividad 7.1.1. Implementación de la red de delegaciones comerciales de Extremadura en el exterior.

Para el periodo 2021-2023 se implementarán, a través de la contratación de servicios especializados de consultoría, asesoramiento y apoyo en destino a la empresa extremeña las delegaciones comerciales de Alemania, Portugal, Francia, Estados Unidos, Reino Unido, México, Centroamérica, Colombia, Emiratos Árabes Unidos, Marruecos y China.

❖ **EJE 7.2. Soportes externos.**

Se trata de una serie de actividades de coordinación con organismos e instituciones públicos y privados externos la Administración regional, en aras a mejorar la prestación de servicios de vigilancia (AT1), de información de mercados (AT2) y de soporte (AT5). Por su transversalidad, afecta a todos los sectores y áreas regionales. Comprende las siguientes actividades:

➤ A7.2.1. Oficinas comerciales en el exterior.

Las Agregadurías Comerciales de las Embajadas del Reino de España, así como las delegaciones comerciales del Instituto de Comercio Exterior tanto en origen como en destino, conforman también una red soporte para la empresa extremeña exportadora.

La coordinación e interacción se asegurará a través de la Dirección General de Acción Exterior, el Comité de Promoción Exterior (CPE-ICEX) y la Delegación Territorial del ICEX en Extremadura.

➤ A7.7.2. Cámaras bilaterales

Las cámaras bilaterales son instrumentos a los que la empresa extremeña puede recurrir, dado que su misión es la de promover y facilitar los negocios y las relaciones económicas y comerciales entre España y el país contraparte. Suelen estar integradas por directivos de grupos empresariales españoles ya presentes, así como entidades financieras, despachos de abogados, operadores logísticos y firmas consultoras implantados en destino. Todas estas estructuras soporte, públicas y privadas, suministran información de mercados, organizan reuniones entre empresarios, dan acceso a una red de contactos para facilitar relaciones comerciales, buscan intérpretes y traductores, e informan sobre congresos y ferias que se organizan en tales países.

❖ **EJE 7.3. Servicio de información de mercados.**

Compendia actividades relacionadas con los servicios de vigilancia económica (AT1), dirigida esencialmente a empresas exportadoras regulares, y de información general y asesoría (AT3) sobre los procesos, procedimientos y trámites de comercio exterior. No existen prioridades geográficas ni sectoriales.

El servicio de información de mercados será implementado, principalmente, por dos actividades:

➤ A7.3.1. “112 Exterior”.

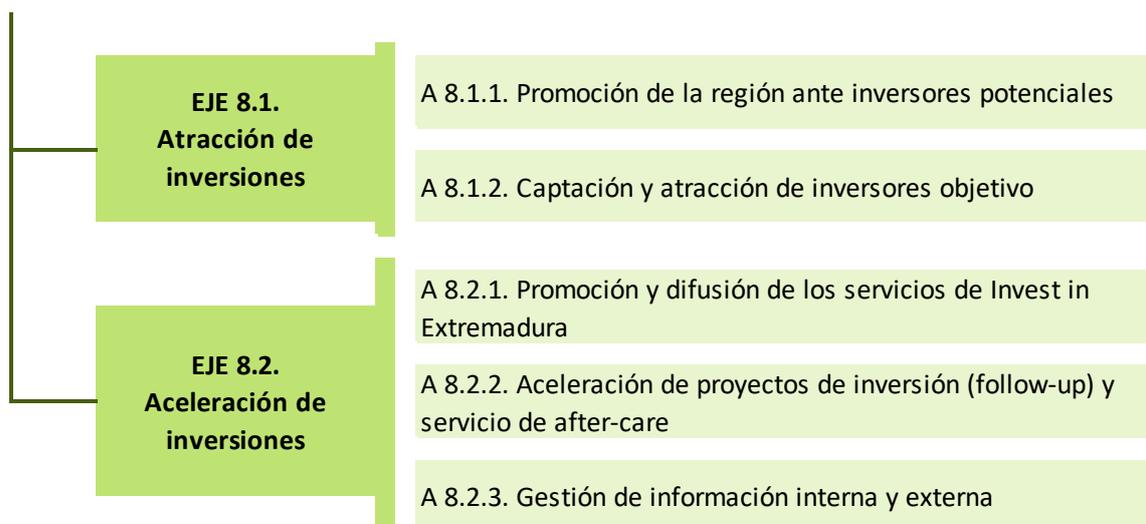
Es un servicio de respuesta inmediata a cuestiones, problemas y obstáculos que tengan o se enfrenten las empresas en la operativa usual de exportación. Será implementado a través de un teléfono y una cuenta de correo especial.

➤ A7.3.2. “Infoteca online”.

La infoteca online es un repositorio donde se guardan y se mantienen informes, estudios y cualesquiera documentos de valor relacionados con el comercio exterior.

La Secretaría General de Economía y Comercio, Extremadura Avante SAP, S.L.U. y las Cámaras de Comercio e Industria de Badajoz y Cáceres, así como el ICEX, son los agentes que normalmente proporcionan los recursos de este servicio, que será facilitado a las empresas por medio de una página web, bien de nueva construcción o ya existente.

## 7.2.8 OBJETIVO 8: ATRACCIÓN Y ACELERACIÓN DE INVERSIONES



La Secretaría General de Economía y Comercio, en orden a las competencias que detenta en materia de la promoción de los negocios y del comercio internacional, es la encargada de la planificación y supervisión de las actividades a ejecutar en aras de este objetivo específico, bajo la marca franquicia INVEST IN EXTREMADURA. La ejecución de las operaciones será realizada por las empresas públicas Extremadura Avante SAP, S.L.U. y la Sociedad de Gestión Pública de Extremadura, S.A.U. (GPEX).

### ❖ EJE 8.1. Atracción de inversiones.

La ejecución de actividades de promoción ante inversores potenciales, así como sobre actores de decisión, prescriptores o grupos de interés, es un elemento clave para atracción y captación de la inversión productiva y/o financiera del exterior. Comprende las siguientes actividades:

➤ A8.1.1. Promoción de la región ante inversores potenciales.

Esta actividad comporta la organización, preparación, ejecución y seguimiento de las operaciones necesarias para presentar la región ante inversores objetivos, identificados previamente en eventos y certámenes de interés para Extremadura, incluyendo las ferias y las misiones.

➤ A8.1.2. Captación y atracción de inversores objetivo.

La actividad tiene como objetivo la identificación de inversores objetivo, la detección de oportunidades de negocio latentes y el seguimiento de oportunidades identificadas, así como la generación de *leads*.

Esta actividad de “multiplicadores” comporta el contacto con personas que, por su actividad profesional y/o especialización en temas de inversión, pueden difundir Invest in Extremadura a los inversores potenciales. Se trata de consultoras, despachos de abogados, agencias de inversión, entidades financieras, oficinas comerciales, asociaciones empresariales y lobbies, así como grandes empresas e instituciones.

## ❖ EJE 8.2. Aceleración de inversiones.

La configuración de un entorno favorable a la localización de las inversiones gracias, por un lado, a la existencia de un clima de negocios apropiado y, por otro, al acompañamiento cualificado y la disponibilidad de servicios de aceleración de los proyectos, es la finalidad de este eje de intervención, que encuadra las siguientes actividades:

### ➤ A8.2.1. Promoción y difusión de los servicios de Invest in Extremadura.

Las operaciones previstas en esta actividad se concretan en la participación en foros regionales, eventos especiales; eventos nacionales e internacionales, así como en relaciones con asociaciones sectoriales e industriales.

### ➤ A8.2.2. Aceleración de proyectos de inversión (*follow-up*) y servicio de *after-care*.

Consiste esencialmente en el seguimiento de los proyectos de inversión a ejecutar, incluyendo el acompañamiento a los empresarios en las etapas y trámites ante las distintas instancias administrativas, así como reuniones y visitas a empresas ya ubicadas en la región, con el objetivo de identificar y atender demandas de información y servicios, enfocadas a futuras inversiones.

### ➤ A8.2.3. Gestión de la información interna y externa.

Esta actividad contempla las operaciones siguientes:

- a) Alimentación de las bases de datos, fichas e informes de la herramienta CRM INVEST IN EXTREMADURA para seguimiento de los proyectos de inversión.
- b) Seguimiento de la Plataforma INTERACTUA de Invest in Spain y realización de propuestas de implantación.
- c) Elaboración de informes sectoriales y específicos, guías, cuadernos de venta y otros recursos de información, así como servicio de vigilancia a través de bases de datos contratadas.
- d) Plan de visibilidad y comunicación: comprende el conjunto de operaciones con la finalidad de incrementar el conocimiento y la notoriedad de Invest in Extremadura, así como de evidenciar hacia el exterior las fortalezas de Extremadura como destino de inversiones. Incluye también servicios de marketing digital y posicionamiento de la página web [www.investinextremadura.com](http://www.investinextremadura.com), así como de *community management*.

## 8 CUADROS DESCRIPTIVOS DE ACTIVIDADES POR ÁREAS TEMÁTICAS Y AGENTES IMPLICADOS.

### 8.1 ACTIVIDADES POR ÁREAS TEMÁTICAS.

ACTIVIDADES	ÁREAS TEMÁTICAS				
	AT 1	AT 2	AT 3	AT 4	AT 5
A 1.1.1 Programa Radar-Target-Adquisición (RTA).					
A 1.2.1. Programa de iniciación o reactivación de empresas con potencial exportador (PIMEX).					
A 1.2.2. Creación de departamentos de comercio exterior en las empresas.					
A 2.1.1. Antenas comerciales.					
A 2.1.2. Hubs de negocios.					
A 3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FORMACOEX Plus).					
A 3.1.2. Escuela Técnica de Comercio Exterior de Extremadura.					
A 4.1.1. Programa de ayudas para la transformación digital de la empresa exportadora extremeña.					
A 4.2.1. Programa de ayudas a la internacionalización.					
A 4.2.2. Acceso digital.					
A 4.3.1. Programa Internacionalización + Innovación (P2I).					
A 4.3.2. Vales Tecnológicos.					
A 4.4.1. Programa de consorcios de exportación (CONSOREX).					
A 4.4.2. Estructuras multiagentes.					
A 4.4.3. Enterprise Europe Network.					
A 5.1.1. Preparación de las empresas.					
A 5.2.1. Cooperación tecnológica internacional (PCTI).					
A 5.2.2. Plan África.					
A 5.2.3. Iniciativas internacionales contra el cambio climático y la desertificación.					
A 6.1.1 Promoción exterior de los productos agroalimentarios.					
A 6.2.1. Información a las DOP/IGP y movilización de las empresas.					
A 7.1.1. Red de Delegaciones comerciales.					
A 7.2.1. Oficinas comerciales en el exterior.					
A 7.2.2. Cámaras bilaterales.					
A 7.3.1. "112 Exterior".					
A 7.3.2. "Infoteca online".					
A 8.1.1. Promoción de la región ante inversores potenciales.					
A 8.1.2. Captación y atracción de inversores objetivo.					
A 8.2.1. Promoción y difusión de los servicios de Invest in Extremadura.					
A 8.2.2. Aceleración de proyectos de inversión (follow-up) y servicio de after-care.					
A 8.2.3. Gestión de la información interna y externa.					

## 8.2 ACTORES DE LA ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA ECONOMÍA EXTREMEÑA 2021-2023.

Los agentes y actores que están implicados en la implementación y ejecución de XPORTA II, son los siguientes, actuando directamente en las actividades que en la matriz de distribución se identifican:

- ✓ JUNTA DE EXTREMADURA:
  - SGEYC.- La Secretaría General de Economía y Comercio, como órgano gestor y ejecutor.
  - SGCYT.- La Secretaría General de Ciencia, Tecnología e Innovación.
  - AVANTE.- La empresa pública Extremadura Avante Servicios Avanzados a Pymes, S.L.U.
  - DGAE.- La Dirección General de Acción Exterior.
  - FUNDECYT-PCTEX.- La Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología-Parque Científico y Tecnológico de Extremadura.
  - CICYTEX.- El Centro de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de Extremadura.
  - CTAEX. – El Centro Tecnológico Agroalimentario de Extremadura
- ✓ CREEX.- La Confederación Regional Empresarial Extremeña
- ✓ CCCC.-La Cámara de Comercio de Badajoz.
- ✓ CCBA.- La Cámara de Comercio de Cáceres.
- ✓ ICEX.- El Instituto de Comercio Exterior.
- ✓ CDTI.-El Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial.
- ✓ PRIMA.- La Fundación PRIMA.

**MATRIZ DE DISTRIBUCIÓN DE ACTIVIDADES**

ACTIVIDADES	ACTORES IMPLICADOS												
	SGEYC	SGCYT	AVANTE	DGAE	CREEX	CC BA	CC CC	FUNDECY PCTEX	CICYTEX	GPEX	ICEX	CDTI	PRIMA
A 1.1.1 Programa Radar-Target-Adquisición (RTA).													
A 1.2.1. Programa de iniciación o reactivación de empresas con potencial exportador (PIMEX).													
A 1.2.2. Creación de departamentos de comercio exterior en las empresas.													
A 2.1.1. Antenas comerciales.													
A 2.1.2. Hubs de negocios.													
A 3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FORMACOEX Plus).													
A 3.1.2. Escuela Técnica de Comercio Exterior de Extremadura													
A 4.1.1. Programa de ayudas para la transformación digital de la empresa exportadora extremeña													
A 4.2.1. Programa de ayudas a la internacionalización													
A 4.2.2. Acceso digital.													
A 4.3.1. Programa Internacionalización + Innovación (P2I).													
A 4.3.2. Vales Tecnológicos.													
A 4.4.1. Programa de consorcios de exportación (CONSOEX).													
A 4.4.2. Estructuras multiagentes.													
A 4.4.3. Enterprise Europe Network.													
A 5.2.1. Preparación de las empresas													
A 5.2.1. Cooperación tecnológica internacional (PCTI).													
A 5.2.2. Plan África.													
A 5.2.3. Iniciativas internacionales contra el cambio climático y la desertificación.													
A 6.1.1 Promoción exterior de los productos agroalimentarios.													
A 6.2.1. Información a las DOP/IGP y movilización de las empresas.													
A 7.1.1. Red de Delegaciones Comerciales													
A 7.2.1. Oficinas comerciales en el exterior.													
A 7.2.2. Cámaras bilaterales													
A 7.3.1. "112 Exterior".													
A 7.3.2. "Infoteca online".													
A 8.1.1. Promoción de la región ante inversores potenciales.													
A 8.1.2. Captación y atracción de inversores objetivo.													
A 8.2.1. Promoción y difusión de los servicios de Invest in Extremadura.													
A 8.2.2. Aceleración de proyectos de inversión (follow-up) y servicio de after-care.													
A 8.2.3. Gestión de la información interna y externa.													

## 9. PRESUPUESTO

Respecto al presupuesto previsional asignado a las actividades y medidas de esta estrategia, los créditos consignados tienen su origen en diferentes fuentes de financiación de fondos europeos FEDER y FSE, provenientes bien del marco operativo 2014-2020, por aplicación de la regla n+2, como del próximo Programa 2021-2027. Teniendo el mismo, la siguiente distribución por anualidades y objetivos:

<b>CUADRO DETALLADO POR OBJETIVOS</b>			
<b>PROGRAMACIÓN PRESUPUESTARIA 2021-2023</b>			
<b>OBJETIVOS</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
<b>OE1. Incrementar el peso del sector exportador extremeño en la economía regional.</b>	175.000,00 €	175.000,00 €	390.000,00 €
<b>OE2. Diversificar los destinos de la exportación extremeña de bienes y servicios.</b>	0,00 €	60.000,00 €	60.000,00 €
<b>OE3. Mejorar la cualificación y profesionalización del personal que trabaja en el ámbito de la internacionalización.</b>	3.275.053,00 €	5.795.553,00 €	3.542.553,00 €
<b>OE4. Favorecer un entorno de competitividad para la empresa extremeña internacional.</b>	7.964.000,00 €	6.818.448,00 €	8.555.000,00 €
<b>OE5. Explorar y explotar los marcos de la ayuda al desarrollo, contra el cambio climático y de las políticas de vecindad de la UE.</b>	95.000,00 €	95.000,00 €	95.000,00 €
<b>OE6. Promocionar los productos y recursos de Extremadura en el exterior.</b>	1.846.000,00 €	1.846.000,00 €	1.939.000,00 €
<b>OE7. Proporcionar soportes para la internacionalización de la empresa extremeña.</b>	474.176,00 €	524.176,00 €	502.176,00 €
<b>OE8. Atracción y aceleración de Inversiones</b>	495.000,00 €	495.000,00 €	495.000,00 €
<b>TOTAL POR AÑO</b>	<b>14.324.229,00 €</b>	<b>15.809.177,00 €</b>	<b>15.578.729,00 €</b>
<b>TOTAL PLAN</b>	<b>45.712.135,00 €</b>		

## 10. EVALUACIÓN E INDICADORES

La Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023, incorpora un sistema de evaluación y control interno de sus medidas, gracias a una batería de indicadores de producto o cumplimiento, de resultados y de impacto, que ayudaran a monitorizar su evolución al comité de seguimiento encargado de ello, permitiendo adaptarla a las situaciones sobrevenidas si ello fuese necesario.

La evaluación y seguimiento de la **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023** se estructurará en torno a los informes de seguimiento anuales (*monitoring*), así como a las evaluaciones intermedias que podrán solicitarse por parte de los miembros de la Comisión de Seguimiento.

Los informes anuales de seguimiento se realizarán sobre la base de los siguientes elementos:

1. Datos sobre el contexto de ejecución de la estrategia.
2. Análisis de los progresos realizados en la consecución de objetivos, demostrados cuantitativamente mediante los indicadores fijados al efecto.
3. Ejecución financiera de la intervención a nivel de la medida, sobre la base de indicadores diseñados.

Al término del período de vigencia de la estrategia, se realizará una evaluación final que **▼** tendrá un doble objetivo: por un lado, contar con un elemento de referencia para posteriores actuaciones; por otro, establecer una valoración global de los planes de acción anuales en términos de realizaciones y logros.

### 10.1 INDICADORES DE PRODUCTO.

Los indicadores de cumplimiento de medida son formulados a través del correspondiente indicador de producto, que se halla asociado a un hito temporal sobre el cronograma.

La tabla de valores de los indicadores de producto se muestra en el ANEXO IIa.

### 10.2 INDICADORES DE RESULTADO.

Los indicadores de resultado se hallan vinculados a una o varias actividades. El valor inicial (0) es apuntado para cada indicador. Cuando este valor de partida es cero (0) debe asignarse al valor base 2020. Funcionan también como indicadores de pilotaje, al ser registrados los valores alcanzados en los hitos marcados (valores 1,2 y 3). Cada indicador es definido de manera precisa, así como el método de registro.

La tabla de valores de los indicadores de resultado, incluyendo sus definiciones, se muestra en el ANEXO IIb.

### 10.3 INDICADORES DE IMPACTO.

Los indicadores de impacto han sido formulados para medir en qué grado las medidas contempladas en el plan estratégico de acción inciden sobre determinadas variables que caracterizan la evolución del sector exportador extremeño. Las variables consideradas son las siguientes:

- % de incremento de la apertura comercial exterior de la economía extremeña.
- % de incremento de las ventas en el exterior sobre el valor base 2020
- Nº de empresas que exportan en 8 países testigos:
  - o Emiratos Árabes Unidos.
  - o Argelia.
  - o China.
  - o Rusia.
  - o Colombia.
  - o Estados Unidos.
  - o Canadá.
  - o Japón.
- Nº de personas formadas en comercio exterior a través del programa FORMACOEX que encuentran trabajo en comercio exterior.
- Nº de proyectos en común impulsados.

La tabla de valores de los indicadores de impacto, incluyendo sus definiciones, se muestra en el ANEXO IIc.

### 10.4 INDICADOR DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Se establece como valor de buena ejecución presupuestaria un índice de ejecución por encima de 60%.

### 10.5 INDICADORES DE PILOTAJE. MONITORING.

Los indicadores de pilotaje permiten a los órganos de gobernanza realizar un seguimiento del progreso del plan en la dirección de los objetivos fijados, de forma tal que puedan ser establecidas medidas correctoras si los valores de los indicadores se desvían significativamente de los previstos, o si no se cumplen algunas de las hipótesis de realización.

## 11. GOBERNANZA DEL PLAN.

La gobernanza se llevará a cabo de manera equilibrada y tripartita por los firmantes de la presente **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña 2021-2023**, siendo su composición la siguiente:

- ✓ Cuatro representantes de la Junta de Extremadura.
- ✓ Cuatro representantes de la organización empresarial más representativa: Confederación Regional Empresarial Extremeña (CREEX).
- ✓ Cuatro representantes por parte de las organizaciones sindicales más representativas: Unión General de Trabajadores (UGT) y Comisiones Obreras (CCOO).

En el seno de esta Gobernanza se creará una Comisión de Seguimiento, que tendrá las siguientes funciones:

- a. Realizar el seguimiento de la **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña** y del Plan de Acción 2021-2023.
- b. Validar y aprobar los informes de *monitoring* anuales presentados por el órgano de gestión del plan.
- c. Proponer medidas correctoras, en caso de desviaciones significativas de los valores de los indicadores de gestión.
- d. Proponer actuaciones que modifiquen o complementen las medidas previstas en el plan.
- e. Proponer medidas de difusión y comunicación.

El cumplimiento de los objetivos definidos, así como el desarrollo y ejecución de las actividades inscritas en la estrategia, serán supervisados por esta Comisión de Seguimiento por medio de reuniones periódicas, donde se analizarán los resultados de las medidas ejecutadas y el impacto en la economía regional.

Para ello y con el fin de que los miembros de la comisión dispongan de una herramienta de evaluación global, se realizará por parte de la Junta de Extremadura, a través de la Secretaría General de Economía y Comercio, un estudio del impacto socioeconómico para valorar cómo están influyendo sobre la actividad económica y el empleo en Extremadura las actividades desarrolladas en la estrategia de internacionalización 2021-2023.

El órgano de gestión de la **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña** y Plan de Acción 2021-2023 es la Secretaría General de Economía y Comercio.

## 12 DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN.

La Consejería de Economía, Ciencia y Agenda Digital diseñará un plan de comunicación y difusión a fin de que las medidas contempladas en la Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña alcancen a todo el sector empresarial, sus asociaciones y a los organismos vinculados.

Contando además con los canales de difusión de las propias oficinas del SEXPE, así como los de la herramienta MIREE (mapa integral de recursos para la empresa y el empleo <https://extremaduraempresarial.es/miree/>), que gestiona la D.G. de Empresa.

El plan de difusión y comunicación definirá los objetivos y los destinatarios-diana, los mensajes claves, las Acciones, Operaciones y tareas que comportan y los soportes y canales de comunicación a emplear.

## 13 VIGENCIA DEL PLAN.

La **Estrategia de Internacionalización de la Economía Extremeña** y Plan de Acción 2021-2023 estará vigente desde el día de su firma hasta el 31 de diciembre de 2023.

## ANEXO I. CRONOGRAMA

**OBJETIVO ESPECÍFICO 1**  
**INCREMENTAR EL PESO DEL SECTOR EXPORTADOR EXTREMEÑO EN LA ECONOMÍA REGIONAL**

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 1.1.</b> Identificación de empresas extremeñas con potencial	A 1.1.1. Programa Radar-Target-Adquisición (RTA).												
<b>EJE 1.2.</b> Incremento de la base exportadora	A 1.2.1. Programa de iniciación o reactivación de empresas con potencial exportador (PIMEX).												
	A 1.2.2. Creación de departamentos de comercio exterior en las empresas.												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 2**  
**DIVERSIFICAR LOS DESTINOS DE LA EXPORTACIÓN EXTREMEÑA DE BIENES Y SERVICIOS**

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 2.1.</b> Extensión de las áreas regionales apoyadas por la red de apoyo comercial exterior	A 2.1.1. Antenas comerciales												
	A 2.1.2. Hubs de negocios												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 3**  
MEJORAR LA CUALIFICACIÓN Y PROFESIONALIZACIÓN DEL PERSONAL QUE TRABAJA EN EL ÁMBITO DE LA INTERNACIONALIZACIÓN Y FOMENTAR EL EMPLEO CUALIFICADO EN COMERCIO EXTERIOR

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
		<b>EJE 3.1.</b> Desarrollo de altas capacidades para la especialización en comercio exterior	A 3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FARMACOEX Plus)										
	A 3.1.2. Escuela técnica de comercio exterior de Extremadura												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 4**  
FAVORECER UN ENTORNO DE COMPETITIVIDAD PARA LA EMPRESA EXTREMEÑA INTERNACIONAL

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 4.1.</b> Transformación digital de la empresa exportadora extremeña	A 4.1.1. Programa de ayudas para la transformación digital de la empresa exportadora extremeña												
<b>EJE 4.2.</b> Acceso a los mercados exteriores	A 4.2.1. Programa de ayudas a la internacionalización												
	A 4.2.2. Acceso digital												
<b>EJE 4.3.</b> Innovación+ Internacionalización	A 4.3.1. Programa Internacionalización + Innovación (P21)												
	A 4.3.2. Vales Tecnológicos												
<b>EJE 4.4.</b> Cooperación empresarial internacional	A 4.4.1. Programa de consorcios de exportación (CONSOEX)												
	A 4.4.2. Estructuras multiagentes												
	A 4.4.3. Enterprise Europe Network												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 5**  
EXPLORAR Y EXPLOTAR LOS PROGRAMAS INTERNACIONALES DE LA AYUDA AL DESARROLLO Y CONTRA EL CAMBIO CLIMÁTICO, ASÍ COMO DE LOS ACUERDOS DE ASOCIACIÓN Y POLÍTICAS DE VECINDAD DE LA UNIÓN

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 5.1.</b> Preparación de las empresas	A 5.1.1. Preparación de las empresas												
<b>EJE 5.2.</b> Exploración y explotación de los programas de cooperación internacional	A 5.2.1. Cooperación tecnológica internacional (PCTI)												
	A 5.2.2. Plan África												
	A 5.2.3. Iniciativas internacionales contra el cambio climático y la desertificación												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 6**  
PROMOCIONAR LOS PRODUCTOS Y RECURSOS DE EXTREMADURA EN EL EXTERIOR

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 6.1.</b> Impulsar y consolidar los destinos exportadores tradicionales	A 6.1.1. Promoción exterior de los productos agroalimentarios												
<b>EJE 6.2.</b> Explotar las ventajas de la UE con los países terceros	A 6.2.1. Información a las DOP/IGP y movilización de las empresas												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 7**  
**PROPORCIONAR SOPORTES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA EXTREMEÑA**

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 7.1.</b> Red de Delegaciones Comerciales	A 7.1.1. Red de Delegaciones Comerciales												
<b>EJE 7.2.</b> Soportes Externos	A 7.2.1. Oficinas comerciales en el exterior												
<b>EJE 7.3.</b> Servicio de información de mercados	A 7.2.2. Cámaras bilaterales												
	A 7.3.1. "112 Exterior"												
	A 7.3.2. "Infoteca online"												

**OBJETIVO ESPECÍFICO 8**  
**ATRACCIÓN Y ACELERACIÓN DE INVERSIONES**

		ANUALIDAD 2021				ANUALIDAD 2022				ANUALIDAD 2023			
		1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT	1ºT	2ºT	3ºT	4ºT
<b>EJE 8.1.</b> Atracción de inversiones	A 8.1.1. Promoción de la región ante inversores potenciales												
<b>EJE 8.2.</b> Aceleración de inversiones	A 8.1.2. Captación y atracción de inversores objetivo												
	A 8.2.1. Promoción y difusión de los servicios de Invest in Extremadura												
	A 8.2.2. Aceleración de proyectos de inversión (follow-up) y servicio de after-care												
	A 8.2.3. Gestión de información interna y externa												

### ANEXO IIa. INDICADORES DE PRODUCTO

Relacionado con la/s actividad/es:	Indicador de producto	Fuente de verificación	Hipótesis de realización
A1.1.1. Programa RTA.	IP1. 20 hojas de ruta de internacionalización elaboradas.	AVANTE	
A1.2.2. Creación departamentos de comercio exterior.	IP2. Bases reguladoras aprobadas y publicadas.	DOE	La actividad encuentra soporte financiero en el PO 2021-2027 FSE.
A2.1.1. Antenas comerciales.	IP3. 2 antenas comerciales abiertas.	AVANTE	
A2.1.2. Hubs de negocios.	IP4. Proyecto piloto ejecutado.	SGEyC	Existe una masa crítica de empresas extremeñas que manifiesten interés por estas regiones.
A3.1.1. Programa de formación avanzada en comercio exterior (FORMACOEX Plus).	IP5. Convocatoria FORMACOEX Plus 2021-2022 lanzada.	DOE	Existe financiación CA para la convocatoria 2021-2022.
A3.1.2. Escuela Técnica de Comercio Exterior de Extremadura.	IP6: Escuela Técnica de Comercio Exterior concebida y diseñada.	Proyecto de ejecución	La actividad encuentra soporte financiero en el PO 2021-2027 FEDER.
A4.1.1. Programa de ayudas para la transformación digital de la empresa exportadora extremeña.	IP7: Bases reguladoras aprobadas y publicadas.	DOE	Existe financiación FEDER para las convocatorias 2021 y 2022 (PO 2014-2020) y 2023 (PO 2021-2027).
A4.2.1. Programa de ayudas a la internacionalización.	IP8: Bases reguladoras aprobadas y publicadas.	DOE	
A4.2.2. Acceso digital.	IP9. Plataforma marketplace operativa.	AVANTE	
A4.3.1. Programa Internacionalización + Innovación (P2I).	IP10: 10 hojas de ruta innovación elaboradas.	AVANTE	FUNDECYT-PCTEX se implica
A4.3.2. Vales Tecnológicos.	IP11. Número de acciones realizadas.	SGEyC	FUNDECYT-PCTEX se implica
A4.4.1. Programa de consorcios de exportación (CONSOREX).	IP12. Convocatoria CONSOREX lanzada.	DOE	
A4.4.3. Enterprise Europe Network.	IP13: EEN contactadas.		
A5.2.1. Cooperación tecnológica Internacional.	IP14. 2 Jornadas realizadas.	SGEyC	
A5.2.2. Plan África.	IP15. 2 Jornadas realizadas.		
A5.2.3. Iniciativas internacionales contra el cambio climático y la desertificación.	IP16. 2 Jornadas realizadas.		
A6.2.1. Información a las DOP/IGP y movilización de las empresas.	IP17: Jornada sobre los ALC realizada. IP18: Procedimiento inclusión DOP en lista CETA iniciado.		Las DOP/IGP están interesadas y se implican.
A7.1.1. Red de Delegaciones Comerciales.	IP19. 11 delegaciones comerciales abiertas.		
A7.3.1. "112 Exterior".	IP20. "112 Exterior" operativo.		
A7.3.2 "Infoteca online".	IP21. Infoteca exterior operativa.		

**ANEXO Iib. INDICADORES DE RESULTADO**

Indicador	Definición del indicador	Método de registro	Valor inicial (0)	Valor esperado (1)	Valor esperado (2)	Valor esperado (3)	Fuente de verificación
IR1. Nº de empresas que exportan por primera vez.	Empresas con potencial exportador sin experiencia previa.	Valor acumulado por hito.	0	0	20	40	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC .
IR2. Nº de empresas exportadoras.	Empresa que ha realizado alguna exportación en un momento determinado.	Valor registrado en cada hito.	2.090	2.150	2.210	2.320	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC – DATACOMEX.
IR3. Nº de empresas exportadoras regulares.	Empresa que ha exportado los últimos 4 años consecutivos.	Valor registrado en cada hito.	460	485	500	520	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC – DATACOMEX.
IR4. Nº de técnicos de comercio exterior contratados.	Nº de contratos que continúan tras el primer año.	Valor acumulado por hito.	0	0	5	15	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.
IR5. Nº de personas que participan en el programa FORMACOEX.	Personas que hayan obtenido el certificado de asistencia.	Valor registrado en cada hito.	0	60	20	0	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.

Indicador	Definición del indicador	Método de registro	Valor inicial (0)	Valor esperado (1)	Valor esperado (2)	Valor esperado (3)	Fuente de verificación
IR6. Número de empresas que reciben subvenciones	Empresas que ejecutan proyectos de internacionalización presencial y digital.	Valor registrado en cada hito.	0	25	50	55	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.
IR7. Nº de empresas que operan en la plataforma Marketplace	Nº de empresas registradas en la plataforma Marketplace	Valor acumulado por hito.	0	0	50	70	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.
IR8. Nº de empresas innovadoras internacionalizadas.	Empresas que finalizan la fase de acompañamiento	Valor acumulado por hito.	0	0	5	10	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.
IR9. Nº de empresas movilizadas en proyectos de cooperación.	Empresas que participan en sesiones de sensibilización.	Valor acumulado por hito.	0	0	10	25	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.
IR10. Nº de acciones de internacionalización.	Ferias, MCD y VP ejecutadas.	Valor registrado en cada hito.	0	15	25	25	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE AVANTE.
IR11. Nº de empresas participantes en acciones de internacionalización.	Empresas que participan en Ferias, MCD y VP.	Valor registrado en cada hito.	0	50	150	150	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE AVANTE.
IR12. Nº de empresas participantes en planes de internacionalización	Empresas que participan en los planes CONQUISTA Y COMPITE	Valor registrado en cada hito.	0	40	40	40	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE AVANTE.

Indicador	Definición del indicador	Método de registro	Valor inicial (0)	Valor esperado (1)	Valor esperado (2)	Valor esperado (3)	Fuente de verificación
IR13. Nº de PPV internacionales.	Promociones Punto de Venta ejecutadas en el exterior.	Valor registrado en cada hito.	0	10	10	10	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE AVANTE.
IR14. Nº de empresas que utilizan los servicios exteriores.	Nº de servicios personalizados proporcionados por la Red Exterior, con repetición.	Valor registrado en cada hito.	0	40	80	80	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE AVANTE.
IR15. Nº de empresas que utilizan los servicios de información exterior.	Nº de consultas realizadas y atendidas.	Valor registrado en cada hito.	0	50	100	100	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC. ICEX. CÁMARAS DE COMERCIO.

### ANEXO IIc. INDICADORES DE IMPACTO

Indicador	Definición del indicador	Valor inicial (0)	Valor esperado (1)	Fuente de verificación
II1. % de incremento de la apertura comercial exterior de la economía extremeña.	Exportaciones + Importaciones / PIB	18,3%	20%	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC – DATACOMEX.
II2. Incremento de las ventas en el exterior.	Variación del volumen de las exportaciones con respecto al valor inicial (=2.155 millones de euros).	0	8%	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC – DATACOMEX.
II3. Empresas que exportan en países testigos seleccionados.	Media del número de empresas que exportan por mes a cada país testigo. Valor inicial tomado: media de la media por mes del periodo 2017-2020. Emiratos Árabes Unidos Argelia China Rusia Colombia Estados Unidos Japón Chile Canadá	10 5 19 14 31 48 18 13 15	15 10 25 20 45 60 30 20 25	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC – DATACOMEX.
II4. Nº de personas formadas a través del programa FORMACOEX que encuentran trabajo en comercio exterior.	Nº de personas que habiendo recibido formación encuentran trabajo como técnico de comercio exterior.	0	20	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC.
II5. Proyectos en común impulsados.	Nº de colaboraciones R2RP impulsadas y/o candidaturas presentadas.	0	2	JUNTA DE EXTREMADURA A TRAVÉS DE SGEyC .