

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana

Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Saila.
Industria Sailburuordetza

2017ko azaroa

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

EKONOMIAREN GARAPEN
ETA AZPIEGITURA SAILA

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO
ECONÓMICO E INFRAESTRUCTURAS

Edukia

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren aurkezpena	3
1. I. blokea: Hasierako testuingurua	4
1.1. Planaren sarrera	4
1.2. Planaren arrazoiak eta aukera	7
1.3. Erreferentziazko testuinguru politiko eta arauemailea	10
1.3.1. Nazioarteko testuingurua	10
1.3.2. Estatuko testuingurua	12
1.3.3. Euskadiko testuingurua	13
1.4. Enpresak Nazioartekotzeko joerak	16
2. II. blokea: Enpresen nazioartekotzearen egoeraren diagnostikoa	18
2.1. Diagnostikoaren edukien eskema	18
2.2. Egoera ekonomiko orokorra	18
2.3. Euskadiko nazioartekotze-koiuntura	21
2.3.1. Munduko merkataritzaren eta inbertsioaren gakoak	21
2.3.2. Kanpo merkataritza Euskadin	24
2.3.3. Nazioartekotutako euskal enpresaren soslaia	27
2.3.4. Enpresak nazioartekotzeko euskal sistema	32
2.4. Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planaren ebaluazioa	34
2.5. Enpresen nazioartekotzearen erronkak Euskadin	37
3. III. blokea - Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Estrategia	40
3.1. Etorkizuneko ikuspegia	41
3.2. Planaren helburuak	42
3.3. Balio-proposamena	43
3.4. Planaren nondik norainokoa	45
4. IV. blokea: Ardatz estrategikoak eta jardunbideak	48
4.1. Balio erantsiko zerbitzuen eredia	50
4.2. Adimen lehiakorreko gaitasunak	59
4.3. Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarea indartzea	62
4.4. Nazioartekotzean espezializatutako pertsona gaituak	65
4.5. Finantza-tresna espezializatuak	67
4.6. Nazioartekotzeko aktiboak erakundeetan berrantolatzea	69
4.7. Nazioartekotzeko euskal sistema koordinatzea	71
4.8. Marka, irudia eta komunikazioa sortzea	73
Basque Country 2020 estrategian kokatzea	75
5. V. blokea: Gobernantza eta jarraipen-sistema	78
5.1. Kudeaketa eta koordinazioa	78
5.2. Ekonomia- eta aurrekontu-alderdiak	81
5.3. Jarraipen- eta ebaluazio-sistema	83
Eranskinak	85
Irudien aurkibidea	85
A.1. Nazioarteko testuinguru arauemailea zabaltzea	88
A.2. Estatuko testuinguru arauemailea zabaltzea	96
A.3. Euskal testuinguru arauemailea zabaltzea	98
A.4. Nazioarteko jardunbideak eta enpresen nazioartekotzea sustatzeko ekimenak	107
A.5. Euskadiko nazioartekotze-koiuntura	126
A6.2. Munduko merkataritzaren eta inbertsioaren gakoak	126
A6.2. Kanpo merkataritza Euskadin	132
A6.3. Nazioartekotutako euskal enpresaren profila	138
A6.4. Enpresak nazioartekotzeko euskal sistema	143

Glosarioa

AE – Autonomia Erkidegoak
AEB – Ameriketako Estatu Batuak
AFA – Arabako Foru Aldundia
AIZ – Atzerriko Inbertsio Zuzena
APEC - Asia-Pacific Economic Cooperation
ASEAN - Association of Southeast Asian Nations – Hego-Ekialdeko Asiako Tratatuaren Erakundea
BAI – Biztanleria Aktiboaren Inkesta
BC – 2020rako Basque Country Estrategia
BEC – Bilbao Exhibition Centre
BEG – Balio Erantsi Gordina
BEINT – Nazioartekotze Bekak
BFA – Bizkaiko Foru Aldundia
BJA – Biztanleria Jardueraren Araberako inkesta
BPG – Barne produktu Gordina
BRIC – Brasil, Errusia, India, Txina
CETA - Comprehensive Economic and Trade Agreement – Ekonomia eta Merkataritza Akordio Globala Europar Batasuna - Kanada
CIVEX – Euskal Industria eta Esportatzaileen Katalogoa.
COSME - Programme for the Competitiveness of Enterprises and Small and Medium-sized Enterprises – Enpresa Txiki eta Ertainen Lehiakortasunerako Programa
CVI – Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoa. Basque Consortium.
DSBE – Diru Sarrerak Bermatzeko Errenta
EAE – Euskal Autonomia Erkidegoa
EB – Europar Batasuna
EGAS – Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Saila
EIKT – Elektronikaren, Informazioaren eta Komunikazioen Teknologiak
EIN – Estatistika Institutu Nazionala
EJ – Eusko jaurlaritzza
EPO - Etxebizitzarako Prestazio Osagarria
ETE – Enpresa txiki eta ertainak
GFA – Gipuzkoako Foru Aldundia
GIH – Garapen Jasangarrirako Helburuak
GLL – Gizarte Larrialdietarako Laguntzak
I+G – Ikerketa eta Garapena
I+G+b – Ikerketa, Garapena eta berrikuntza
IKT – Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologiak
KHIN – Eusko Jaurlaritzako Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusia
MERCOSUR – Hegoaldeko Merkatu Komuna
M€ - Milioika euro
mM – Milaka milioi
NAFTA - North American Free Trade Agreement
NDF – Nazioarteko Diru Funtza
NBE – Nazio Batuen Erakundea
p.p – Ehuneko-puntuak
PROFEX – Esportazio Partekatuko Sustatzaileen Programa
SBA – Small Business Act
SME – Small and medium-sized enterprises – enpresa txiki eta ertainak
SPRI – Industriaren Sustapen eta Eraldaketarako Baltzua
T - Tonak
TTIP - Transatlantic Trade and Investment Partnership – Merkataritza eta Inbertsio Lankidetzeta Transatlantikoa: Europar Batasunaren eta AEBen arteko merkataritza libreko trataturako proposamena
UHTK –Urteko Hazkunde Tasa Konposatua
UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development
UPV / EHU – Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea
WTO – World Trade Organization – Munduko Merkataritza Erakundea

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren aurkezpena

Eusko Jaurlaritzaren Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana aurkeztuko dugu hemen. Euskal industria nazioartekotzeari bultzada emateko arloan Jaurlaritzak egin beharreko jarduketak definitzeko ebaluazio-, hausnarketa- eta plangintza-ariketa jasotzen du planak. Plana Basque Country Nazioartekotzeko 2020 Estrategian dago eta otsailaren 24an aurkeztutako Euskadi 2020 Gobernu Programako konpromisoetako bat betetzen du.

Enpresak nazioartekotzea ez da kontzeptu berria Euskadin. 80ko hamarkadatik, Jaurlaritzak diseinatu dituen eta Euskadin industria-jardueraren lehiakortasuna indartzen lagundu duten industria- eta lehiakortasun-planetan jasota egon da. Azken urte hauetan, Gobernuaren lehentasunezko jardueraren ardatz bihurtu da enpresak nazioartekotzea. Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2020ko Esparru Programaren zutabeetako bat da, eta Eusko Jaurlaritzaren 2017-2020 Industrializazio Planaren Ardatz Estrategikoen artean dago.

Une hau oso egokia da nazioartekotze-helburu berriei aurre egiteko. Euskal ekonomiak 2008ko jarduera-maila berreskuratu zuen 2016an, eta industria-sektorea enplegu garbia sortzen hasi zen berriz ere. Esportazioek modu esanguratsuan lagundu dute suspertze horretan eta hainbat eta hainbat enpresaren soluzioa izan dira, hazkunde- eta lehiakortasun-helburu berriak aurkitu dituztelako nazioarteko jardueran. Ekonomia garatu nagusiek erakusten dute itzulerarik gabeko bidea dela hau: asko nazioartekotutako ETEen enpresa-egitura dute eta enpresak nazioartekotzeko arloan, industria-jardueretan batez ere, maila altuagoak lortzeko apustua indartzen dute, jarduera ekonomikoa eta enplegua sustatzeko.

Eusko Jaurlaritzak bere gain hartu ditu enpresak nazioartekotzen laguntzeko lidergoa eta erronka. Kanpoko merkatuetan lehen urratsak egiten hasi diren enpresei laguntzearen aldeko, eta nahiz beraien hedadura globalean jauzi kualitatiboak egin nahi dituzten enpresa esportatzaileei balio erantsiko zerbitzuak ematearen aldeko apustua egin du. Garai berri horiek metodo berriak behar dituzte. Bitartekoen, baliabideen eta zerbitzuen eraldaketa sakona eskatzen dute: segmentazioa eta pertsonalizazioa, espezializazioa, lehenespena eta fokalizazioa, adimen lehiakorra, enpresaren diplomazia korporatiboa, eskualdeekin hitzartutako aldeko akordio estrategikoak, pertsonak gaitzea eta finantzaketa, enpresei helarazi beharreko balio erantsiko jardueren multzo integrala dira.

Euskadiko Nazioartekotze Erakundea sortzeak antolaketa-esparru berria emango du, agertoki berria posible egingo duen ekintza-, hurbiltasun- eta malgutasun-gaitasun handiagoa izango duena. Erakundea arduratuko da balio erantsiko kartera berria garatzeaz eta herrialderako lehentasunezko interesekoak diren herrialde eta sektoreetan indartutako Kanpoko Sareari lekua egiteaz.

Azkenik, Nazioartekotze Planak Euskadi Basque Country markaren ordezkari gisa mundu osoan duten balioa aitortzen du. Enpresek eta markak elkar elikatzen dute, balioek, portaeren eta konpromisoaren bidez nazioarteko jomuga nagusietan kokapen hobea izaten lagunduko dien gorpil zoro batean.

Planean ondo garatuta dauden ildo horiek Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze-eredu berria definitzen dute. Hurbilagoa, espezializatuagoa, irekiagoa eta gaituagoa. Prozesu zorrotz eta asmo handikoari hasiera eman diogu eta, uste osoa daukagu prozesu horrek gure enpresek munduan kokapen hobea izatea eta, horren ondorioz, Euskadin enplegua, aberastasuna eta ongizatea sortzea eragingo duela.

1. I. blokea: Hasierako testuingurua

1.1. Planaren sarrera

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak Euskadi ekonomia- eta gizarte-arloetan eraldatzeko ekarpen garrantzitsuenetarikoa gisa aurkezten du **enpresak nazioartekotzen laguntzeko Eusko Jaurlaritzaren konpromisoa**. Nazioartekotzea, berrikuntza, inbertsioa eta industrializazioa, Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2020ko Esparru Programaren 4 zutabe nagusiak dira eta nazioartekotzea da Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailaren lehentasunetako bat.

Eusko Jaurlaritzak enpresei nazioarteko jarduera-egoeretan balio erantsiko zerbitzu fokalizatuen eta segmentatuen bidez nazioartekotzen laguntzeko gaur egun dituen eta aurreikusita dituen programak eta tresnak jasotzen ditu Planak. Horretarako, enpresek nazioarteko kokapenean jauzi kualitatiboak erraztea eta sustatzea du xede, Euskadin lehiakortasuna eta enplegu- eta aberastasun-sorkuntza indartzeko.

Hauek dira, laburtuta, Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren eduki nagusiak:

I. blokea - Hasierako testuingurua:

- a) Planaren arrazoiak eta aukera: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana prestatzea eta abian jartzea nazioartekotzeak lehiakortasun ekonomikorako eta gizarte-garapenerako eragile gisa duen ahalmena baliatzeko aukeran oinarritzen da, Europako eskualde nagusietan egiaztatu den aukeran. Halaber, Eusko Jaurlaritzak, batetik, jarduera horri babesa emateko konpromiso historikoari jarraipena ematearen aldeko eta, bestetik, azaleratzen ari den suspertze ekonomikoa eta lehendik dagoen esparru instituzionala Basque Country 2020 Estrategiaren bidez eta Legegintzako planen bidez finkatzeko ahaleginak bikoizteko behararen aldeko apustua egin du.
- b) Testuinguru instituzionala eta arauemailea: nazioartekotzearen esparru arauemailea ez da asko aldatu azken urte hauetan. Europa-esparruan ekimenak berritzen dira eta estatu-esparruan, berriz, plan eta estrategia publikoetan eta pribatuetan lehendik zuten presentzia izaten jarraitzen dute. EAEn, posible bada, are eta lehentasun handiagoa da Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailarentzako eta Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko Esparru Programarentzako.
- c) Erreferentziazko nazioarteko joerak eta jardunak: enpresen nazioartekotzeak gero eta presentzia handiagoa du eskualde eta herrialde nagusietan politika publiko espezifikoen bitartez. ETEei babesa emateak, helburu diren sektoreak eta merkatuak lehenesteak, espezializazioak, babes-erakundeak sortzeak edo tresnak sinplifikatzeak gero eta garrantzi handiagoa hartzen dute Europako erakundeen ingurunean. Ildo horretan, erreferentziazko nazioarteko hainbat joera eta jardunbide aztertzen ditu planak, esaterako, ikaskuntzaren ariketa gisa eta Euskadirako aukerak detektatzeko.

II. blokea - Enpresen nazioartekotzearen egoeraren diagnostikoa:

- a) Egoera ekonomiko orokorra: egungo testuinguru ekonomikoan alde handiak daude munduko eskualde desberdinen artean aurreikusitako hazkunde ekonomikoaren artean. Euskal Autonomia Erkidegoan BPGa Europako bere ingurunean baino gehiago suspertu da. Aldi berean, hazkundeak izan dira industria-jardueran, ekonomia hirugarren sektorerantz beste eskualde batzuetan baino bizkorrago joan den testuinguruan. Hala ere, enplegua sortzea da erronka nagusia, ekonomia orokorra baino motelago suspertzen ari baita.
- b) Enpresen nazioartekotze-egoera Euskadin:
 - i. Nazioarteko merkataritzak desorekak izaten jarraitzen du munduko eskualdeen artean. Hazkunde handienak leku urrunetan ari dira izaten, baina European ere susperraldi txikia ezagutu da azken urte hauetan. Prezioen gorabeherak (lehengaiak, petrolioak, garraioak) eragin garrantzitsua dute merkataritzaren zifra globalean. Merkataritza horretan, manufakturak daude munduko trukeen buruan, eta gero eta pisu erlatibo handiagoa dute zerbitzuekin alderatuta.
 - ii. Euskadin nazioarteko merkataritza finkatu egin da eta merkataritza-saldoak¹ superabita izan du azken 9 urte hauetan, kontzentrazio nagusia Europako merkatuetan eta industria-jarduera gutxi batzuetan duen arren. Enpresa esportatzaileak ugaritu eta finkatu egin dira eta nazioarteko

¹ - Produktu energetikoen eta ez-energetikoen esportazioak eta inportazioak barne

ezarpenak ere ugaritu egin dira informazio erabilgarria izatearekin, pertsonak gaitzarekin edo urruneko merkatuetarako sarbidearekin zerikusia duten enpresentzako oztopoek irauten zuten arren.

- iii. Nazioartekotzeko euskal sistema hazten ari da (jasotako interesari eta eragile nagusiek egindako ahaleginei dagokienez) eta koordinazioa indartu egin du Nazioartekotzearen Euskal Partzuergoaren bidez. Erakundeen arteko ekintza partekatutako merkatuzatzeari bultzada ematen jarraitzearen alde dago partzuergoa.
- c) 2014-2016 epealdirako Enpresak Nazioartekotzeko Planaren Ebaluazioa: Planak aukera eman du enpresa-sektorearentzat nazioartekotze-esparru baten sorkuntzan eta enpresen kanpoko jardueraren finkapenean aurrera egiteko. Hala ere, enpresek oztopoak izaten jarraitzen dute, eta iraun egiten du merkatuak dibertsifikatzeko premiak, nazioartekotzeko euskal enpresen jauzi kualitatiboak finkatzeko premiak eta errealitate berri batera egokitzeko malgutasuna irabazteko premiak.
- d) Nazioartekotzearen inguruan Euskadin ditugun etorkizunerako erronkak hiru esparru handitan identifikatu dira: nazioarteko esparrutik eratorritako erronkak, euskal enpresentzako erronkak eta administrazio publikoarentzako erronkak, denak batera hartuta nazioartekotzeari beste bultzada bat emateko esparrua konfiguratzeko aukera emango dutenak.

III. blokea – Enpresak nazioartekotzeko estrategia:

- a) Ikuspegia: Planaren asmoa, balio-kate globaletan erabat txertatutako euskal enpresa-egitura bat lortzeko ekarpen garrantzitsuak egitea da. Enpresa-egitura horrek munduko merkatu-hobietan aitzindari izateko ahalmena izan, ekosistema publiko-pribatu sinergiko baten babesaren izan eta enpresamota bakoitzaren premia espezifikotara zalutasunez eta malgutasunez egokitu behar du.
- b) Helburuak: Planaren helburu nagusia, euskal enpresek merkatu globalean txertatzeko eta nazioarteko lehiakortasuna izateko jauzi kualitatiboa bideratzea da. Gainera, Eusko Jaurlaritzaren asmoa, Euskadin enpresak nazioartekotzeko eman beharreko babesaren arloan gidari aitortu gisa finkatzea da, enpresei egiten dien balio-ekarpena kontuan hartuta. Horretarako, nazioartekotzeko babes-politika eta bitartekoen nahitazeko eraldaketa sustatzen du.
- c) Balio-proposamena: 2017-2020 epealdirako Nazioartekotze Planak babes-esparru berri bat du, askotariko kolektibo eta enpresa segmentatuentzako zerbitzuen katalogo batean oinarritutakoa (balio erantsia, informazioa, aukerak, pertsonak, finantzaketa, ebaluazioa, komunikazioa). Katalogoak sektorea eta merkatua lehenesteko irizpideak ditu eta tokiko eta nazioarteko eragile kolaboratzaileen esparru lehiakorragoa, zabalagoa eta berriagoa planteatzen du.

IV. blokea – Lehentasunezko jarduera-ardatzak eta -proiektuak:

- a) Jarduera-ardatzak eta -lehentasunak: 2017-2020 epealdirako Nazioartekotze Planak zortzi jarduera-ardatz eta lehentasunezko hogeita hamar ekintza ildo planteatzen ditu, 2017-2020 epealdian zehar intentsitate desberdinarekin sortzen diren etorkizuneko erronkei aurre egiteko.

V. blokea – Gobernantza-eredua eta jarraipena:

- a) Kudeaketa eta koordinazioa: jarraipena eta ebaluazioa egiteko eta kontuak emateko hainbat mekanismo planteatzen dira Plana 2017-2020 epealdian eraginkortasunez ezartzeko. Plan horretan garrantzi handia dute Basque Country 2020 Estrategian txertatzeak, Nazioartekotzeko Erakunde berriak eta Basque Consortiumek.
- b) Ekonomia- eta aurrekontu-alderdiak: nazioartekotzeak enpresen lehiakortasunerako duen garrantziarekin lerrotatuta, Planak ahalegin publikoa bikoiztearen eta enpresen inbertsioa bultzatzeko aukera emango duen efektu pizgarria sortzearen aldeko apustua egin du.
- c) Jarraipen- eta ebaluazio-sistema: azkenik, Planak adierazle-panel espezifikoa du, bai eta aurrerapena, jarduera-ardatzak eta lehentasunezko proiektuak ebaluatzeko urteko txostena egiteko konpromisoa ere.

Ezaugarri horiek dituen **bigarren plana** da. Lehenengoak, 2014-2016 epealdirako Enpresak nazioartekotzeko Planak, lehen aldiz jaso zuen enpresak nazioartekotzeko Euskadiko ikuspegi espezifikoa bat.

Komeni da gogoratzea 2017-2020 epealdirako Enpresak Nazioartekotzeko Plana, **sail arteko eta erakunde arteko lankidetzari eta eragile publikoen nahiz pribatuen partaidetzari irekitako plana dela**. Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoa gauzak alderatzeko eta aberasteko foro iraunkorra izango da. Elkarrizketa

iraunkorrean eta nazioartekotzeko lehentasunezko eragile diren Foru Aldundiekin eta Merkataritza Ganberekin hitzartutako erakunde-itunetan oinarrituta egin da Plana.

Planak, gainera, enpresen nazioartekotzearekin zerikusia duten **Eusko Jaurlaritzako gainerako arloen** (kanpo harremanetarako idazkaritza nagusia, teknologia eta I+G, ekintzaitza, etab.) eta **Nazioartekotzeko Euskal Kontseiluan** parte hartzen duten gainerako eragileen (Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Lehiakortasunerako Saileko Nazioartekotze Zuzendaritza; Foru Aldundiak; euskal Merkataritza Ganberak; klusterrak, enpresa-elkarteak, elkarte sindikalak, BEC, ICEX eta CESCE) egiaztapena du. Azaldutako eragileen arteko ekimenak ugari diren esparruan dauden sinergiak baliatzea da helburua.

Esan beharra dago **enpresak munduan txertatzeko prozesuen gero eta konplexutasun handiagoak** esparru horretan pilatutako ikuspegi, ezagutza eta esperientzia anitzak biltzeko aukera emango duten mekanismo berriak ezartzea eskatzen duela. Protagonista nagusiak diren enpresek nahiz erakunde eta sektore publikoetan nahiz pribatuetan dauden bideratzaileek modu aktiboan hartu dute parte Enpresak Nazioartekotzeko Plana prestatzen eta alderatzen, **lehentasun, helburu eta ardatz estrategikoen ikuspegi adostua** lortzeko azken helburuarekin.

Azkenik, **Plana Eusko Jaurlaritzaren plangintza integraleko ahaleginaren barruan sartzen dela** adierazi behar da. Ahalegin horren baitan, Enpleguaren era Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2020 Esparru Programak ezartzen ditu gidalerro orokorrak, 2017-2020 Industrializazio Planak, Ekintzaitzaren 2020rako Erakunde arteko Planak eta 2017-2020 epealdirako Enpresak Nazioartekotzeko Planak garatzen dituzte Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailaren lehentasunezko jardueraren eremuak.

1.2. Planaren arrazoiak eta aukera

Eusko Jaurlaritzak euskal enpresak nazioartekotzearen aldeko apustua eta 2014-2016 epealdian abian jarritako nazioartekotzea babesteko erakundeen lidergoa finkatzeko asmoarekin ekin dio Enpresak Nazioartekotzeko bigarren Plana (2017-2020) prestatzeari.

1. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren Zergatiak eta Aukerak

Zergatiak eta aukerak	
1. Enpresen nazioartekotzearen garrantzia, enpresen lehiakortasunaren eta lurraldeen eta herrialdeen ekonomiaren ardatz gisa	<ul style="list-style-type: none"> Enpresa txikiak eta ertainak dira Europako ekonomiaren euskarri nagusiak Nazioartekotutako enpresa txikiak eta ertainak lehiakorragoak dira eta enplegu gehiago sortzen dituzte Nazioartekotze prozesuek enpresen banakako dinamikei erantzuten dizkiete. Enpresa txikiak eta ertainak dituzten oztupoek hor jarraitzen dute: informazio eza, arrisku onargarria, denbora erabilgarria, pertsonak hartzea Hazkundearen %90a Europatik kanpo izango da Herrialde guztiek estrategia espezifikoak garatzen dituzte
2. Enpresen nazioartekotzearen sustapena, Euskadiren ekonomia eta gizarte eraldaketaren palanka gisa	<ul style="list-style-type: none"> XI. Legealdiko Gobernu Programa Enpleguaren eta Ekonomiaren Biziberritzearen aldeko Esparru Plana.
3. Esfortzuak handitzeko beharra, Euskadiko enpresa egitura indar handiz kolpatu duen eta berreskuratzeko beharra sortu duen krisialdi ekonomikoaren errealitatearen aurrean	<ul style="list-style-type: none"> Enpresen desagerketa krisi garaia Jarduera ekonomikoaren hazkunde txikia (BPG) Enpleguaren hazkunde motelagoa Sektore mailako aurreikuspenen hobekuntza (klusterra) Gero eta lehiakortasun handiagoa nazioartean
4. Euskadin azken urteetan zabalduko esfortzu publikoari jarraipena ematea	<ul style="list-style-type: none"> 2014-2016 Nazioartekotzeko Planari Jarraipena ematea Basque Consortium-i bultzada ematea Tresnen eraldaketa
5. Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planean lortutako emaitzen egiaztatzea	<ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko merkataritzaren hazkundera Nazioartekotutako enpresa gehiago Merkatuaren dibertsifikaziorako zailtasunak
6. Politika, programa, laguntza zerbitzu, finantza tresna, ekimen eta baliabide multzoaren indartzea	<ul style="list-style-type: none"> Balio erantsiko zerbitzuak indartzea Kanpoko sarea bultzatzea Antolakuntza integratuago berria Ebaluazio sistematikoagoa

Iturria: Bertan egina.

Nazioartekotzeko Plan hori martxan jartzera bultzatzen duten arrazoiak hauek dira:

1. Enpresak nazioartekotzeak enpresen eta eskualdeen eta herrialdeen ekonomiaren lehiakortasun-ardatz gisa duen garrantzia baieztatzea munduko ia ekonomia guztietan nazioartekotzea bultzatzeko politika aktiboen ezarpenaren aurrean.

- Europako ETEak dira Europako ekonomiaren euskarri nagusia eta gero eta gehiago daude sartuta nazioarteko jardueretan² (%50 esportatzaileak), erkidegoko espaziotik kanpo neurri txikiagoan bada ere (%20).
- Nazioartekotutako ETEak nazionalak baino lehiakorragoak dira, enplegu gehiago sortzen dute eta berritzaileagoak dira³: gainera, diru-sarrera eta enplegu hazkunde handiagoak dituzte nazioartekotu gabeek baino.
- Itxura batean, nazioartekotzeko prozesuek gehiago erantzuten diete enpresa bakoitzaren banakako dinamikei portaera homogeneoei baino⁴. ETEak nazioartekotzeko ereduetan aldaketa handiak ikusten dira. Banakako egoeretara egokitzeko eta fokalizatutako nazioartekotzea indartzeko neurrien premia iradokitzen du horrek.
- ETEak nazioartekotzeko oztupoek jarraitu egiten dute nazioarte-esparruan⁵ ⁶. Oztupo nagusiek lotura dute merkatuari buruzko informazio-gabeziarekin, finantzatzeko zailtasunarekin eta kontu operatibo eta barnekoekin (denbora librea).

² Flash Eurobarometer 421. Internationalisation of Small and Medium-sized Enterprises. 2015

³ Internationalisation of European SMEs. European Union. 2010. Erref. Ares (2015)1816861 - 2015/04/29

⁴ Levelling the trading field of SMEs. World Trade Report 2016. WTO.

⁵ Opportunities for the internationalisation of European SMEs. 2011. European Commission..

⁶ Supporting the Internationalisation of SMEs. 2014. European Commission. ISBN 978-92-79-36490-7.

- Ekonomia garatu nagusietan nazioartekotzea bultzatzeko politikak daude⁷. Estrategia horietako gehienek ahalegin espezifikoak dute ETEa nazioartekotzeari bultzada emateko, esportazioak eta lehiakortasuna indartzeko gako-osagai gisa.
- Munduko hazkundearen %90 Europar Batasunetik kanpo sortuko da, 2030ean BPG globalaren %60 osatuko duten eta azaleratzen ari diren merkatuetan⁸.
- Euskadin gorakada izan dute ohiko enpresa esportatzaileek nahiz enpresa esportatzaile berriek eta Euskadiko esportazio-kopuru globala finkatu egin da atzeraldi handiko ingurune orokorrean.

2. **Enpresen nazioartekotzea sustatzea Euskadiren ekonomia- eta gizarte-eraldaketarako eragile gisa.**

- XI. Legegintzaldiko Eusko Jaurlaritzaren Programak⁹ aitortzen duenez, nazioartekotzean protagonista-izatea erakundeek 2020rako dituzten lehentasunen artean dago.
- Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko Esparru Programak¹⁰ langabezia murrizteko helburuak jasotzen ditu, eta enpresak nazioartekotzeko esparruan, 1.200 ETERi kanpoko merkatuetara iristen laguntzeko, 200 gazteri kanpoko esperientziarekin eta prestakuntzarekin laguntzeko eta **gazteentzako laneko** aukera berriak sortzeko helburuak nabarmentzen dira.
- Eusko Jaurlaritzak Basque Country 2020 strategiaren indarraldia berretsi du, eta Enpresak Nazioartekotzeko Plana estrategia horren helburuetan txertatu da.

3. **EAEko enpresa-egitura gogor astindu duen eta suspertze-aztarnak sendotzea behar duen krisi ekonomiko baten aurrean nazioartekotzeari bultzada emateko ahaleginak bikoizteko premia.**

- 2009tik 2013ra ia 30.000 enpresa desagertu ziren¹¹, (urtero dauden enpresen %10), eta batik bat enpresa txikiei eta eraikuntza- eta zerbitzu-sektoreei eragin zien.
- Gerora begira, Enpleguaren 2020ko Euskal Strategiak¹² 30.000-40.000 afiliazio garbi gehigarriren aurreikuspena egin du epealdi horretarako. Horren arabera, suntsitutako enplegu gehienak berreskuratuko dira.
- Euskadiko eta Estatuko egoera ekonomiko orokorra Enpresak Nazioartekotzeko Plana egin aurretik zegoenaren oso desberdina da. 2015ean eta 2016an, BPGaren hazkundera %3 ingurukoa izan zen eta 2017rako eta 2018rako ere hazkunde positiboak espero dira.
- Industria Koiunturaren Behatokiaren 2017ko datuek¹³ sektore-arloko hobekuntza berresten dute, enpresa gehienetan fakturazioa handitzeko, eta etorkizunerako hazkunde aurreikuspenak daude. Koiuntura ona den arren, deskribatutako errealitatetik erronka garrantzitsuak ondorioztatzen dira: ziurgabetasun politikoagatiko kezka, langile kualifikatuen falta hainbat sektoretan, presioa prezioan, lehiakortasun handiagoa garapen bidean diren herrialdeetatik, garapen teknologikoko premiak, zenbait merkatuen moteltzea, politika espezifikoaren eskaera eta erregulazioen egokitzapena (energia elektrikoaren prezioa, lehiaketa publikoak, 4.0 ingurunearen erregulazioa, etab.).
- Enpresek aurre egin behar diote merkatu eta sektore guztietan nazioarteko lehiakortasun gero eta handiagoa duen agertokiari, hain zuzen ere, gero eta tamaina eta ahalmen handiagoak dituzten mundu osoko enpresa multinazionaliei.
- Euskal enpresak nazioartekotzeko oztupoek jarraitu egiten dute: merkatuen ezagutza eta merkaturako sarbidea, pertsona espezializatuak eskura izatea, urruneko merkatuetarako sarbidea eta tamaina txikiagoko enpresa askok nazioartekotzeko prozesuak ez ezagutzea.

⁷ Besteak beste, hauek aipa daitezke: Erresuma Batuko “2020 Export Drive” estrategia, AEBetako “Esportazioko Estrategia Nazionala”, “Suediako Esportazioaren Estrategia”, Danimarkako “Esportazioen sustapenerako eta diplomazia ekonomikorako estrategia”, International Enterprise Singapore, APEC erakundearen jarduerak, edo ASEAN Strategic Action Plan for SME Development (2016-2025) ASEAN Economic Community-k garatutakoa.

⁸ https://ec.europa.eu/growth/smes/access-to-markets/internationalisation_es

⁹ Euskadi 2020 – 2016-2020 XI. Legegintzaldiaren Gobernu Programa. Eusko Jaurlaritza http://www.irekia.euskadi.eus/uploads/attachments/9184/Programa_Gobierno_XI_Legislativa.pdf?1487934050

¹⁰ Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programa. Eusko Jaurlaritza http://www.irekia.euskadi.eus/uploads/attachments/9329/PROGRAMA_MARCO_por_el_Empleo_y_la_Reactivacion_Economica_2017_2020_.pdf?1490694692

¹¹ Enpresa-dinamismoa, aberastasun- eta enplegu-sorkuntza: azterketa konparatua EAetik. Ekonomia eta Gizarte Kontseilua. 2015.

¹² Enpleguaren Euskal Estrategia 2020

http://www.gizartelan.ejgv.euskadi.eus/r45-continn/es/contenidos/informacion/eve2020/es_def/index.shtml

¹³ Industria Koiunturaren Behatokia 2017. Eusko Jaurlaritza.

2. irudia: Euskal enpresen nazioartekotzearen irudikapen sintetikoa, beraien nazioarteko garapen mailaren arabera



Iturria: Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Lehiakortasun Saila. Lehendakaritza.

4. **Azken urte hauetan** enpresak nazioartekotzeko jarduera babesteko **Euskadin egindako ahalegin publikoari jarraipena emateko** nahia, Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planaren prestaketaren eta ezarpenaren bidez, Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoa erakundeak elkarren artean koordinatzeko organo gisa antolatzea eta lehendik dauden tresnak lerrotzea Eusko Jaurlaritzaren babes-programak birbideratuz.
5. **Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planean lortutako emaitzak berrestea**, hain zuzen ere, nazioartekotzeak bizitza publikoan presentzia handiagoa izatea, enpresei gehiago egokitutako jarduera izatea eta, batez ere, jarduera esportatzailea duten enpresa gehiago izatea.
6. Enpresak nazioartekotzeko Euskadiko egungo esparrua osatzen duten **politika, programa, laguntza-zerbitzu, finantza-tresna, ekimen eta baliabideak berrikusteko eta indartzen jarraitzeko** premia:
 - Eusko Jaurlaritzak emandako zerbitzu-kartera indartzea, enpresentzako balio handiagoa duten zerbitzu eta jardueretarantz eboluzionatuz.
 - Kanpoko Sarea sustatzea herrialde eta eskualde gehiagotan balio erantsia emateko funtsezko aktibo gisa.
 - Erakunde berri integratuago baten garapena, dauden ahalmen guztiak dituen.
 - Enpresen premien entzute aktiboa egiteko, lehia zaintzeko eta barne-erabakiak hartzeko mekanismoak abian jartzea.

1.3. Erreferentziazko testuinguru politiko eta arauemailea

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana, bertan definitutako lehentasunak, edukiak eta ekintza-tresnak finkatzen dituen nazioarteko eta eskualdeko testuinguru politiko-arauemailean kokatuta dago.

3. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren Esparru politikoaren eta arautegiaren laburpena

EUROPA		
NBeren Garapen Iraunkorrerako 2030 Agenda		
EUROPA 2020 ESTRATEGIA		
2020ko ORTZI-MUGA		
"Small Business Act" (SBA) Berrikuspena "Small Business Act" 2011	Small Business Big World 2011	Enpresen eta ETEn Lehiakortasunerako programa (COSME)
Europe Enterprise Network	Instrument for Cooperation with Industrialised Countries (ICI)	Partnership Instrument (PI)
European Neighbourhood Instrument (ENI)	SME instrument	Eurostars programme
Egonkortasunerako Mekanismo Europarra	Macroeconomic Imbalance Procedure	Stability and Growth Pact
ESTATUA		
Ekintzaileei eta beraien nazioartekotzeari laguntzeko legea	Merkataritza, Industria, Zerbitzu eta Nabigazio Kamera Ofizialen Oinarrizko Legea	
Nekazaritza-elikadura sektorearen nazioartekotze ildo estrategikoak	2014-2015 Nazioartekotze Plan Estrategikoa	
Enpresa teknologikoen nazioartekotze plana	Espainiako Ekonomiaren Nazioartekotzerako 2016-2017 Plan Estrategikoaren zirriborroa	
EUSKADI		
Nazioartekotze Esparru Estrategia: Basque Country 2020		
2016-2020 Legealdirako XI. Gobernu Programa		
Enpleguaren eta Ekonomiaren biziberritzerako "EUSKADI 2020" Esparru Programa		
Basque Consortium – Nazioartekotzerako Euskal Partzuergoa		
2017-2020 Industrializazio Plana		
Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana		

Iturria: Bertan egina

Legegintza-arloan ez da aldaketa garrantzitsurik egon azken urte hauetan, eta indarrean jarraitzen dute aurreko urteetan ezarritako enpresak nazioartekotzeko esparru nagusiak.

1.3.1. Nazioarteko testuingurua

NBeren Garapen Jasangarrirako 2030 Agenda¹⁴

2030 Agendaren xedea **munduko bakea indartzea** eta **pobrezia desagerrarazteko** desafioari aurre egitea da, **garapen jasangarria** bermatzeko nahitaezko baldintza gisa. Horretarako, **Garapen Jasangarriko 17 helburu** xehatu ditu, garapen jasangarriaren hiru arloak biltzen dituena: ekonomikoa, soziala eta ingurumenekoa.

¹⁴ Garapen Jasangarrirako 2030 Agenda. UNCTAD. 2015. <http://www.un.org/sustainabledevelopment/es/la-agenda-de-desarrollo-sostenible/>

Eusko Jaurlaritzak bere Gobernu Planak diseinatu ditu, Nazio Batuen Garapen Jasangarriko Helburuekin bat datozenak (bost P): People; Prosperity; Peace; Planet eta Partnership. Enpresak nazioartekotzeak batez ere 8., 9. eta 12. Ardatzetan lagunduko dio Agendari euskal enpresen portaeraren eta balioen bidez, integrazio ekonomiko eta sozialaren bidez eta aberastasunaren eta lanbide-aukera berrien sorkuntzaren bidez, bai Euskadin eta bai enpresen jomugako herrialdeetan.

- 8. helburua. **Hazkunde ekonomiko** eutsia, inklusiboa eta jasangarria, **enplegu betea** eta produktiboa eta denentzako lan duina sustatzea.
- 9. helburua: Azpiegitura erresistenteak eraikitzea, **industrializazio inklusiboa eta jasangarria** eta berrikuntza sustatzea.
- 12. helburua: Kontsumo- eta produkzio-modalitate **jasangarriak** bermatzea.

Europa 2020 Estrategia

Sortu zenetik, Europar Batasuna merkataritza-oztopoak ezabatzeko lanean aritu da. Horren ondorioz, **munduko merkatu irekienetakotzat jotzen da Europa**.

Hala ere, irekitasun horrek erronka garrantzitsuei egiten die aurre gaur egun: ziurgabetasuna Europar Batasunaren etorkizuneko ikuspegiaren aurrean¹⁵ (desintegratio-arriskua, hainbat abiaduratako Europa, lankidetzaren berezituaren eredu, ordezkoko agertokiak, etab.), Brexitak Europar Batasunean eta bere estatu kideetan izango duen inpaktu ezezaguna, merkataritza-akordio berriak lortzeko zailtasuna (Kanadarekin CETA berretsita, AEBekin TTIP negoziatzen, eta akordioak MERCOSUREkin, Asiako hego-ekialdeko herrialdeekin eta Afrikako hainbat estaturekin), politika protekzionista berriek munduan izan duten eragina edo politika populista eta Europaren aurkakoen gorakada.

EBk, bere politikak ebaluatzeko segidako hainbat saiotan berretsi du egonkortasun-politikekin ekonomia-arloan indartu diren epe luzeko jarduketan diseinuan jarri duela jomuga. Enpresa-arloan indartu egin da **enpresak babesteko konpromisoa** Europa 2020 Estrategiaren azken zati honetan, **ETEEi** eta horiek nazioartekotzeko prozesuei **arreta berezia** eskainiz.

2014-2015 urteetan, Batzordeak 2020 Estrategiaren **erdiko berrikuspenera** egin zuen, jendearen egiaztatze zabala izan zuen prozesu batean. Prozesuaren emaitzak **estrategiaren helburu nagusien baliozkotasuna berretsi zuen**, strategiaren indarraldiko azken urteen inplementaziorako eta jarraipenerako gomendioak proposatu ziren arren *European Semester*¹⁶ deiturikoaren bidez.

Halaber, hainbat ekimenetan jasota dauden ETEentzako Europako baliabideak integratzea eta bateratzea xede duten hainbat tresna garatu ditu Europar Batasunak, esaterako, ETEentzako Europako ataria¹⁷ edo Enpresa Txiki eta Ertainen Agentzia Exekutiboa (EASME)¹⁸, enpresa txiki eta ertainei zuzenean eskainitako EBren hainbat programa kudeatzeko¹⁹.

“Small Business Act” (SBA)

2014an galdeketa publikoaren prozesua egin zen 2015-2020 epealdirako ETEak babesteko ekimen berriak identifikatzeko. Prozesu horrek enpresak babesteko zenbait **alderdi kritiko** berretsi zituen, esaterako, **Administrazio-kargen murrizketa/simplifikazioa, finantzaketa eskura izatea, merkatua eskura izatea, ekintzailatza** babestea eta **nazioartekotzeko ahalmen-gabeziari** aurre egiteko premia.

COSME Programa

Europar Batzordearen COSME Programako proposamenak ETEen, enpresari berrien eta enpresa-erakundeen lehiakortasuna sustatzea du xede. Programaren jardunbide nagusietako bat **Erkidegoko merkatuetarako nahiz munduko merkatuetarako sarbidea hobetzea da**. Halaber, **finantza tresnetarako** zuzkidura garrantzitsua du programak bere bizitza-zikloko faseetan: enpresa-sorkuntza, -zabaltzea edo -transmisioa.

Europe Enterprise Network

¹⁵ Europaren Etorkizunari buruzko Liburu Zuria. Europako Batzordea. COM(2017)2025 2017ko martxoak 1

¹⁶ Sei hileko Europarra EBko herrialdeen politika ekonomikoak koordinatzeko esparrua da. Sei hileko Europarrari esker, herrialde kideek beraien ekonomia- eta aurrekontu-planei buruz eztabaida dezakete eta urteko une jakin batzuetan zer aurrerapen egin diren jakin dezakete. https://ec.europa.eu/info/strategy/european-semester_en.

¹⁷ http://ec.europa.eu/small-business/index_es.htm

¹⁸ <https://ec.europa.eu/easme/>

¹⁹ Planeko eranskinetan Europako ekimenei buruzko informazio xehatuago eskaintzen da.

Enterprise Europe sarea **Europako enpresen artean lankidetzaz sustatzeko** eta ETEei Europako merkatuak eta nazioarteko merkatuak **eskaintzen dituzten aukerak ahalik eta ongien erabiltzen** laguntzeko tresna bat da.

Your Europe Business Portal

“Zure Europa Enpresak – *Your Europe Business*”²⁰ ataria merkatu bakarraren onurak baliatuz **Europar Batasunaren barruan nazioarteko negozioak egin nahi dituzten ETEei** laguntzeko diseinatuta dago.

SME Internationalization Portal

2014an abian jarri zen ETEak nazioartekotzeko ataria²¹ **EBtik kanpoko negozioak garatzeko asmoa zuten enpresak sustatzeko** ekimen gisa.

The Partnership Instrument (PI)

Partnership Instrument izeneko bidez, Europar Batasunak **lankidetzarako esparruak ezartzen ditu mundu osoan bazkideekin** Batasunaren interes estrategikoetan aurrera egiteko eta munduko erronka nagusiei aurre egiteko. 2014-2020 epealdirako 954,8 milioi euroko aurrekontuarekin, **ETEei** beste merkatu batzuetara hurbiltzen **laguntzeko helburuz nazioarteko zentroak** sortzeko jarrera aktiboa du Europar Batasunak. Gaur egun baditu **laguntza-azpiegiturak eta zerbitzuak** inguru hauetan: Mediterraneoan, Japonian, Txinan, Indian, Asiako hego-ekialdean, Latinoamerikan eta Europa Ekialdeko herrialde hurbiletan²².

Horizon 2020

Modu osagarrian, **ETEei ikerketarekin eta berrikuntzarekin zerikusia duten alderdietan nazioartekotzen laguntzeko hainbat ekimen** eraman dira aurrera HORIZON 2020 programaren barruan. Badira **programa estrukturalak**, esaterako, SME Instrument 2014-2020 epealdi osoan indarrean egongo dena, eta beste batzuk **ekimen pilotuak sortzeko dinamikari** erantzuten diotenak. Horien jarraipena lortzen dituzten emaitzen baita dago, hala nola, urtero berritzen diren SME Innovation Associate, FTI Pilot, edo INNOSUPen jarraipena.

1.3.2. Estatuko testuingurua

Estatuko Gobernuaren ikuspegian, **kanpoko sektorea** Espainiak azken hamarkadetan gaitzen dituen **krisi ekonomikoetatik irteteko eragilea izan da**. Azken krisia arintzeko eta gaitzeko egin duena, barne-ekariaren muturreko ahuleziarekin, are eta garrantzitsuagoa izan da.

Ekintzaileei eta horiek nazioartekotzeari laguntzeko Legea

Ekintzaileei eta horiek nazioartekotzeari laguntzeko irailaren 27ko 14/2013 legeak hainbat berritasun ezartzen ditu ekintzaileei eta horiek nazioartekotzeari dagokienez, bereziki ETEei.

Merkataritza, Industria, Zerbitzu eta Nabigazio Ganbera Ofizialen Oinarritzko Legea

Merkataritza, Industria, Zerbitzu eta Nabigazio Ganbaren apirilaren 1eko 4/2014 Oinarritzko Legea, Ganbarek Espainiako enpresak nazioartekotzeko tresna gisa duten zeregina indartzen duena. 22. artikularen arabera, Ekonomia eta Lehiakortasun Ministerioak urtero onartuko duen **Ganbaren Nazioartekotze Plana** garatuko dute. Planak hauek hartuko ditu: *“Espainian ekoiztutako ondasunak eta zerbitzuak atzerrian eskuratzea sustatzea xede nagusizat izango duten prestakuntza- eta informazio-arloko jarduketak, eta nazioarteko merkataritzako eragiketen inguruko beste edozein jarduketa”*.

Nazioartekotzeko plan estrategikoa 2014-2015

Espainiako Ekonomia Nazioartekotzeko 2014-2015 Plan Estrategikoa helburu espezifikoak ditu. Hauek nabarmentzen dira: Espainiako ekonomiaren **esportatzeko joera** eta oinarri esportatzailea **handitzea**, esportazioaren **jomugako merkatuak dibertsifikatzea**, **Espainiak inbertsioen jomuga gisa duen erakargarratasuna hobetzea** eta **Espainiako ekonomiaren lehiakortasuna handitzea**.

Enpresa teknologikoak nazioartekotzeko plana

Espainiarako Agenda Digitalak oinarri teknologikoko enpresak nazioartekotzea jotzen du hazkundearen, enpleguaren eta etorkizuneko aukeren **eragile den ekonomia digitalaren garapenerako elementu**

²⁰ http://europa.eu/youreurope/business/index_es.htm

²¹ <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/smeip/>

²² http://ec.europa.eu/small-business/most-of-market/international-business-outside-europe/index_en.htm#page1-1

nagusietakotzat. Enpresa teknologikoei nazioartekotzeko bideari ekiten laguntzea eta IKT sektorean atzerriko inbertsio zuzena erraztea dira bere helburuak. Planaren helburuak dira, batetik, IKT sektoreko **esportazioak %30 handitzea** eta sektoreko enpresek **atzerrian duten presentzia %15 handitzea**.

Nekazaritzako elikagaien sektorearen ildo estrategikoak

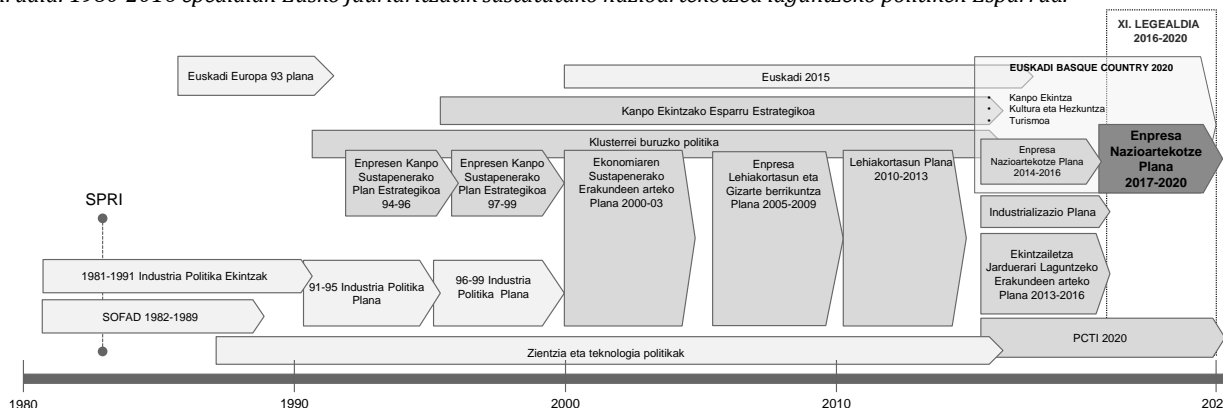
Estatu mailan, nekazaritzako elikagaien sektorea da **kanpoko sektorea indartzeko ekarpen handienetakoa egin dutenetako bat**. Nekazaritzako elikagaien sistemak ahalmena du merkataritza-garapeneko kota handiagoak lortzeko, merkatu berrietako lorpenak finkatuz eta zabalduz. Nazioarteko estrategien definizioarekin, baliabide ekonomikoen erabilgarritasunarekin edo pertsonen trebakuntza handitzearekin zerikusia duten lan-ildoak proposatu dira.

1.3.3. Euskadiko testuingurua

Nazioartekotzeko politika Euskadin

Enpresak nazioartekotzea Euskal Industria Politikaren helburu estrategikoetakoa da, eta modu erabakigarrian laguntzen du industria-egitura atzerrira zabaltzen eta eraldatzen. Azken urte hauetan, nazioartekotzea sustatzeko politikak sofistikatu egin dira eta irismena handitu dute euskal ekonomia guztia mundura zabaltzearekin, batez ere Basque Country 2020 Nazioartekotzeko Esparru Estrategiaren definizioarekin.

4. irudia: 1980-2016 epealdian Eusko Jaurlaritzatik sustatutako nazioartekotzea laguntzeko politiken Esparrua.



Iturria: Bertan egina

XXI. mendearen hasieratik, Ekonomiaren Sustapenerako 2000-2003 eta Industria Lehiakortasuneko 2005-2009 eta 2010-2013 planak izan dira euskal enpresa nazioartekotzeko politikak aurrera eramatearen arduradunak **industria-izaerako politika ekonomikoaren aldeko apustu uetsiaren** esparru integrarean. epealdi horretan finkatu ziren **oinarri esportatzailea eta dibertsifikazio geografiko eta sektoriala sustatzeko** politiken oinarriak, Eusko Jaurlaritzak Kanpoko Sareari emandako bultzada, nazioartekotzeko gaitasuna handitzea edo **erakunde arteko koordinazioa**.

Aurreko legegintzaldian egin zen **enpresak nazioartekotzeko politika espezifiko bat diseinatzeko lehen ariketa**: Enpresak Nazioartekotzeko 2013-2016 Plana. Krisi ekonomiko baten ardian enpresentzako garrantzi handiagoa hartzen zuen esparru bat indartzea zen helburua.

Nazioartekotzeko Esparru Estrategia 2020: Basque Country Estrategia

Basque Country 2020 Estrategiak Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzearen inguruan duen asmo- eta jardueraren esparrua definitzen du. **Nazioartekotzeko ahalegin guztien babesa** izateko asmoz, kanpoko ekintza eraginkorragoa lortzeko. 2014an definitu zen eta 2017an eguneratu den Basque Country 2020 Estrategiak jarduketarako gaikako 27 esparru definitzen ditu, eta horietean ezartzen dira Eusko Jaurlaritzaren eta bere Sektore Publikoaren nazioartekotze jardueraren sektoreko lehentasunak.

BASQUE COUNTRY 2020 estrategiaren IKUSPEGIA

“Euskadi eragile global gisa jarri, Europako proiektuan eraikuntza espazio propioarekin, herrialde kohesionatua, erakargarria eta lehiakorra, besteek aintzatetsia bere berezitasunarengatik, bere giza garapen iraunkor eta solidario maila altuengatik, mundura irekitakoa eta kanpoan dagoen euskal erkidegoarekin estu lotutakoa.”

Basque Country estrategiak funtsezko jarduketa edo ezagutza eremuetako gisa identifikatzen du Enpresen Nazioartekotzea, eta Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailak enpresen eta erakunde sistemaren nazioarteko proiektioarekin duen konpromisoa islatzen du.

Enpresak Nazioartekotzeko Plan honek berriztatutako jarduketa ildoak ezarriko ditu, aipatutako konpromisoa errealitate bilakatzeko, aurreko legealdietako laneko agendan dagoeneko agertzen ziren alderdietan, enpresen nazioartekotze eta esportazio prozesuei laguntzea, nazioarteko lizitazioetan parte hartzea bultzatzea edo giza kapitala prestatzea eta gaitzea, besteak beste.

Horrez gain, XI. Legealdian lanerako ildo berriek garrantzia hartuko dute, Enpresak Nazioartekotzeko Euskal Agentzia indartzeak, Euskadi Basque Country marka hedatzeak, lehentasunezko herrialdeetan Kanpoko Sarea finkatzeak edo adimen lehiakorra bultzatzeak, besteak beste.

Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailaren beste konpromiso batzuk, Invest in the Basque Country estrategia, garapenerako lankidetzarako laguntza, Nafarroaren, Euskadiren eta Akitania Berriaren arteko cluster harremanak horien Espezializazio Adimentsu Estrategietan oinarritutakoak, edo mugaz gaindiko elkarlana, Sailaren politika propioen bitartez garatuko dira, eta koordinazio estrategikoa eta operatiboa izango dute nazioarteko nazioartekotze alorrekin.

Euskadi 2020 - 2016-2020 XI. Legegintzaldiaren Gobernu Programa

Eusko Jaurlaritza “Giza Garapen Jasangarrian aurrera egiteko” euskal gizartearekin duen konpromisoa berretsiz ari zaio aurre egiten 2016-2020 XI. Legegintzaldian. Gobernu-ekintzaren xedea oinarritzko 4 zutabe estaltzen dituzten 15 herrialde-helburu betetzea da: “Enplegua, Indarberritzea eta Jasangarritasuna”, “Giza Garapena, Gizareratzea, Berdintasuna eta kalitatezko Zerbitzu Publikoak” “Bizikidetzeta eta Giza Eskubideak” eta “Autogobernu Gehiago eta Hobeia”.

5. irudia: Euskadi 2020 Gobernu Programaren helburua

<ul style="list-style-type: none"> • Langabezia %10etik behera murriztea • Lehenbiziko lan esperientzia 20.000 gazterentzat • EBren BPG industrialaren %25 eta per capita BPGaren %125 lortzea. • Berrikuntzarako 100 proiektu estrategiko • Negutegi efektuko gas isurketa %20 murriztea 	<ul style="list-style-type: none"> • Pobrezia tasa %20 murriztea • Bizitza osasungarri itxaropena urte bat luzatzea • Jaiotze-tasa handitzea. Seme-alabak dituzten familientzako laguntzak handitzea
<ul style="list-style-type: none"> • Defizit publikoari buruzko konpromiso europarra betetzea • Lidergoa nazioarteko gardentasun indizeetan 	<ul style="list-style-type: none"> • Euskadi, Europako lehenbiziko 4 herrialdeen artean jartzea, genero berdintasunari dagokionez • ETAREN behin betiko desarmatzeari eta disoluzioari amaiera ematea • Estatutu politikoa berria
<ul style="list-style-type: none"> • Eskola uztearen tasak %8tik behera jaitea • 25 urtetik beherako biztanleriaren %75 euskal hizlaria izatea 	

Iturria: Bertan egina

Politikak gobernu-arlo guztietan hedatzeko plangintza estrategikoko esparrua ezarri da 15 herrialde-plan estrategikorekin. Horrez gain, Eusko Jaurlaritzak sailen 54 plan osagarri onartuko ditu, sektore-ekimen espezifikokoak garatuko dituztenak. Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana Basque Country 2020 Nazioartekotzeko Estrategiaren barruko legegintzaldiko lehentasunezko planen barruan dago kokatuta.

Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programa.

Azken urte hauetako etengabeko enplegu-hazkondeek oraindik ez dute aukera eman krisi aurreko okupazio-mailak berreskuratzeko, hori izan bazen ere 2017-2020 epealdirako Esparru Programa berria sortzearen arrazoia.

Enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duten konpromisoen artean, hainbat jardunbide nabarmentzen dira espeziifikoki: **kokapen anitzeko euskal enpresei emandako bultzada, ETEen nazioartekotzea eta nazioartekotzean espezializatutako giza kapitalaren eta talentuaren sustapena.**

2017-2020 Industrializazio Plana

2017-2020 Industrializazio Planak Eusko Jaurlaritzaren industria-sustapenaren arloko ahalegin guztiak hartzen ditu. Enpresak nazioartekotzeko planak bere osotasunean garatuko du Nazioartekotze Planaren ardatz estrategikoetako bat, eta ekarpen aipagarria egin nahi du “industria gehiago” helburu nagusiarekin (euskal ekonomiako BPGaren %25), “industria hobea” eta “industria-politika eraginkorra” xede dituzten helburu osagarrietan.

Bakearen ekonomia eta Garapenerako Politiken Koherentziarako Erreferentzia Esparrua

Azken urteetan, eragile publikoen, enpresetako eta gizarteko gero eta inplikazio handiagoa bilatzen duten nazioarte mailako arau eta ekimen gehiago sortu dira, gizarte erantzukizunaren eta Bakearen Ekonomia²³ izenekoaren bila (hainbat puntu desagertzea bilatzen duena: desberdintasunak, indarkeria eta eskubideen urraketa, krisi ekologikoa eta klimaren aldaketa, segurtasun falta eta ekonomiaren prekarietatea, gizarte kohesio galera, generoen arteko aldearen jarraipena, kultur eta erlijio tentsioak, etab.).

Giza Eskubideak / Ekonomia binomioaren arteko diskurtsoaren hurbilketak gizarte erantzukizuneko esparru berria sortzen du negozioen garapenerako, eta horrek garrantzi berezia hartzen du enpresen nazioartekotzeari dagokionez. Martxan jartzea zaila den arren, Eusko Jaurlaritzak, eta, ondorioz, Enpresak Nazioartekotzeko Planak, giza garapenaren eta iraunkortasunaren ikuspegia bilatuko dute Garapenerako Politiken Koherentziarako Erreferentziarako Esparruan²⁴ jasotako politika publikoen diseinuan, martxan jartzean eta ebaluazioan.

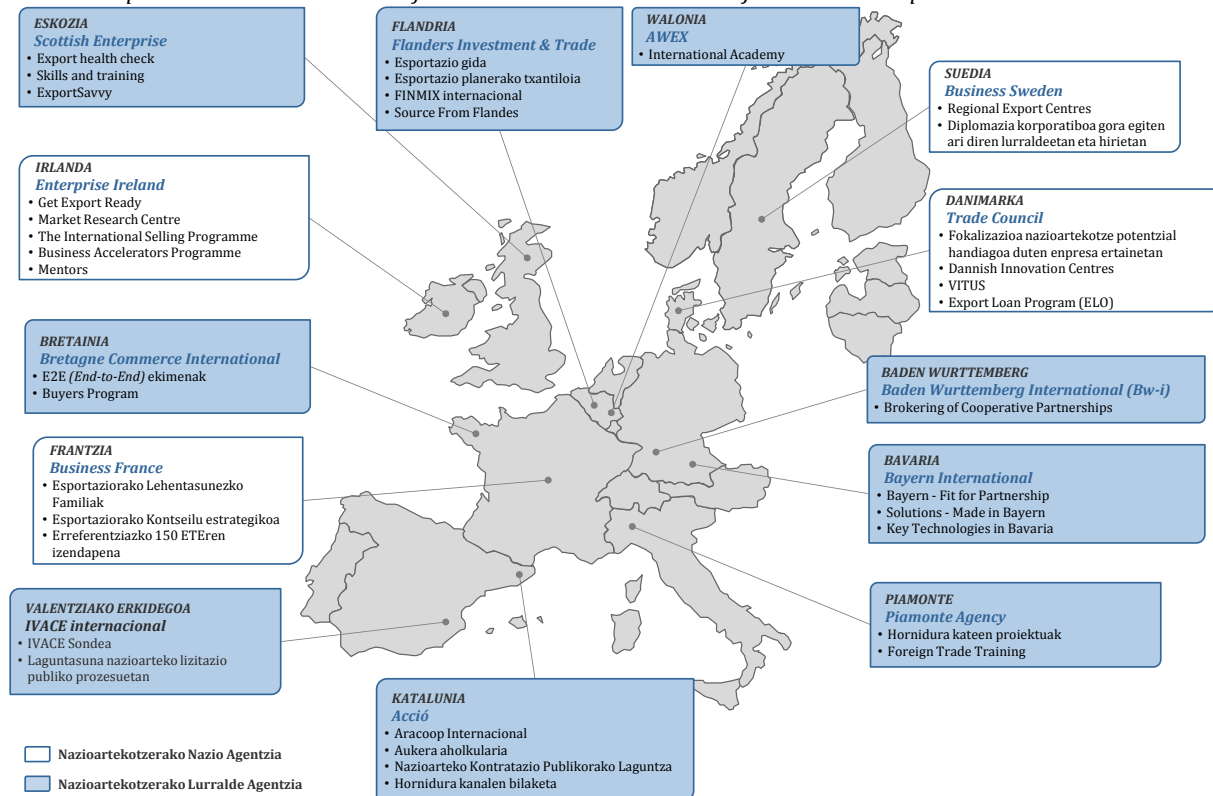
²³ “Laboratorio Economía de la Paz – Derechos Humanos y Empresa Vasca”. Gernika Gogoratuz, Bakearen ikerketarako zentroa. 2017ko otsailaren 27a.

²⁴ Garapenerako Politiken Koherentziarako Erreferentziarako Esparrua Euskadin. Garapenaren Laguntzarako Euskal Agentzia. Eusko Jaurlaritza.

1.4. Enpresak Nazioartekotzeko joerak

Enpresak nazioartekotzeak gero eta leku handiagoa betetzen du Europako eskualde nagusien **politika publikoetan**. Gaur egungo fenomenoaren hedapenez gain, esaterako, enpresen nazioarteko jarduerak eskualdeen ekonomiarako duen garrantzia berresten duten Alemanian ezkatututako txapeldunen hedapenez gain²⁵ (Mittelstand da jatorrizko terminoa), badira nazioartekotzea babesteko eta horiek sustatzeko azpiegiturak indartzeko eta espezializatzeko politikak aurrera eramateko apustu esplizituak (laguntza-agentziak, nazioarteko sareak, ezagutza, euskarri-tresnak).

6. irudia: Enpresen nazioartekotzean erreferentziakoak diren nazioarteko jardunbideen mapa



Iturria: Bertan egina

Analisia Europako eskualde aipagarrienetarikoa zentratuta, enpresak nazioartekotzeko jarduerari aurre egiteko moduari buruzko hainbat ikaskuntza atera dira:

- **Esportazioak sustatzeko politika eta estrategia espezifikoak** garatzen dira. **ETeen nazioarteko** jarduerak sustatzea xede duten jardunbide espezifikoak daude, bai eta jomugako merkatuetan kokapen bereizgarria bideratzen duten **enpresa-diplomaziari** bultzada emateko helburua ere. Suediak, Danimarkak edo Erresuma Batuak (Brexitaren aurretik), besteak beste, tresna espezifikoak diseinatu zituzte arlo horretan.
- Enpresa txiki eta ertainei nazioartekotzen laguntzea **lankidetz-esparru** gisa hartzen da. Esparru horretan, erakunde publikoek lotura estuak dituzte erakunde sektorial eta pribatuekin babes-dinamika espezializatuagoak eta enpresa-mota bakoitzaren premia partikularretara zuzendutakoak sortzeko. Arlo horretako adibide aipagarriena merkataritza-klusterrak eta -ganberak dituzten Alemaniako *länder* deiturikoen lankidetz-eredua da.
- European buru diren herrialde eta eskualde askok enpresei nazioartekotzen laguntzeko agentziak/erakundeak dituzte, zenbait kasutan, beraien jardura garapen ekonomikoari lotutako beste ekintza batzuekin konbinatzen dutenak. Ibilbide luzeko agentziek, hala nola, Bayern International (Bavaria), Scottish Enterprise, Enterprise Ireland, Trade Council (Danimarka) edo

²⁵ Hermann Simon. Hidden Champions of the 21st Century : Success Strategies of Unknown World Market Leaders. London: Springer, 2009

Acció (Katalunia) agentziek euren denbora nazioartekotzeari espezifikoki eskaintzen dioten jardunbideak eta pertsonak dituzte.

- Eskualdeek **nazioarteko sare propioak** dituzte enpresak nazioartekotzeko jarduerak indartzeko. Interes handieneko eskualdeetan presentzia propioa duten eta hain lehentasunezkoak ez diren beste eremu batzuetan hirugarrenekin lankidetzak dituzten sareak dira. Zenbait eskualdek, esaterako, Bavariak, Baden-Wurtembergek edo Eskoziak, 20-25 herrialde ingurutan dute presentzia eta beste batzuek, hala nola, Danimarkak, Kataluniak, Flandriak edo Valoniak enpresa handienei laguntzera espezifikoki bideratutako sareak eta pertsonak dituzte.
- **Prestakuntza- eta gaitze-programek** presentzia aipagarria dute eskualde askotan, zenbait kasutan unibertsitate-ingurunearen eskutik gauzatu diren eta gazteak hartzaile dituzten ekimenen bidez (Valonia, Eskozia, Lombardia), eta beste kasu batzuetan, enpresetako profesionalen prestakuntza xede duten programen bidez (Bavaria, Valonia, Irlanda, edo Eskozia).
- Nazioartekotzeari eta esportazioei **laguntzeko tresnak estandarizatzeko eta sinplifikatzeko** joera ikusten da (Danimarka). Halaber, eskualde batzuek on line tresnak dituzte honako hauei laguntzeko:
 - Enpresa bakoitzerako programa, laguntza edo ekimen egokiaren identifikazioa (*Finmix*-Flandria; AWEX - Valoniaren programa eta ekimenen datu-basea)
 - Merkatuaren eta enpresaren arteko harremana, esaterako, tokiko produktuak eta teknologiak garapen bidean diren eskualdeetara hurbiltzea (*Made in Bayern* - Bavaria), Acció-ren (Katalunia) negozio-aukerak kudeatzeko tresna, merkatuaren ikerketa globalerako datu-basea edo Irlandako Internet bidezko marketin unitatea.
 - Enpresen arteko bitartekaritza eta esportaziorako lankidetzaren sustapena gaitasunen eta baliabideen datu-base gisa (Bavaria, Flandria, Baden-Wurtemberg edo Britainia).

“¡Error! No se encuentra el origen de la referencia. - ¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.”
anskinean Europako erreferentziazko eskualde nagusietan identifikatutako intereseko ekimenen sorta baten xehetasunak daude jasota.

2. II. blokea: Enpresen nazioartekotzearen egoeraren diagnostikoa

2.1. Diagnostikoaren edukien eskema

Egungo testuingurua aztertuta, enpresen nazioartekotzearen Euskadiko egoeraren diagnostikoan munduko merkataritzaren, Euskadiko kanpoko-merkataritzaren, enpresen nazioartekotze-egoeraren eta nazioartekotzeko euskal sistemaren errealitateari buruzko argazki bat aurkeztuko da ondoren²⁶.

Diagnostiko egituratu bat planteatzen da eduki hauetan:

7. irudia: Euskadiko enpresen nazioartekotzearen diagnostikoaren edukien eskema



Iturria: Bertan egina

5 azterketa-esparruetako ondorioek **nazioartekotzearen lehentasunezko hainbat erronka** definitzea ekarri dute, **eta Plan honekin erantzuna eman nahi zaie erronka horiei.**

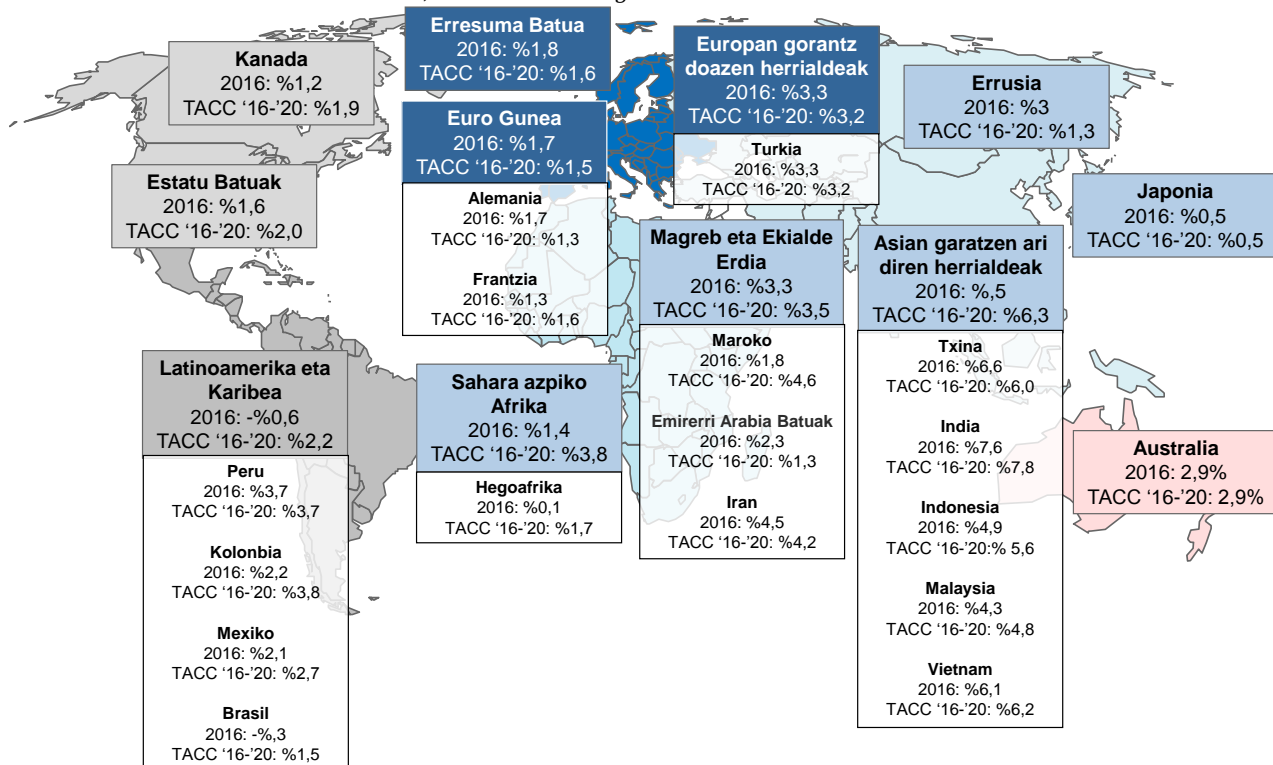
2.2. Egoera ekonomiko orokorra

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana, 2014-2016 Plana abian jarri zenean zegoenaren desberdina den testuinguru ekonomikoan diseinatu da. Hala ere, **munduko eskualdeen artean aurreikusitako hazkunde desorekek** jarraitu egiten dute. Krisitik irteteak aukera eman du Europan aurreikusitako hazkundeak pixka bat berreskuratzeko (2020 arte %1,5 aurreikusten da). Ameriketako hazkunde-itxaropenak %2 ingurukoak dira.

Nolanahi ere, **hazkunde handienak urruneko tokietan izango dira beste behin ere**, batez ere Asian (%6,2ko hazkunde urtean 2020 arte) eta Ekialde Hurbilean (%3,5), Saharaz hegoaldeko Afrikan dezelerazioa nabaritzen den arren (%6,5eko hazkunde 2014an, eta %4tik beherako aurreikuspenak 2020rako).

²⁶ Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Saileko zenbait Zuzendaritzek, eta Ekonomia eta Ogasun eta Lehendakaritza Saileko arduradunek lagundu dute diagnostikoan. Azterketarako erabili den kanpoko informazioa iturri hauetatik dator, batez ere: Eustat, CIVEX, Orkestra, ICEX, INE, Datacomex, DataInvex, Europar Batzordea, UNCTAD eta WTO

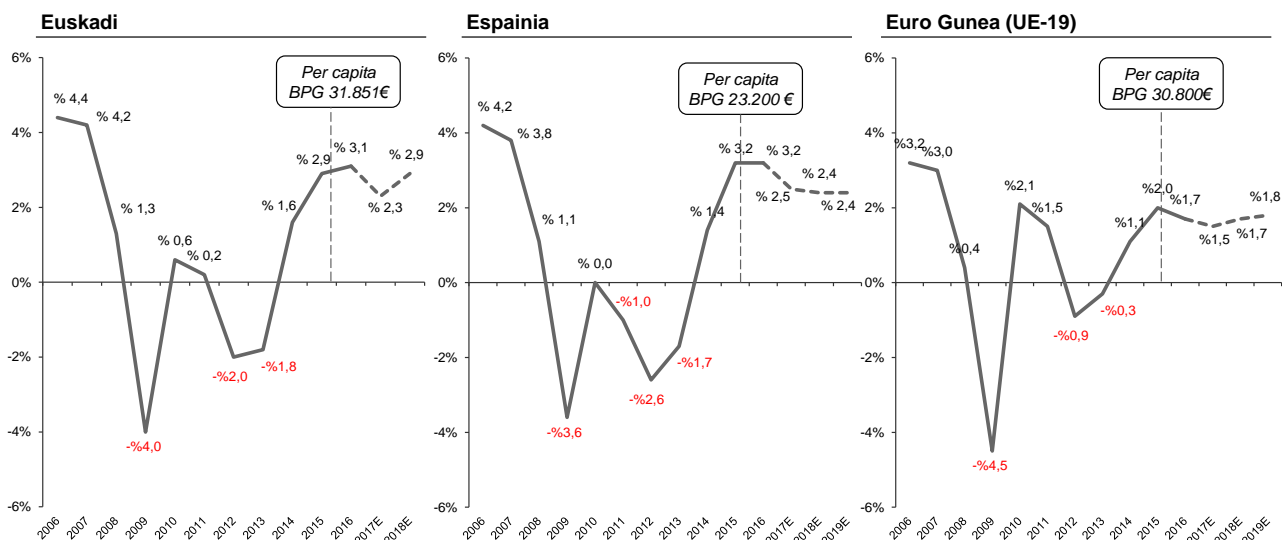
8. irudia: BPGren aurreikusitako hazkundea prezio egonkorretan kontinenteen eta herrialde nagusien arabera 2016ko hazkundearen % 2015ekoarekin alderatuz, Urteko hazkunde egonkor tasa 2016-2020



Oharra: Eusko Jaurlaritzarako nazioartekotzekoan lehenetsunekoak diren herrialdeetan aurreikusten den hazkunde azpimarratzen da. Iturria: FMI-Nazioarteko Moneta Funtsa

Euskal BPGaren hazkundea %3 ingurukoa izan zen 2015ean eta 2016an, eta datozen urteetarako itxaropenak ere positiboak dira, dezelerazio txiki bat aurreikusten bada ere (%2,5 2017an eta %2 ingurukoa 2020 arte). Erreferentzia gisa adierazi behar da 1995-2007 epealdian ekonomia %4ko batez besteko urteko tasarekin hazi zela, Estatu osokoaren antzekoa eta EBko %2,5 baino altuagoa eta EBko zenbait herrialdetakoa baino askoz handiagoa, Frantziakoa (%2,3) eta Alemaniakoa (%1,6) baino altuagoa, esaterako.

9. irudia: BPG errealaren bilakaera Euskadin, Espainian eta Eurogunean. Erreal 2006-2016 eta aurreikuspena 2017tik aurrera; urteen arteko bariozioaren % (1)



Iturria: Eustat (2006-2016), Eusko Jaurlaritzako Ogasun eta Finantza Saila (2017); INE eta Ekonomia, Industria eta Lehiakortasun Ministerioa; Europar Batzordea

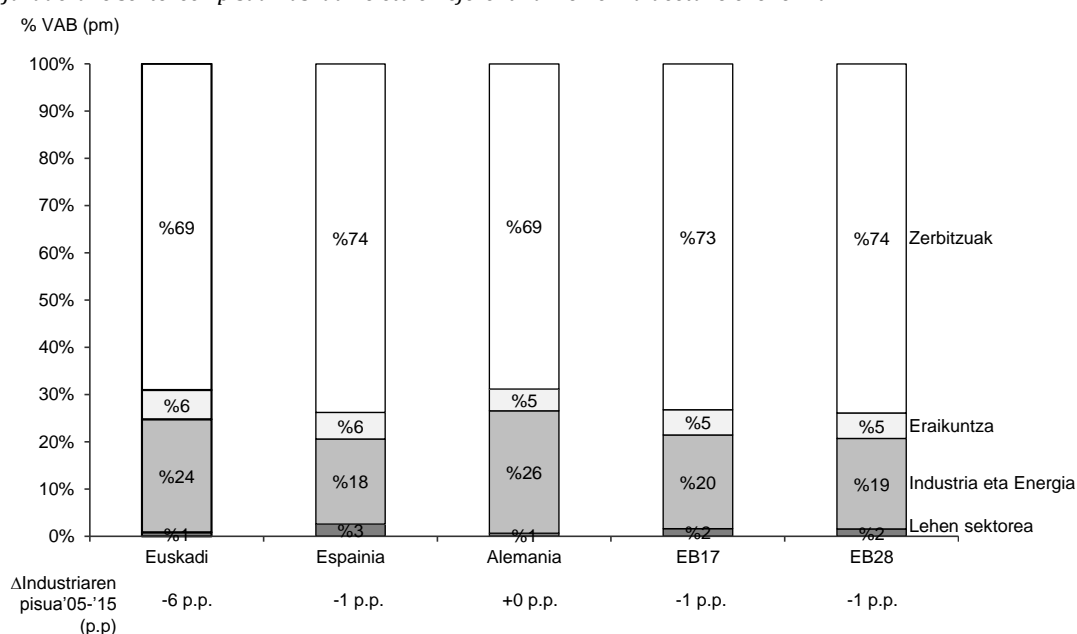
(1) Bolumen kateatu indizea

Deskribatutako aldeko testuinguru ekonomikoan, Euskadin industria ia %4 hazi zen 2015ean eta %3,3 2016an. 2017an ekonomia osoaren antzeko jokabidea izango duela aurreikusten da. 2009an jasandako atzeraldi handiaren ondoren, industriak euskal ekonomian duen pisua %24koa da, ia 15.000 milioi euroko BEGarekin (BEG oinarritzeko prezioetan).

2008ko balioetatik oraindik urrun dauden zifrak dira, bai termino absolututan eta bai ekonomiaren gaineko ehunekotan. Industria-sektorearen beherakadarekin eta eraikuntzak behea jotzearekin, krisiak bizkortu egin zuen euskal ekonomia hirugarren sektorerara bideratzea. Euskal ekonomia, gaur egun, ia %70 oinarritzen da zerbitzuetan, 2007an baino 9 ehuneko-puntu gehiago.

Industriaren galera Euskadin Europako beste herrialde batzuetan **baino handiagoa izan dela** ikusten da. Hala, 2005-2016 epealdian ehuneko-puntu galdu dira. Espainian, aldiz, ehuneko-puntu bat galdu da eta Alemania geratu egin da. Hala eta guztiz ere, krisiaren ondoriozko euskal-egitura produktiboak Alemaniakoaren antz handiagoa du Espainiakoarena edo Frantziakoarena baino. Hain zuzen ere, euskal industriaren 2015eko BEG guztizkoaren %24 da, EB-28koaren %19ren aurrean. Alemania da erreferentzia %26arekin.

10. irudia: Jarduerako sektoreen pisua Euskadiko eta erreferentziako herrialdeetako ekonomian



Iturria: Eustat, OECD

Hazkunde ekonomikoaren ondorioz, **Euskadiko enpleguaren egoera hobetzen ari da** 2013tik eta 35.000 enplegu berri sortu dira. Hala ere, langabezia-tasa handia da oraindik (%12,5). Horregatik, BPGak portaera ona izan arren, ezin da ondorioztatu krisia amaitu denik. Gobernuaren helburua Legegintzaldi honetarako, 2020an langabezia-tasa %10etik behera uztea da.

Euskadik enpleguaren alorrean duen erronkaren neurriak lehentasun bihurtzen du Gobernu honentzat Enpleguaren eta Suspertze ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programa. Aurreko legegintzaldian abiatutako hazkundearen eta enplegu-sorkuntzaren bidea finkatzea eta bide horretan aurrera egitea da xedea.

Enplegua narriatu egin den arren, Euskadiko **desberdintasun-indizeek** gorakada txiki bat baino ez zuten izan 2014an eta **Estatukoa eta Europakoa baino maila nabarmen baxuagoetan** kokatu dira. Hori adierazten dute Gini koefizienteak eta gaiari buruzko azterketek²⁷. Egoera hori azaltzen duten faktoreen artean pentsiodunen (diru-sarrerara bermatuekin) gorakada eta babes sozialeko euskal sistema dira (DSBE/EPO/GLL).

²⁷ "Paro, desigualdad y pobreza en Euskadi a principios del siglo XXI" (Luis Sanzo González, Ekonomiaz 87 zk.)

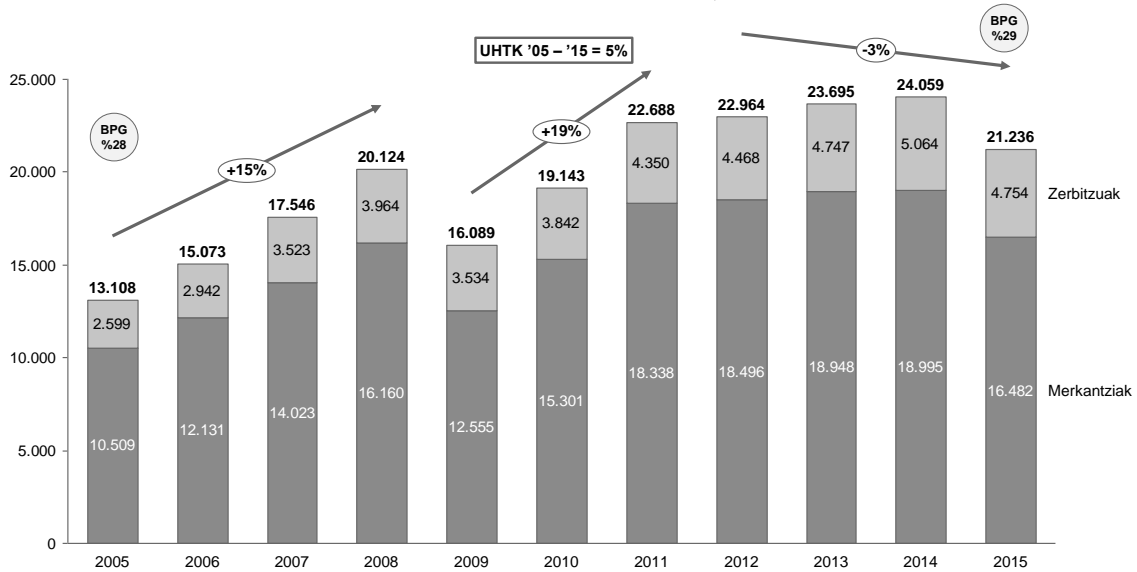
2.3. Euskadiko nazioartekotze-koiuntura²⁸

2.3.1. Munduko merkataritzaren eta inbertsioaren gakoak

Ondasunen eta zerbitzuen munduko merkataritzak eboluzio positiboa izan du azken hamarkadan. 2005etik 2015era %5eko batez besteko hazkundea izan du urtean, eta munduko BPGren ia %30era iritsi da. Munduko krisi ekonomikoaren ondoriozko atzeraldiaren ondoren, **munduko merkataritzak susperraldia izan zuen 2011n eta 2012an eta geldialdia izan da hurrengo urteetan.**

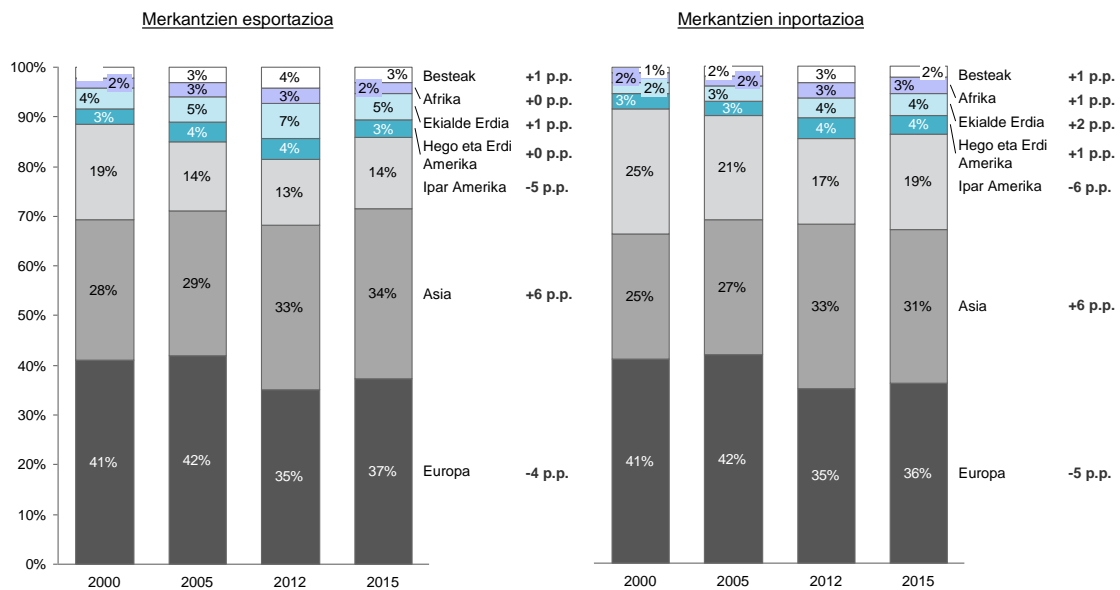
2015ean, munduko merkataritza 2011ko maila baino beherago jaitsi da merkantzien merkataritzak jasandako beherakadaren ondorioz (energiaren eta petrolioaren prezioaren beherakada). Bolumenari dagokionez (t), berriz, 2015ean %2,7ko hazkunde txiki bat gauzatu zen aurreko ekitaldietako ildoari jarraituz, 2016an %1,3ra jaitsi zena.

11. irudia: Merkantzien eta zerbitzuen mundu mailako merkataritza 2017-2020; mM\$



Oharra: Azterketak kanpoan uzten ditu Europar Batasuneko herrialdeen arteko merkantzien merkataritza.
Iturria: WTO-World Trade Organization

12. irudia: Munduko merkataritzaren kuota lurraldeen arabera 2000n, 2005ean eta 2012an; %en



Iturria: WTO-World Trade Organization

²⁸ Dokumentu honetako 6. Eranskinean nazioartekotze-koiunturaren azterketa xehatuago dago.

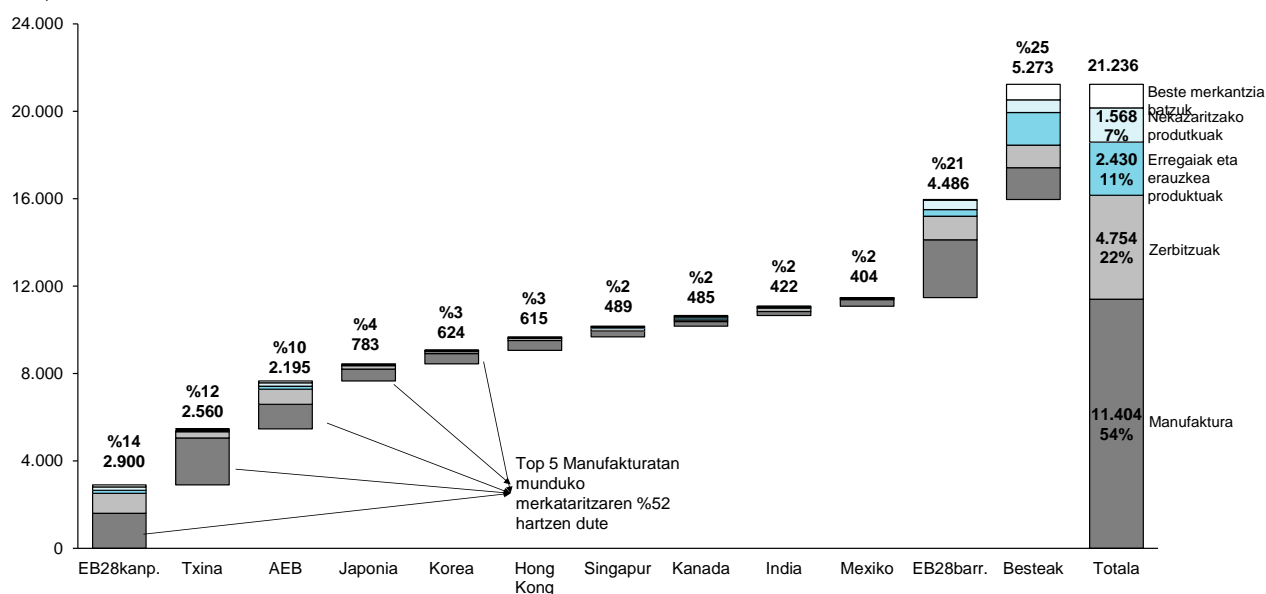
Garapen bidean dauden ekonomiak izan dira hazkundearen protagonista nagusiak mende berrian sartu ginenetik, batez ere Asian kokatutakoak.

Munduko eskualdeen **merkataritza-balantzak** aldaketa handiak izan ditu azken urte hauetan. **Ipar Amerikako (NAFTA) herrialdeen balantze negatiboak** haien ekonomien izaera inportatzailea berresten du. **Europak aldaketa bat izan du bere merkataritza-saldotan**. 2012 arterainoko zenbateko negatiboetatik 2012-2016 epealdian izandako inportazioak baino esportazio zertxobait handiagoetara pasatu da. Halaber, **Asiako merkataritza-balantzeak norabide-aldaketa nabarmena izan du**: eskualde inportatzailea zena, 2015ean eta 2016an munduko esportatzaile nagusia bihurtu da.

Munduko Merkataritza Erakundearen aurreikuspenek²⁹ 2017an **munduko merkataritza suspertu egingo dela** (%2,4) eta 2018an eutsi egingo diola adierazten dute. BPGaren hazkundeak eskualde guztietan sinkronizazio handiagoa izango duela kontuan hartuta, datozen urteetako agertoki makroekonomikoak susperraldiaren agertokia indartzen du.

Garapen bidean dauden eskualdeetan aurrerapena izan den arren, horien artean **Txina da manufakturen munduko esportatzaile nagusia**, 2015ean, merkataritzak ekonomia aurreratu handien eskuetan pilotuta jarraitzen zuen, hain zuzen ere, Europar Batasunaren eta AEBen eskuetan, batez ere inportazioen esparruan.

13. irudia: 2015eko mundu mailako merkataritzaren xehetasuna **ESPORTATZAILE** eta merkataritza mota nagusien arabera; mM\$



1. oharra: Lurraldearen eta merkantziaren araberako azterketak aldeak erakusten ditu merkataritzaren guztizkoekin alderatuz
2. oharra: WTOk egindako azterketak kanpoan uzten ditu Europar Batasuneko herrialdeen arteko merkantzien merkataritza
Iturria: WTO-World Trade Organization

Merkantzia-motaren ikuspegitik, **2015ean merkataritza murriztu duten produktuak erregaiak eta erazketa-industrien produktuak, nekazaritzako produktuak eta produktu kimikoak izan dira**. Manufakturetan **Txinaren, AEBen eta EB-28ren** (batez ere **Alemania**) pisua nabarmentzen da.

²⁹ Press release/793 trade statistics and outlook. WTO. 2017ko apirilak 12. https://www.wto.org/english/news_e/pres17_e/pr791_e.htm

14. irudia: Merkantzien Ranking-a eta esportatzaile eta inportatzaile nagusiak merkantziaren arabera 2015ean; mM\$

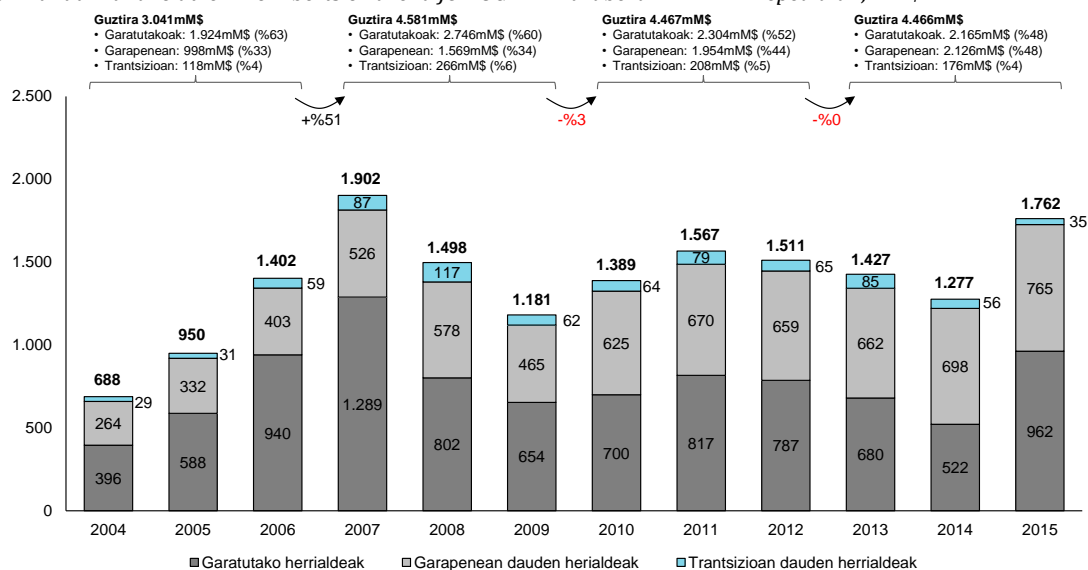
Merkantzia	Bol. mM\$	Δ'12-'15	Esportatzaile nagusiak (munduko esportazioaren gaineko %)	Inportatzaile nagusiak (munduko inportazioaren gaineko %)
Manufakturak. Produktu kimikoak	1.857 (%11)	-%4,8	1. Alemania (%11,4) 2. Estatu Batuak (%11,1) 3. Txina (%7) (EB28: %48,6; Estra EB: %18,8)	1. Estatu Batuak (%11,5) 2. Txina (%8,9) 3. Alemania (%7,6) (EB28: %39,4; Estra EB: %10,7)
Manufakturak. Bulegorako eta telekomunikazioetarako ekipoak	1.749 (%11)	%2,7	1. Txina (%33,7) 2. Hong Kong (%14) 3. Estatu Batuak (%8) (EB28: %18,3; Estra EB: %4,9)	1. Txina (%19,9) 2. Estatu Batuak (%16,6) 3. Hong Kong (%13,3) (EB27: %23,7; Estra EB: %11,5)
Manufakturak. Automobilgintzako produktuak	1.334 (%8)	%2,4	1. Alemania (%18,5) 2. Japonia (%10,2) 3. Estatu Batuak (%9,6) (EB28: %49; Estra EB: %17,2)	1. Estatu Batuak (%21,5) 2. Alemania (%7,6) 3. Txina (%5,7) (EB27: %36,6; Estra EB: %5,3)
Manufakturak. Ehunak eta janzteko produktuak	744 (%5)	%5,6	1. Txina (%38) 2. India (%4,8) 3. Italia (%4,4) (EB28: %24; Estra EB: %6,4)	1. Estatu Batuak (%15,7) 2. Alemania (%5,8) 3. Hong Kong (%4,6) (EB28: %31,5; Estra EB: %15,5)
Manufakturak. Burdina eta altzairua	378 (%2)	-%21,8	1. Txina (%16,9) 2. Japonia (%8) 3. Alemania (%7) (EB27: %36,7; Estra EB: %10)	1. Estatu Batuak (%9,6) 2. Alemania (%6,5) 3. Txina (%4,8) (EB27: %32,6; Estra EB: %7,9)
Erregaiak eta erazketa industriren produktuak	2.430 (%15)	-%41,5	1. Errusia (%9,4) 2. Saudi Arabia (%6,4) 3. Estatu Batuak (%5,8) (EB28: %18,1; Estra EB: %5,6)	1. Txina (%13,1) 2. Estatu Batuak (%9) 3. Japonia (%7) (EB27: %27; Estra EB: %16)
Nekazaritzako produktuak	1.568 (%10)	-%5,6	1. Estatu Batuak (%10,3) 2. Herbehereak (%6,1) 3. Alemania (%5,5) (EB28: %37,2; Estra EB: %10,1)	1. Txina (%9,4) 2. Estatu Batuak (%9,2) 3. Alemania (%6,1) (EB28: %34,9; Estra EB: %9,8)

Oharra: EB27k EBko herrialdeen esportazio/inportazio osoa hartzen du kontuan, Europa barruko esportazioa barne; Extra EBk, EBko herrialdeen Europatik aknpoko esportazioa/inortazioa baino ez du kontuan hartzen
Iturria: WTO-World Trade Organization

Munduko atzerriko inbertsioak ere hazkunde garrantzitsua izan du azken hamarkadan, **krisi ekonomikoaren aurreko maila oraindik berreskuratu ez badu ere**. Eskualde inbertitzaileei erreparatuta, 2015ean **gorakada txiki bat izan zen herrialde garatuek atzerrian egindako inbertsioetan**, aurretiko joera hautsiz. Hala, **herrialde garatuek inbertsioaren ia %72 sortu zuten 2015ean**. Hori jauzi aipagarria da 2014ko inbertsioaren %61arekin alderatuta.

Mundu osoko atzerriko inbertsioaren jomugari dagokionez, **2015ean ekonomia garatuak izan ziren lehentasunezko jomugak**. Hala eta guztiz ere, **oraindik urrun daude 2007an lortutako krisi aurreko gehienekoetara iristetik**. **Garapen bidean diren herrialdeek**, bestalde, inbertsioa **etengabe** erakartzen jarraitzen dute, eta 2015ean lortu zituzten gehieneko historikoak.

15. irudia: Mundu mailako atzerriko inbertsio zuzena JOMUGAREN arabera 2004-2015 epealdian; mM\$



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak. Datos totales de inversión en origen y destino no coinciden
Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

Sektoreen arabera, **zerbitzuek izandako eboluzioa nabarmentzen da**, industria inbertsioen sektore-xede nagusi gisa gainditzera. Inbertsioak gauzatzeko moduari dagokionez, **bat egiteen eta eskuratzeen bidezko inbertsio-bolumenaren hazkundera** aipatu behar da (inbertsio osoaren 2/5). Hala ere, **Greenfield proiektuek jarraitzen dute inbertsio-hartzaile nagusiak izaten.**

Herrialdeka, **AEBetan inbertitzen duten herrialde asko daude, eta Japonian eta Txinan inbertitzen duten herrialdeek jarraitzen diete** (2013-2015 epealdian inbertsio osoaren ia %40). Bestalde, herrialde garatuak, Irlandak edo Herbehereek esaterako, asko handitu dute atzerriko inbertsioa. Erakarpenaren ikuspegitik, inbertsioa zatikatuago dago eta, **AEBetara eta BRIC taldeko herrialdeetara** zuzenduta dago gehien bat.

Nazioarteko merkataritzaren eta inbertsioaren aurrerakadaren protagonistak Euskaditik urrun eta garapen bidean dauden eskualdeak izan dira azken hamarkadan. Azken urte hauetan mendebaldeko merkatuetan nabarmentzen ari den susperraldiarekin ere, garapen bidean diren herrialde horien bilakaerak garrantzi handia izango du etorkizuneko testuinguru ekonomikoaren definizioan.

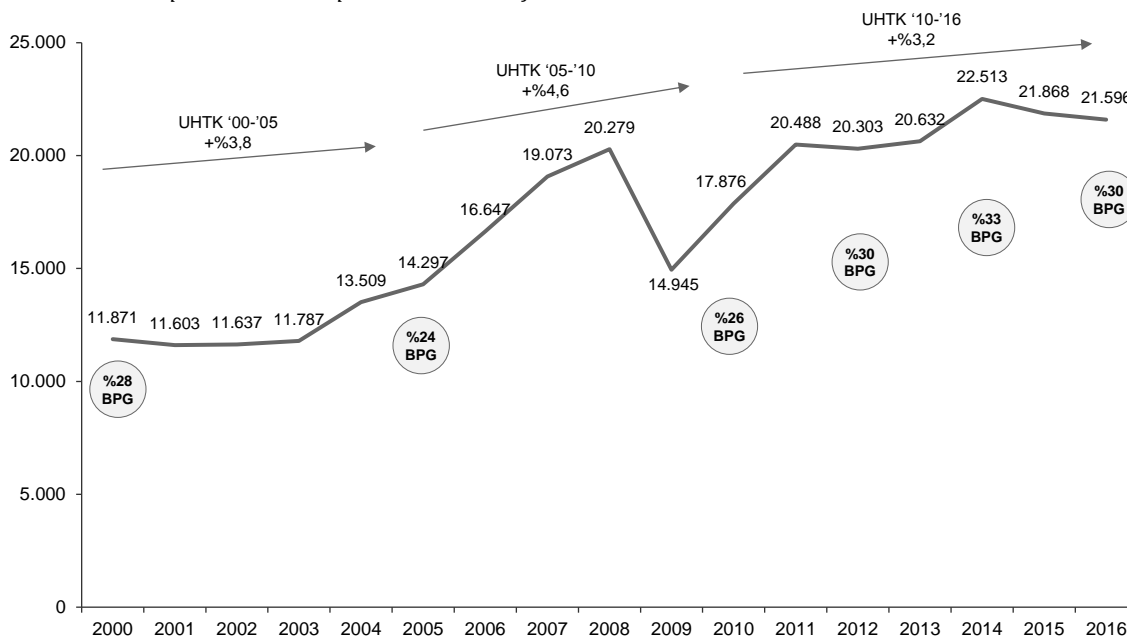
Munduko errealitate horrek euskal enpresetan eragina izango duten aldaketak ekarriko ditu. Horregatik, Eusko Jaurlaritzaren nahia da, Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren bidez, politika askoz segmentatuagoak diseinatzea arriskuak minimizatzeko eta agertoki globalari lotutako aukerak aprobetxatzeko.

2.3.2. Kanpo merkataritza Euskadin

Euskal esportazioak **ia bikoiztu egin dira mende berria hasi zenetik** eta 2016an 21.500 M € baino gehiago esportatu da, hau da, **BPGaren %30**.

Esportazioetan markak ezarri zituen 2014ko datuetara iritsi gabe, 2015ak eta 2016ak ere krisi aurreko garaioak baino esportazio-maila handiagoak ezarri dituzte.

16. irudia: Euskadiren esportazioen eta esportaziorako duen joeraren bilakaera 2000-2016



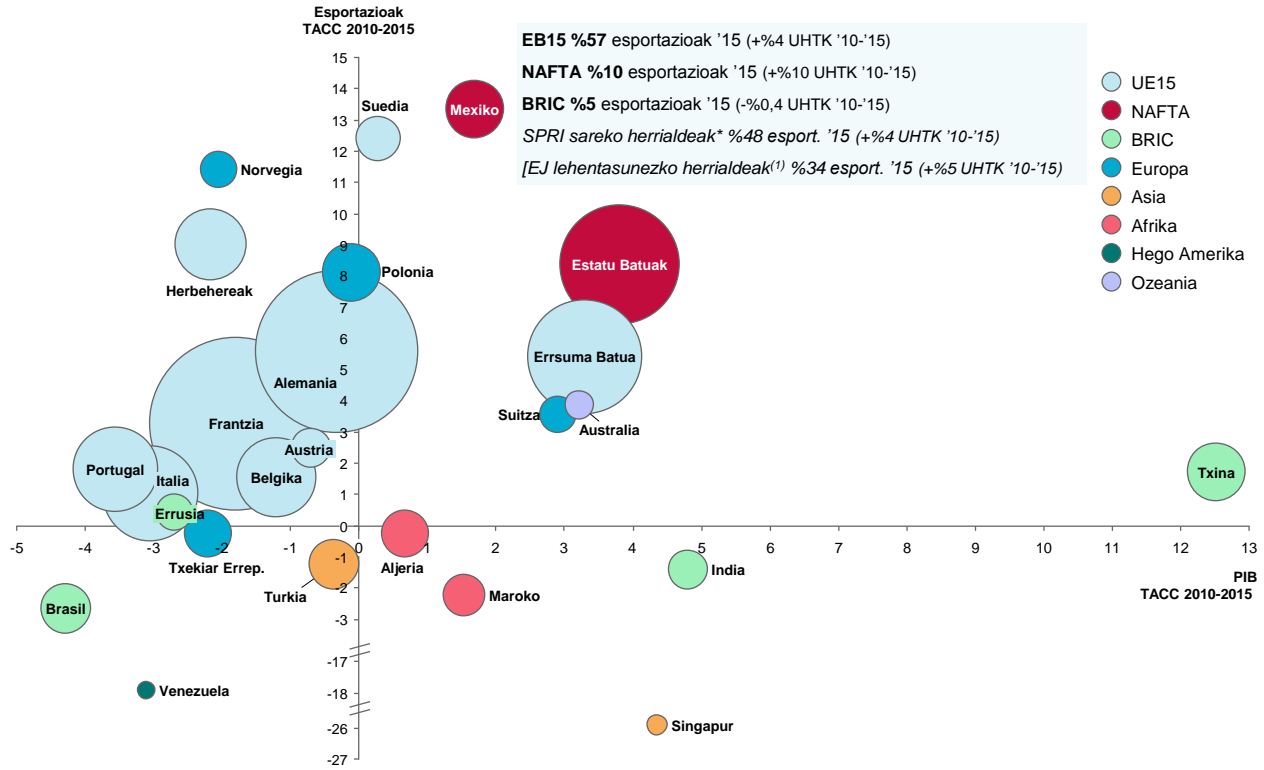
Oharra: Inbertsio Gordineko Fluxuak.

Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

Jomuga geografikoaren arabera, **EB15-ak hartzen du esportazioen %57**. Frantzia (%17) eta Alemania (%15) dira merkatu absolutu nagusiak. Esanguratsua da BRIC taldeko herrialdeen geraldia Euskadiko esportazioen jomuga gisa. 2006tik 2012ra bitartean %10eko hazkundera izan ondoren, zertxobait murriztu dute esportazio-kuota azken urte hauetan. Nazioarteko euskal jarduerak European oso kontzentratuta jarraitzen du eta

protagonismoa hartu dute NAFTA osatzen duten herrialde amerikarrek (batez ere AEBek eta Mexikok), urtean %10eko batez besteko hazkundearekin 2010 eta 2015 artean.

17. irudia: Euskadik jomugako herrialdeen Top 25era egindako esportazioen bilakaera 2010-2015; UHTK '10-'15 BPG herrialdeak, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadi '15en esportazio guztien gaineko %



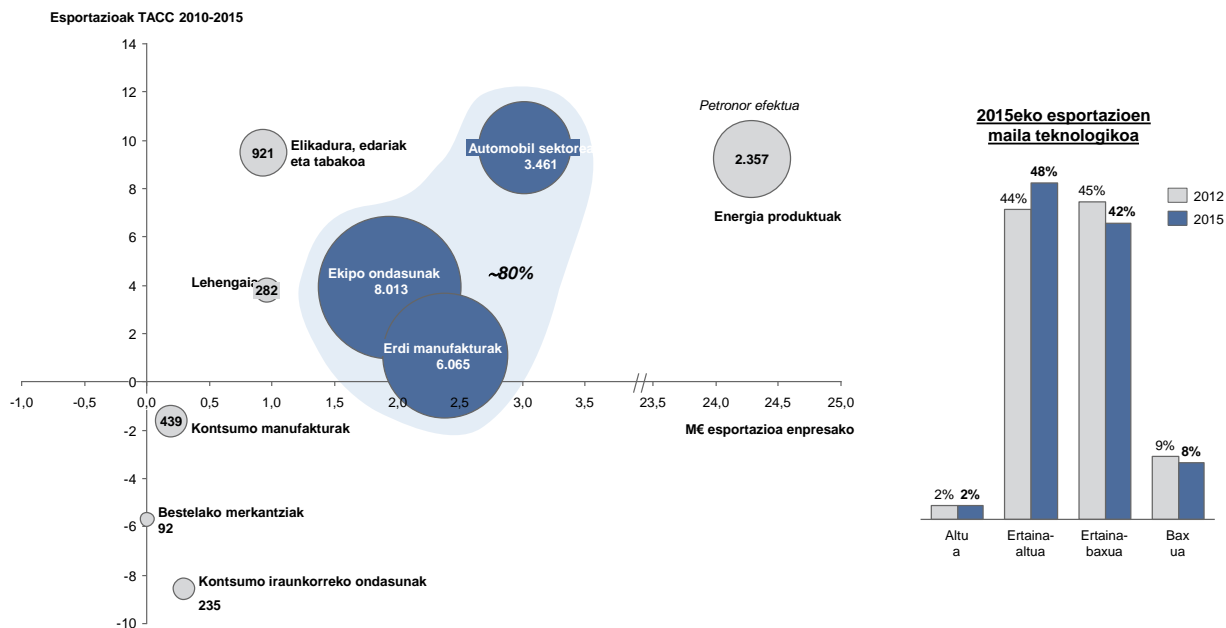
Oharrak:

- (1) SPRI sareko herrialdeak: Erruma Batua, Estatu Batuak, Mexiko, Kolonbia, Txile, Aljeria, Brasil, Belgika, Alemania, Polonia, Txekiar errep., Errusia, Turkia, India, Txina, Singapur.
- (2) Eusko Jaurlaritzaren esku-hartzeko lehentasunezko herrialdeak (2013): 1. Lehentasuna- AEB, Mexiko, Alemania, Txina eta India; 2. Lehentasuna - Brasil, Errusia eta Turkia; 3. Lehentasuna - Vietnam, Indonesia, Malaysia, Singapur, Kolonbia, Peru, Australia eta Hego Afrika.

Iturria: Eustat, Datacomex, World Bank

Sektore ekonomikoen arabera, Euskadiko esportazioak sektore tradizionaletan pilatzen dira, hala nola, **ekipamendu-ondasunen, erdi-manufakturen eta automobilgintzaren sektoreetan**, esportazio guztien ia %80arekin. Sektore industrial esportatzaile horiek balio erantsia handitzearen alde apustu egiteko erronkari aurre egin behar diote lehiatu ahal izateko (berrikuntza eta diseinu gehiago, zerbitzu eta soluzio berriak eta negozio-eredu berriak). Ildo horretan, **euskal esportazioen batez besteko maila teknologikoa hobetu egin da.**

18. irudia: Euskadiko esportazioen bilakera sektore ekonomiko bakoitzeko 2010-2015; M€ esportazio enpresa bakoitzeko, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadi '15en esportazioen M€



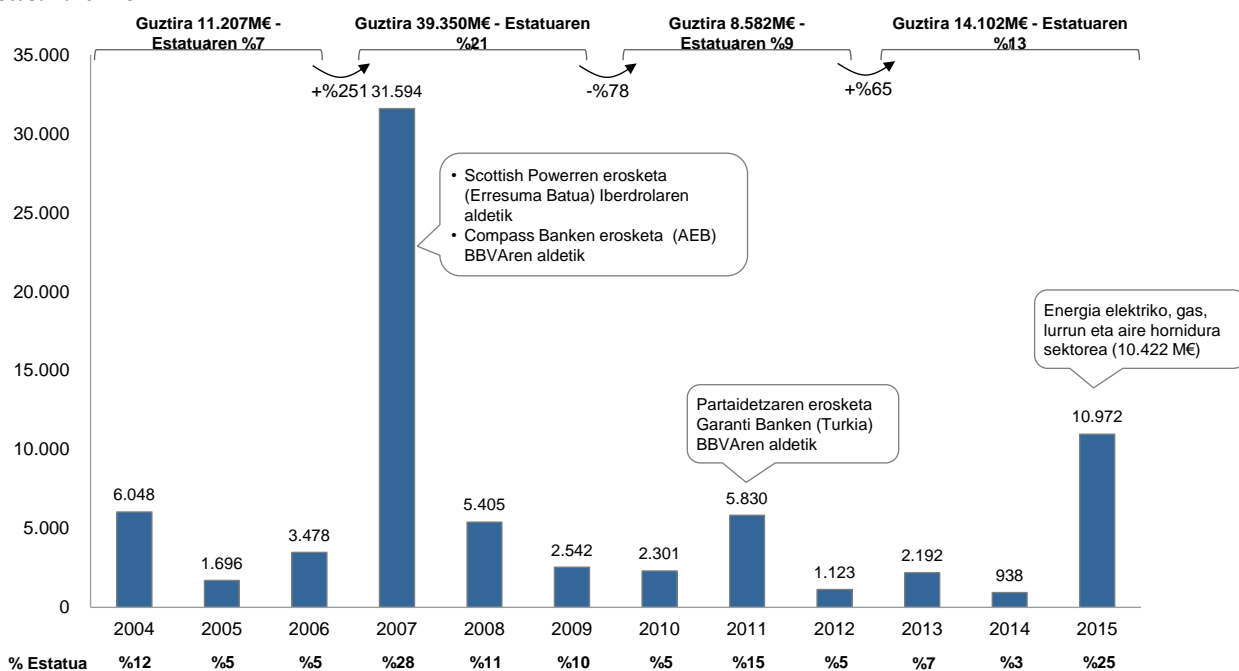
Iturria: Ekonomia, Industria eta Lehiakortasun Ministerioa (Datacomex), Eustat

Klusterren egungo argazkiak esportazioen indarra berresten du eta 90eko hamarkadaz geroztik gauzatutako kluster-politiken eraginkortasuna jartzen du jomugan. Politika horiek **balio-kate oso lehiakor eta nazioartekotuetan txertatutako enpresak** konfiguratzeko lagundu dute, **energiaren, automobilgintzaren edo aeronautikaren esparruetan**, lankidetzeta-formulen alde apustu egiten jarraitzeko premia indartzuz.

Euskadiko Industria Koiunturaren Behatokiak itxaropen positiboak berretsi ditu 2017 ekitaldirako. Eskabide-kartera, fakturazioa, esportazioa eta enplegua 2016ko azken seihilekoan itxaropenen gainetik balioztatutako esparruan, enpresek konfiantza azaltzen dute jarduerari eusteko eta baita hobetzeko er, elikagaien, automobilgintzaren, energiaren edo EIKTen klusterretan.

Euskadik azken urte hauetan atzerrian egindako inbertsio zuzenaren pisua handitu egin da estatuko osoarekiko, inbertsio osoaren %13ra iritsiz. Inbertsio-maila irregularra da eta Euskadin erreferente diren enpresek egindako eragiketa zehatzen mendekoa. Eragiketa horiek gauzatzen direnean, asko igotzen dute inbertsio-maila, 2007an, 2011n eta 2015ean gertatu den bezala.

19. irudia: Euskadik 2004-2015 epealdian egindako atzerriko inbertsio zuzena; Inbertsioa, M€; % pisua Estatuaren osotasunarekiko



Oharra: Inbertsio Gordineko fluxuak
Iturria: DataInVex

Inbertsioaren jomugako herrialdeei dagokienez, AEBetan egindakoa nabarmentzen da, berriz ere euskal enpresa nagusien eragiketa handiek markatutakoa. Ondoren datoz beste herrialde hauek: **Erresuma Batua, Mexiko, Portugal eta Alemania**. Finantza- eta energia-sektoreetan egindako eragiketa handiez gain, **garraio-materialaren fabrikazioa, telekomunikazioak eta papergintza** jardueretan egindako inbertsioak nabarmentzen dira. Euskadik enpresa ertain eta handiak ditu nazioartekotuta sektore horietan.

Datu horiek, Euskadi **ekonomia irekia dela eta nazioartekotzen jarraitzeko** eta erreferentziako herrialde eta eskualde industrialen mailara iristeko **aukera duela** berresten dute. Esportazioen/inbertsioen kopurua handitzeaz gain, ekonomiak aurre egin behar dio ekonomia-harremanak dituzten **herrialdeak gehiago dibertsifikatzeko eta nazioarteko dinamikan jarduera gehiago txertatzeko erronkari**, merkatu eta sektore gutxi batzuek biltzen baitute nazioartekotutako euskal enpresen zati handi bat.

2.3.3. Nazioartekotutako euskal enpresaren soslaia

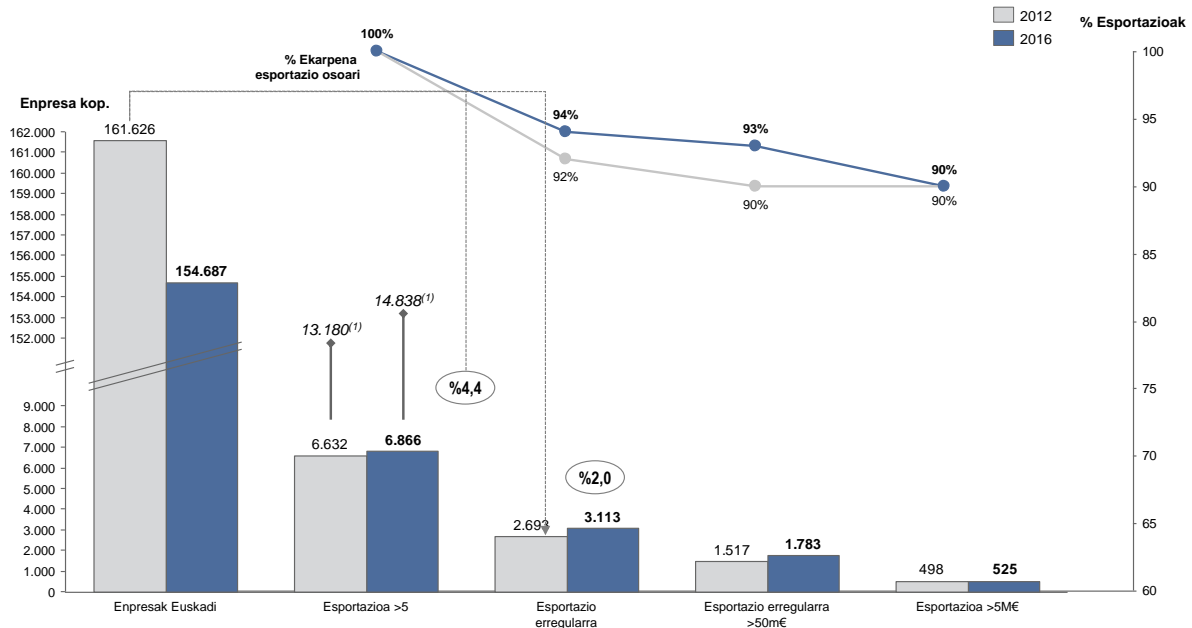
Euskal enpresa esportatzaileen kopurua txikia da, **azken urte hauetan handitu egin den arren**, nahiz eta Euskadiko guztizko enpresa-kopurua murriztu. Halaber, enpresa esportatzailearen ingurunearen ezaugarrietako bat esportazioen balioa enpresa ertain eta handietan **pilatzen duela** da.

2016an, gutxi gorabehera 7.000 euskal enpresak izan zuten esportazio-jarduera, Euskadiko guztien %4,4k. **Esportazio erregularrak** (azken 4 urteetan esportatu duten enpresak) soilik hartzen badira kontuan, **3.000 baino gehiago ziren enpresa esportatzaileak**³⁰ (enpresa guztien %2). 2016an 5 M € baino gehiago esportatu zuten enpresak 525 izan ziren, eta esportazio guztien %90 bildu zuten.

³⁰ Euskadiko enpresa esportatzaileei buruzko azterketan ez dira sartzen EJSN Z-Sailkatu gabeko jarduera gisa sailkatutako eta 1.000 € baino gutxiagoko esportazio indibiduala duten enpresak.

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana

20. irudia: Euskal enpresa esportatzaile kopurua eta esportazio osoan duten pisua, esportazioaren izaeraren arabera, 2016an eta 2012an; Enpresa kop.; esportazio osoarekiko pisuaren % 2016an eta 2012an

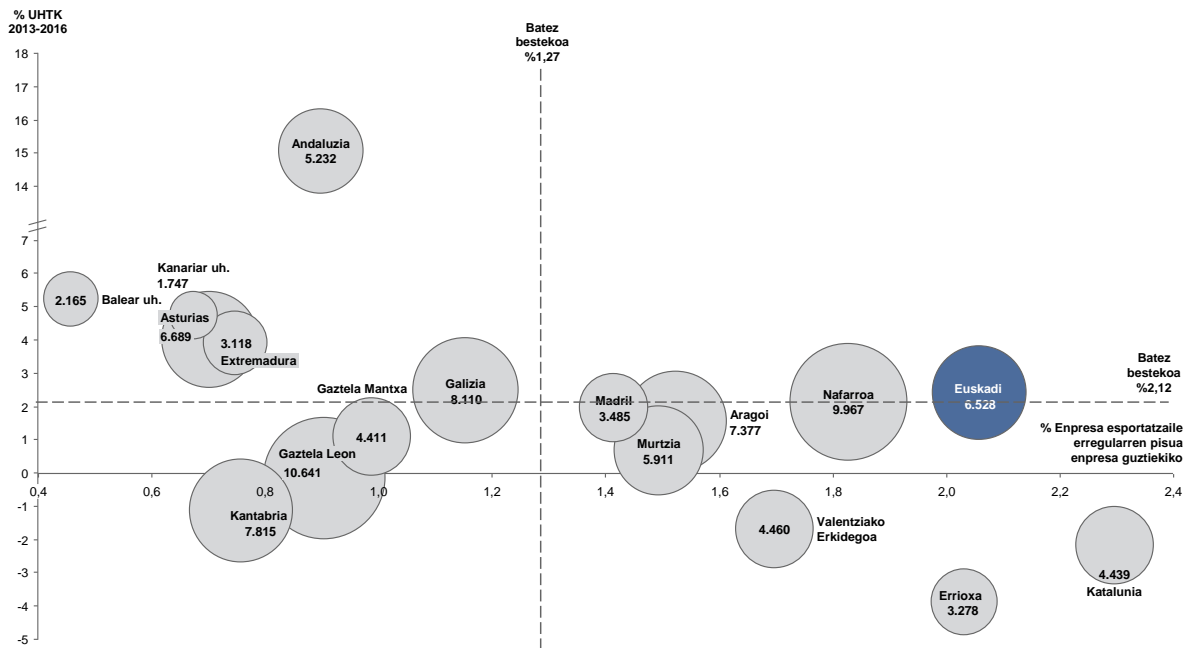


Oharra (1): Euskadiko enpresa esportatzaileei buruzko azterlanetik kanpo geratzen dira 1.000€-tik beherako banakako esportazioa duten eta CNAE Z-Jarduera Ez Sailkatuak sektorean sailkatuta dauden enpresak. Kanpoan geratzea, ICEX datuak ustiatzen dituzten azterketa hauek aplikatzen zaie.

Iturria: Eustat, ICEX

Beste autonomia erkidego batzuekin alderatuta, Euskadik enpresa esportatzaile erregular asko ditu, eta Kataluniak soilik gainditzen du kopuru hori. Dena den, Euskadiko egituraren izaera industrialagoa kontuan hartuta, **oinarri esportatzaile erregularra handitzeko aukera** dagoela ematen du.

21. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren alderaketa Autonomia Erkidegoen arabera 2016; % pisua enpresa Autonomia Erkidegoko gutiekiko, UHTK '13-'16 Enpresa esportatzaile erregular kop. eta batez besteko esportazio m€-ak 2016an

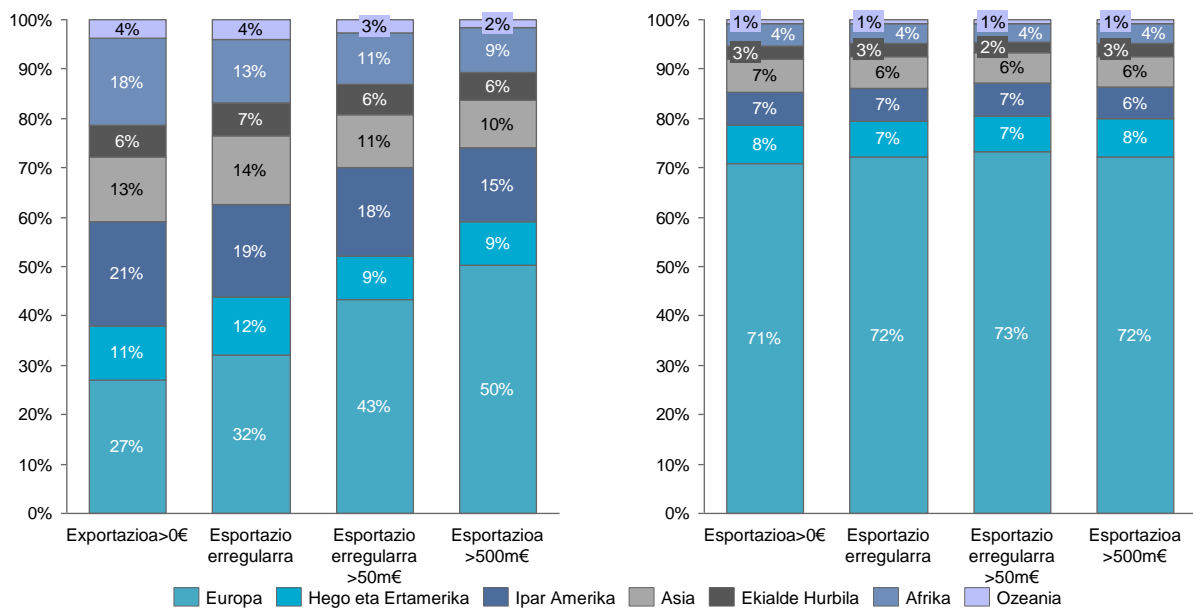


Iturria: ICEX

Euskadiko enpresa esportatzaileak 2008ko mailara iritsi dira ia. Litekeena da esportazio-jarduerak enpresa askori irauten lagundu izana, **nazioartean jarduera duten enpresek eta bereziki enpresa esportatzaile erregularrek hazkunde esanguratsua izan baitute (%22)**. Horregatik, gomendagarria dirudi **nazioartekotzeko politiken alde apustu egitea lehiakortasuna indartzeko eta enplegua sortzeko tresna gisa**.

Jomuga geografikoaren arabera, Europako beste herrialde batzuetara egindako esportazioen balioa nabarmentzen da eta Europatik kanpo egindako balio txikiko esportazio-kopurua, batez ere Ipar Amerika, Asiara, Erdialdeko Amerikara eta Hego Amerikara egindakoena. Baina **euskal esportazioen balioaren %70 Europako helmuetan dago pilotuta**.

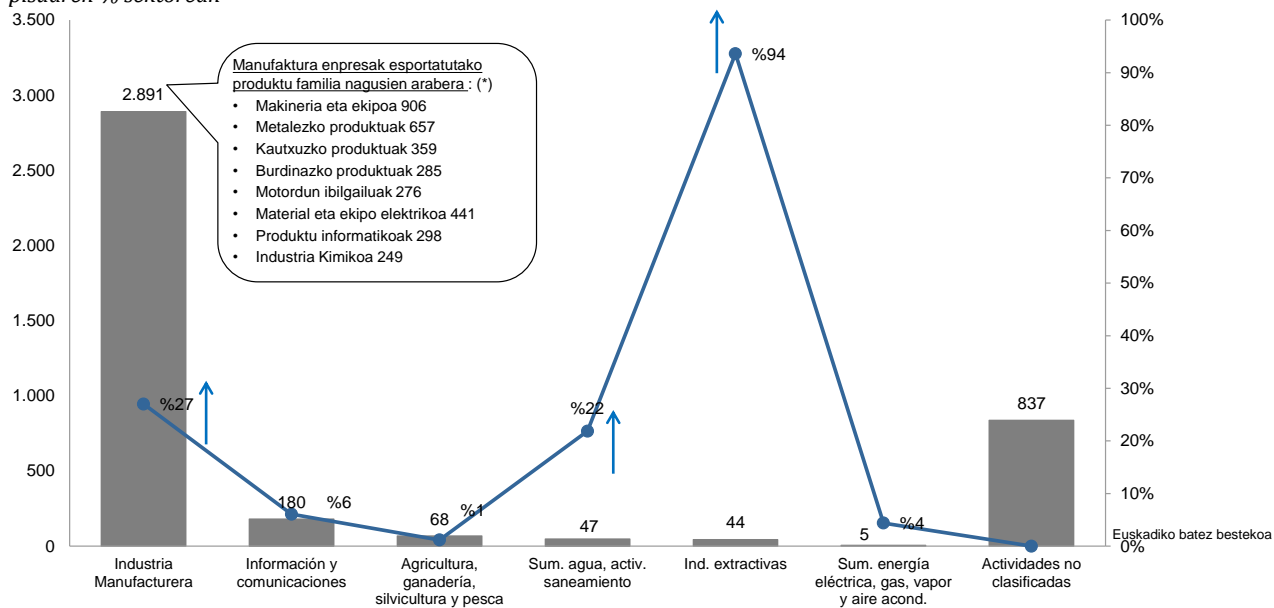
22. irudia: Euskal enpresa esportatzaileen xehetasuna, esportazioaren jomuga geografikoaren arabera 2016



Iturria: Eustat, ICEX

Esportazio-sektoreen arabera, **manufakturen industria** nabarmentzen da, **sektoreko enpresa guztien %27** hartzen duten ia 2.900 enpresa esportatzaile erregularrekin.

23. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren xehetasuna jarduera sektorearen arabera 2016; Enpresa kopurua – enpresen pisuaren % sektorean



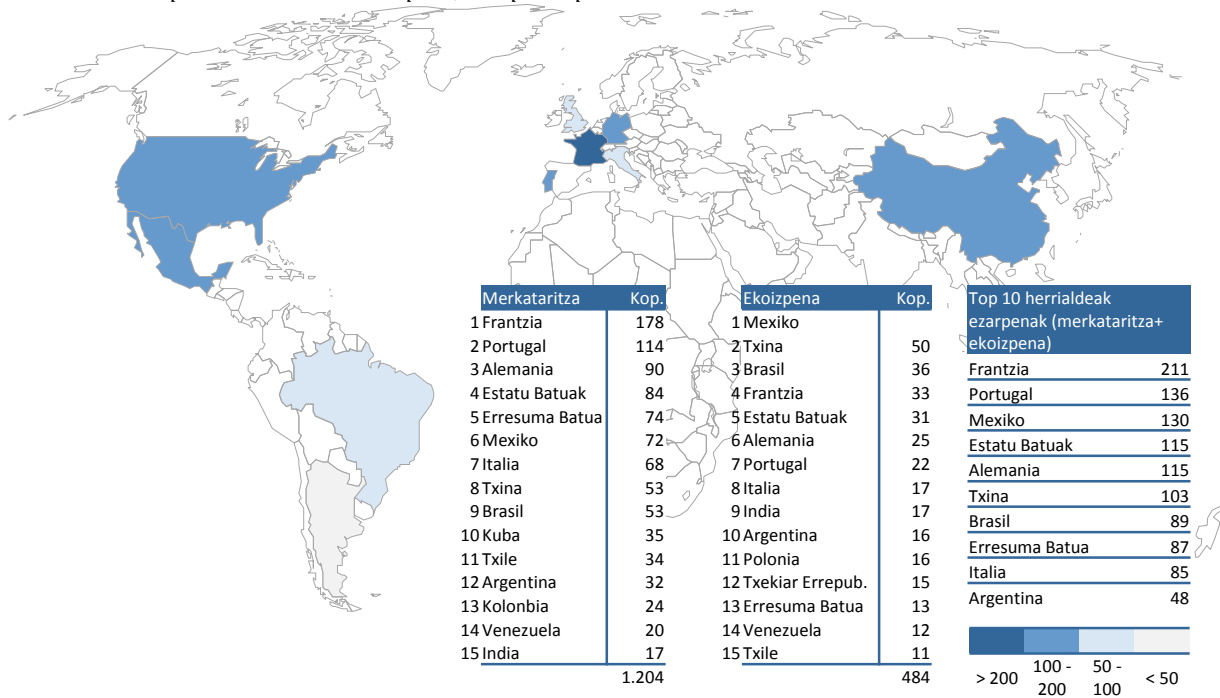
Iturria: ICEX

Enpresa batek esportatzeko probabilitatea badirudi lotuta dagoela **enpresen hainbat ezaugarriekin**: esportatzaileen ehunekoa handiagoa da partaidetza atzerritarra duten enpresen edo enpresa-multzo bateko kide direnen artean, berrikuntzan aktiboak direnen artean, handienen eta zaharrenen artean eta industria-sektorekoen artean.

2015ean atzerrian ezarpenak zituzten ia 600 enpresa zeuden Euskadin: ia 500 produkzio-ezarpenekin eta 1.700 merkataritza-ezarpenekin. Sektore guztietako enpresak, batez ere industria-sektorekoak, beraien **eskumendeko enpresak European eta Amerikan** ezartzen dituztenak.

Gainera, **Euskadik kokapen anitzeko 150 enpresa baino gehiago ditu, eta 400 produkzio-ezarpen baino gehiago osatzen dituzte atzerrian**. Nazioartekotzean eskarmentu handia duten euskal mini-multinazionalen multzo txiki hori herrialdeko aktibo bat da bere jarduera globalean laguntza partikularra eskatzen duen esparruan eta beste enpresa batzuei lagun diezaike nazioartekotzeko prozesuan.

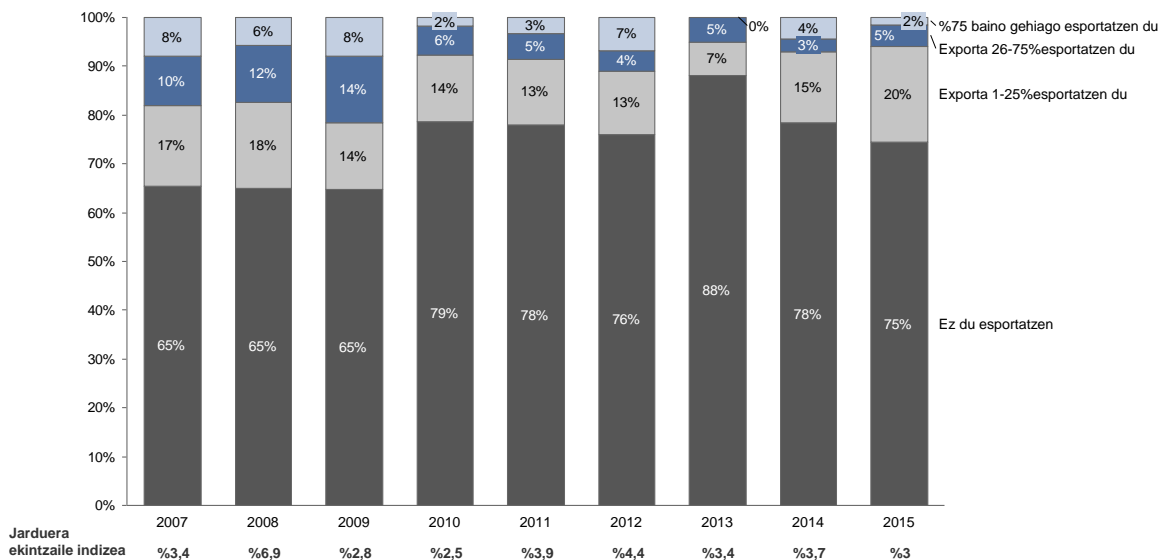
24. irudia: Euskal enpresen nazioarteko ezarpena; Ezarpen kopurua herrialdeen arabera



Iturria: Eusko Jaurlaritza

Ekintzailtza oso garrantzitsua da jarduera ekonomiko berriak eta enplegua sortzeko. Azken urte hauetan, alta emandako enpresen eta pertsona autonomoen kopuruak joera positiboa erakusten du, ekonomiaren suspertzearen ildotik. Proiektu berri horien hazkundea eta iraunkortasuna babesteko **ekintzaileei lagundu egin behar zaie nazioartekotzea negozio-ereduen definiziotik aintzat hartzen**. Ekimen ekintzaile berriei buruzko estatistikak adierazten dute ekimen ekintzaile horien ~%25,5ek bezeroak dituztela atzerrian, eta krisi aurreko urteetan ~%35ek zituztela.

25. irudia: Atzerrian bezeroak dituzten Euskadiko ekimen ekintzaileak; ekimen ekintzaileen gaineko %



Jarduera ekintzailearen indizea: Kalkulatzeko, Enpresa sortu berrien (merkatuan 3 hilabetetik beherako jarduera daramatenak) zein Enpresa Berrien (merkatuan daramatenak jarduerak 3 eta 42 hilabete artean soldatak ordaintzea eragin dutenak) biztanleria helduaren (18 eta 65 urte artekoa) ehunekoak gehituz egiten da. Garrantzitsua da zenbaketa horretan autoenplegua ere hartzen dela kontuan.

Iturria: GEM- Global Entrepreneurship Monitor

Azkenik, Eusko Jaurlaritzatik enpresei galdetu zaie nazioartekotzeari aurre egiten diotenean zein diren aurkitzen dituzten **oztopo** nagusiak. Esleitzen zaien garrantzi-mailan desberdinak diren arren, nazioartekotze-maila desberdinak dituzten enpresa guztiek oztopo ekonomikoak, giza baliabideenak eta nazioarteko jarduerari lotutako informazio- eta espezifikotasun-oztopoak aipatzen dituzte. Gainera, esportatzen ez duten enpresek **enpresa-dimentsioa** falta zaielako eta esportatzeko modukotzat jotzen ez dituzten jarduerak dituztelako ez dute esportatzen. Nazioarteko jarduera duten enpresek, aldiz, jomugako herrialdeetako **kulturarekin** zerikusia duten arazoei aurre egin behar izaten diete.








Euskadik nazioarteko jarduera erregularra duten enpresa asko ditu, enpresa guztien %2. Enpresa esportatzaileen oinarria handitzen laguntzeko eta nazioartekotutako enpresei beraien jarduera dibertsifikatzen eta finkatzen laguntzeko, **euskal enpresek informazioa eta prestakuntza, finantza-babesa eta giza kapital espezializatua** behar dituzte nazioartekotzeari modu iraunkorrean aurre egin ahal izateko.

2.3.4. Enpresak nazioartekotzeko euskal sistema

Nazioartekotzeari aurre egin behar dion euskal enpresak **laguntza espezializatua eskatzen du**. Enpresaren soslaiaren arabera, eskaera horiek premia espezifikagoetara doitzen dira, esportatzen hasten diren enpresetatik hasi eta produkzio-ekarpenari aurre egiten dioten edo eskuratzeko-estrategia bat garatzen duten enpresetaraino.

Nazioartekotzeko babesa bilatzen duten euskal enpresek erakunde hauetan bilatzen dute gehien bat: **SPRI, Ganberak, ICEX eta Eusko Jaurlaritzako Nazioartekotze Zuzendaritza**. Atzerrian ezarrita ez dauden enpresek gehiago hartzen dute Merkataritza Ganberen eta SPRIren babesa. Atzerrian ezarritako enpresek gehiago jotzen dute SPRI, ICEX eta Eusko Jaurlaritzara. Eusko Jaurlaritzak (Nazioartekotze Zuzendaritza eta SPRI), Foru Aldundiek eta Merkataritza Ganberak **30 M € baino gehiagoko aurrekontua** osatzen dute nazioartekotzeko inbertsioan. **Finantzaketa** arloan Nazioartekotzeko Euskal Sistemaren eskaintza gainerako jardueretan baino murriztagoa da.

26. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko Euskal Sistemaren esparru publikoko eragile nagusien oinarritzko ahalmenen irudikapen eskematikoa: Eusko Jaurlaritza, Aldundiak eta Merkataritza Ganberak

Eragileak	Estrategia eta lehentasunak nazioartekotzeari laguntzeko orduan	Enpresak nazioartekotzeko zerbitzuak						Baliabideak
		Programak (diru-laguntza)	Informazioa eta sentsibilizazioa	Sustapen zuzena	Zerbitzu aurreratuak	Pertsonen gaikuntza	Ezarp. / Finantzaketa	
	<ul style="list-style-type: none"> Balio erantsiko zerbitzuak Espezializazio sektoriala Laguntza segmentatua enpresa soziali anitzetara Pertsonen gaikuntza Finantzaketa tresna espezializatuak Koordinazioa eta eraginkortasuna (CVI bultzada) 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> 41 teknikari 2016: 22M€ aurrek. Kanpoko Sare propioa 15 herrialdetan, agenteak 70 herrialdetan Harremana klusterrekin, elkarrekin eta bestelakoekin
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotze konbinatua 3i programaren (berrikuntza, inbertsioa, nazioartekotzea) barruan Sarrera merkatu berrietara Lankidetzan oinarritutako ekintza 	✓	✓	✓		✓ bekak	✓	<ul style="list-style-type: none"> 4 teknikari BEAZ aholkularitza Harremana klusterrekin, elkarrekin eta bestelakoekin. 2017: 2.665.000 2016-2019: 18.690.000 €
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko ezarpenen bultzada Produktu berriak merkaturatzea Nazioarteko lizitazioak Erakunde traktoreak Esfortua kanpo ekintza instituzionalean 	✓	✓	✓			✓	<ul style="list-style-type: none"> 2 teknikari 2016: 1.300.000 € 2017: xx mm aurrek.
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotzea enpresen lehiakortasuna hobetzeko ardatz gisa, berrikun-tzarekin eta ingurumenarekin batera Enpresa lankidetzak Berrikuntza merkatuetan Nazioartekotzearen sustapena, lurraldeko eragileengan oinarrituta 	✓	✓ Enpresa leihatila			✓ bekak	✓ abalak	<ul style="list-style-type: none"> Partekatutako dedikazioa duten teknikariak 1M€ aurrek. (ez eskusiboa)
	<ul style="list-style-type: none"> Lankidetzak Eprekin eta BFArekin enpresei laguntzeko Nazioartekotze premium zerbitzuen aldeko apustua Nazioarteko lizitazioak: Bizkaiworld Bizkaixet: Aholkularitza 		✓	✓	✓ Garatzen	✓ Profex		<ul style="list-style-type: none"> 15 teknikari Prestakuntza egitura
	<ul style="list-style-type: none"> Zerbitzu aurreratuak aholkulari sare propioaren eta barne egituraren indartzearekin batera Kanpoan proiektuak erakartzearen aldeko apustu diferentziala 		✓	✓	✓	✓ Profex		<ul style="list-style-type: none"> 30 teknikari Mugaz gaineko Biharteran ganbera Agente sare 80 herrialdetan eta inhouse aholkulariak
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotzearen aditua den kapilaritatea Zerbitzu eskaintza integrala 		✓	✓	✓ Garatzen	✓ Profex		<ul style="list-style-type: none"> 6 teknikari Egoitzak lurralde osoan
Klusterak	<ul style="list-style-type: none"> Zainketa lehiakorra Harremanak bezero potentzialekin Xedeen laguntasuna eta alderantzizkako xedeak 		✓					<ul style="list-style-type: none"> Behatoki sektorialak Partekatutako dedikazioa duten teknikariak dimentsio handieneko klusterretan
Hiriak	<ul style="list-style-type: none"> Irudi eta marka sustapena Nazioarteko kokagunea Inbertsioen erakarpena 		✓					

Iturria: Bertan egina

2.4. Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planaren ebaluazioa

2014-2016 epealdirako Enpresak Nazioartekotzeko Planak aukera eman du **enpresa-sektorearentzat nazioartekotze-esparru baten sorkuntzan** eta euskal enpresen **kanpoko jardueraren finkapenean aurrera egiteko**. Atzerriko merkatuetako presentzia nahiz pertsona gaituen prestakuntza eta pertsona horiek gehitzea sustatu da.

Hala ere, **enpresek oztopoak izaten jarraitzen dute**: iraun egiten du merkatuak dibertsifikatzeko premiak, nazioartekotutako euskal enpresen jauzi kualitatiboak finkatzeko premiak eta ekintzak eta tresnak eskakizun handiagoko errealitate berri batera egokitzeko malgutasuna irabazteko premiak, enpresek lehendik ere badituzten fokalizatze eta espezializatze premiekin batera.

27. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planaren ebaluazio koalitatiboa



Iturria: Gobierno Vasco

Helburu orokorrak betetzeko orduan balantze positiboa izan arren, nazioartekotzeari laguntzeko sistemaren gabeziak azaleratzeko eta Eusko Jaurlaritzaren **babes-ereduan funtsezko aldaketa bati aurre egiteko** premia detektatzeko aukera eman duen ebaluazio-ariketa kritikoa egin da.

Enpresak nazioartekotzeko 2014-2016 Planeko Ardatz estrategikoa bakoitza banaka ebaluatuta, Euskadiko nazioartekotzeko jardueren bilakaeraren ikuspegi xehatuagoa eskaintzen da:

- **1. ardatza: atzerriko jarduerari laguntzeko sistema finkatzea eta sustatzea.** Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoa sortzea izan zen ardatz estrategikoa horretako funtsezko mugarrria. Erakundearen arteko elkargunea sortu du nazioartekotzeko euskal sistemako eragile nagusien artean informazioa eta ekimenak partekatuz. Proiektu partekatu garrantzitsuak abiarazi dira esparru jakin batzuetan (Basque Consortium marka, Mundura Begira, ebaluazio integralaren leihatila bakarria), oraindik ere koordinazio osoa lortu ahal izateko datozen urteetan aurrera egitea eskatzen duten desadostasun-puntuak ikusten diren arren.

Aipagarriak dira enpresen arteko nazioartekotzearen inguruko dibulgazio- eta sentsibilizazio-ahalegina eta ekimenak krisi luze baten egoerara egokitzeko ahalmena ere. Dena den, sistema osoak aurrera egin behar du antolaketa- eta administrazio-simplifikazioan.

- **2. ardatza: euskal enpresek nazioarteko merkatuetarako sarbidea izateko laguntza berezituia.** Aurrerapenak egon dira enpresentzako laguntzan programen eboluzioarekin, enpresak nazioartekotzeko egoerara egokitzearekin eta ekimen berriak abiaraztearekin (lizitazio aldeaniztunak edo profesionalen aldi baterako kontratazioa). Emaitza onenak nazioarteko merkatuetan eskarmentu txikiagoa duten enpresen artean izan dira, eta herrialdeak lehenesteak eta herrialde-planak egiteak (Mexiko) aukera eman du jarduerak eta enpresak potentzial handiagoko eremuetara bideratzeko.

Ekimen publiko batzuekin portaera are gehiago sustatzeko premia hautematen da, premia handienari lankidetzan proiektuak sortuz aurre egiteko premia, laguntza publikoen irismena enpresa-soslai gehiagotara zabaltzeko premia (bereziki esportatzaile diren enpresetara), zerbitzuetan kalitate-jauzia egitekoa, enpresei balio erantsi handiagoa ematekoa eta euskal industriarentzako oztopoak egoten jarraitzen duten merkatu urrunagoetarako sarbidea sustatzekoa.

- **3. ardatza: sektore eta klusterrei laguntza ematea euskal ondasun eta zerbitzuen nazioarteko kokapena indartzeko.** Eragile kolaboratzaileen sareak ekintza-ahalmena eta kapilaritatea ematen dizkio nazioartekotzeko euskal sistemari. 2014-2016 epealdian zenbait klusterrekin partekatutako ekimenak nabarmentzen dira, alderantzizko misioak eta misio sektorialak.

Hala ere, eragile kolaboratzaileek balio erantsi handiagoko eta Eusko Jaurlaritzaren helburu estrategikoekin gehiago lerrokatutako jarduerak garatzeko potentziala dutela uste da. Gainera, azken urte hauetan erabilitako tresna batzuek, merkataritza-misioek edo lankidetzan proiektuak sortzeko tresnek, besteak beste, berrikuntza behar dute nazioartekotzeko sistema indartzeko.

- **4. ardatza: giza kapitala sortzea eta dinamizatzea nazioarteko merkatuetara iristeko.** Giza kapitala sortzearekin zerikusia duten ekimenek lortzen dituzte emaitza onenak, Eusko Jaurlaritzako barne taldeen nahiz enpresen balorazioaren ikuspegitik. Soslai formatuen eskaera handia dago eta lan-munduan txertatutako tasa ia %90ekoa da.

Arrakasta aitortu arren, gero eta zailtasun gehiago daude programetara kalitatezko hautagaiak erakartzeko, nazioarteko talentua ekartzeko ekimenek eragin txikia izan dute eta nazioartekotze-arloan espezializazio-aukeren gabezia nabaritzen da enpresetan dauden pertsonentzat.

- **5. ardatza: inbertsio estrategikoak atzematea eta finkatzea.** Invest in the Basque Country jarduera finkatzeak sarbide zentralizatua bideratu du eragile inbertitzaile potentzialentzat eta kapitala erakartzen ari da Eusko Jaurlaritzarentzako estrategikoak diren arloetan: RIS3 lehenetasunak, ekoizpena eta I+G+b eta industria-sektoreak.
- **6. ardatza: finantzaketa eta lankidetzaren nazioartekoa eta aldeaniztuna.** Nazioartekotzeko finantzaketa-tresnak garatzea xede duten ekintzak dira 2014-2016 epealdian gutxien garatu direnak enpresa-eskari eskasaren ondorioz (finantzaketa pribatuko aukera erakargarriagoak daude merkatuan).

Lehendik dauden tresnak sustatzeko, finantza daitezkeen ekimen-motak areagotzeko eta programak enpresen premietara lehenbailehen egokitzeko malgutasuna irabazteko premia nabaritzen da.

Ikuspegi kuantitatibotik, datuek emaitza positiboak berresten dituzte euskal ekonomiaren joera esportatzailea handitzeari dagokionez, maila teknologiko ertain eta altuko esportazioei dagokienez, enpresa esportatzaileen eta atzerriko ezarpenen kopuruari dagokienez eta nazioartekotzean espezializatutako pertsonak gaitzeari dagokionez. Hala ere, ez da hazkunderik izan Europar Batasunetik kanpoko esportazioetan.

Aurrekontu-murrizketek eta enpresa ez-esportatzaileetako ekintzak fokalizatzeak erabakiek eragina izan dute enpresa parte-hartzaileen kopuruaren murrizketan (bestalde, zenbateko handiagoko laguntzak jaso dituzte).

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana

28. irudia: Enpresak nazioartekotzeko 2014-2016 planaren adierazleen laukiaren jarraipena.

Helburua / Ardatza	Jarduera adierazlea	2012	2016	Eraginaren adierazlea	2012	2015
OROKORRA. Euskal enpresaren (ETE batez ere) nazioarteko ezarpena eta lehiakortasuna sustatzea merkatu globalean	• Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzean lagundutako IFK kop.	883	429	Herrialde maila • % Euskadiren esportazioarako joera • % mundu mailako esportazio kuota • € esportazioa/ AIZ-IED Euskadi (%) • Euskadik erakarritako M€ AIZ-IED • # AIZ-IEDari lotutako enplegua Euskadin (berriak)	30,4	31,7
	• € Eusko Jaurlaritzaren enpresak nazioartekotze aurrekontua	23,04 M€	23,37 M€			
1. ARDATZA. Kanpo jarduerari laguntzeko sistemaren finkapena eta bultzada	• Partzuergoaren bidez lagundutako IFK desberdin kop.	--	--	• Enpresa erregular kop. (ikus 1. oharra) • >50K€ Enpresa erregular kop. • Enpresa esportatzaile kopurua >500k€ • Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomikoaren arabera • Kanpoan ezarritako enpresa kop. • Nazioartean jarduera duen ekimen ekintzaile % • EB15etik kanpo esportazioaren pisuaren % • Maila altuko eta ertain-altuko teknologiararen esportazioaren pisuaren % • Kluster Elkarten salmenta osoen esportazioaren pisuaren %	0,114	0,114
	• € Nazioartekotze Euskal Partzuergoaren aurrekontu orokorra	31 M€*	31,30 M€			
2. ARDATZA. Laguntza berezitua euskal enpresak nazioarteko merkatuetan sartzeko	• Partzuergoko kide kopurua	7	7	• Enpresa esportatzaile kopurua >500k€ • Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomikoaren arabera • Kanpoan ezarritako enpresa kop. • Nazioartean jarduera duen ekimen ekintzaile % • EB15etik kanpo esportazioaren pisuaren % • Maila altuko eta ertain-altuko teknologiararen esportazioaren pisuaren % • Kluster Elkarten salmenta osoen esportazioaren pisuaren %	430,5	854,1
	• Global Lehiari izenekoarekin lotetsitako laguntza kop.	681	242			
3. ARDATZA. Laguntza sektoreei eta klusterrei kanpoko euskal ondasunen eta zerbitzuen nazioarteko posizionamendua indartzeko	• Gauzatu I.E. izenekoarekin lotetsitako laguntza kop.	8	3	Enpresa eta sektore maila • Enpresa erregular kop. (ikus 1. oharra) • >50K€ Enpresa erregular kop. • Enpresa esportatzaile kopurua >500k€ • Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomikoaren arabera • Kanpoan ezarritako enpresa kop. • Nazioartean jarduera duen ekimen ekintzaile % • EB15etik kanpo esportazioaren pisuaren % • Maila altuko eta ertain-altuko teknologiararen esportazioaren pisuaren % • Kluster Elkarten salmenta osoen esportazioaren pisuaren %	65*	608
	• € Global Lehiari eta Gauzaturik lotetsitako transferentziak	7,269 M€	6,056 M€			
4. ARDATZA. Giza kapitala sortzea eta dinamizatzea, nazioarteko merkatuei ekiteko	• Bulegoek kanpoan emandako zerbitzu kop.	502	413	Enpresa eta sektore maila • Enpresa erregular kop. (ikus 1. oharra) • >50K€ Enpresa erregular kop. • Enpresa esportatzaile kopurua >500k€ • Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomikoaren arabera • Kanpoan ezarritako enpresa kop. • Nazioartean jarduera duen ekimen ekintzaile % • EB15etik kanpo esportazioaren pisuaren % • Maila altuko eta ertain-altuko teknologiararen esportazioaren pisuaren % • Kluster Elkarten salmenta osoen esportazioaren pisuaren %	2.693	2.964
	• Lagundutako hirugarrenek (Ganberak, Elkarteak, BEC) sustatutako nazioartekotze proiektu kop.	--	--			
5. ARDATZA. Inbertsio estrategikoak erakartzea eta finkatzea	• € lagundutako proiektuen aurrekontu osoa	2,362 M€	3,797 M€	Enpresa eta sektore maila • Enpresa erregular kop. (ikus 1. oharra) • >50K€ Enpresa erregular kop. • Enpresa esportatzaile kopurua >500k€ • Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomikoaren arabera • Kanpoan ezarritako enpresa kop. • Nazioartean jarduera duen ekimen ekintzaile % • EB15etik kanpo esportazioaren pisuaren % • Maila altuko eta ertain-altuko teknologiararen esportazioaren pisuaren % • Kluster Elkarten salmenta osoen esportazioaren pisuaren %	1.517	1.751
	• Kanpoko sustapen zuzeneko ekintzetako partaide kop. (misioak)	155 misio zuzenak 59 alderantzizkoak o xedeak (ez dago pertsonen daturik)	166** misio zuzenak 65** alderantzizkoak o xedeak			
6. ARDATZA. Alde anitzeko nazioarteko lankidetzak eta finantzaketa	• Prestatutako bekadun kop.	400	510	Pertsona maila (zeharkako eragina nazioartekotzeari emandako laguntzaren bitartez bilatutako indartze lehiakorren bidez)	58	57
	• Global Lehiari talentu programaren babespean kontratatutako profesional kop.	--	63			
7. ARDATZA. Alde anitzeko nazioarteko lankidetzak eta finantzaketa	• AIZ-IED aurkezpen kop.	44	72	Pertsona maila (zeharkako eragina nazioartekotzeari emandako laguntzaren bitartez bilatutako indartze lehiakorren bidez)	576*	593
	• Kudeatutako/eskainitako AIZ-IED proiektu kop.	4	17			
8. ARDATZA. Alde anitzeko nazioarteko lankidetzak eta finantzaketa	• Erakarrirako proiektuekin lotetsitako enplegu zuzen kop.	200	138	Pertsona maila (zeharkako eragina nazioartekotzeari emandako laguntzaren bitartez bilatutako indartze lehiakorren bidez)	24,7	25,5
	• € nazioartekotze finantzaketari zuzendutako laguntza publikoa duten funts osoak (abalak eta kreditu lineak)	5,952 M€ (metatua 2013-2016)	--			
9. ARDATZA. Alde anitzeko nazioarteko lankidetzak eta finantzaketa	• Kudeatutako/eskainitako alde anitzeko finantzaketa duen proiektu kop.	--	Pilotua	Pertsona maila (zeharkako eragina nazioartekotzeari emandako laguntzaren bitartez bilatutako indartze lehiakorren bidez)	50,8	49,1
	• Alde anitzeko finantzaketa duen erakarrirako proiektu kop.	--	Pilotua			
10. ARDATZA. Alde anitzeko nazioarteko lankidetzak eta finantzaketa				Pertsona maila (zeharkako eragina nazioartekotzeari emandako laguntzaren bitartez bilatutako indartze lehiakorren bidez)	50,1	52,3
				Pertsona maila (zeharkako eragina nazioartekotzeari emandako laguntzaren bitartez bilatutako indartze lehiakorren bidez)	36,5%	39,9% ***

Eragile adierazleak	2012	2015
Herrialde maila		
• Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomiko bakoitzeko		
• Nekazaritza-elikadura	433	492
• Edariak	473	540
• Kontsumo ondasunak	2.396	2.605
• Industria eta teknologia produktuak	11.754	12.934

Eraginaren adierazleak	2012	2015
Herrialde maila		
• Enpresa esportatzaile erregular kopurua sektore ekonomiko bakoitzeko (ikus 1. oharra) (ikus 2. oharra)		
• Nekazaritza-elikadura	135	185
• Edariak	141	172
• Kontsumo ondasunak	551	681
• Industria eta teknologia produktuak	2.138	3.076

(*) 2013ko datuak
(**) 2015eko datuak
(***) 2016ko datuak

Oharra (1): Euskadiko enpresa esportatzaileei buruzko azterlanetik kanpo geratzen dira 1.000€-tik beherako banakako esportazioa duten eta CNAE Z-Jarduera Ez Sailkatuak sektorean sailkatuta dauden enpresak.

Oharra (2): Esportatzaile bakar batek sektore bateko baino gehiagoko esportazioak egin ditzake.

Iturria: Eusko Jaurlaritza, Eustat, ICEX, INE, CVI

2.5. Enpresen nazioartekotzearen erronkak Euskadin

Euskal enpresen nazioartekotze-sistemaren eta nazioartekotze-jardueren ezaugarriek eta “I. blokea: Hasierako testuingurua” atalean xehetasunez aztertutako testuinguru-informazioak aukera ematen dute Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plan honen esparruan jorratu beharreko erronkak eta ekintza-arloak identifikatzeko.

Nazioartekotzearen inguruko erronkak hiru esparru handitan identifikatu dira: nazioarteko esparrutik eratorritako erronkak, euskal enpresentzako erronkak eta administrazio publikoarentzako erronkak, denak batera hartuta nazioartekotzeari beste bultzada bat emateko esparrua konfiguratzeko aukera emango dutenak.

29. irudia: Euskadiko enpresak nazioartekotzearen erronken laburpena.

<p>NAZIOARTEKO ESPARRUTIK sortutako erronkak</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Esparru soziopolitiko berria osatzen • Zalantzak nazioarteko merkataritza akordioetan • Industria politiken garapen aktiboa • Industria kontzeptua berriro definitzea eta teknologiaren eragina • Dikotomia talentuaren kudeaketan • Energia eredia berriro definitzea eta baliabide naturalei buruzko tentsioak • Hazkundera gorantz doazen merkatuetan • Nazioareko merkataritzaren moteltzea
<p>EUSKAL ENPRESENTZAKO erronkak</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nazioartekotzea estrategiaren bihotzean • Jauzi koalitatiboa finkatzea nazioarteko jardueran • Informazioa, ezagutza, zainketa eta gero eta espezializatuagoa eta fokalizatuago den merkatura hurbiltzea • Urruneko merkatuetara eta merkatu arriskutsuetara heltzea • Nazioartekotze eredia aukeratzea • Nazioartean espezializazio maila altua duten pertsonak • Tamaina lehiakortasunaren funtsezko aldagai gisa
<p>ADMINISTRAZIO PUBLIKORAKO erronkak</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Nazioartekotzeari eustea hitzaldi instituzionalaren erdian • Eusko Jaurlaritzaren Lidergoa • Integrazioa, koordinazioa • Bilakaera balio erantsiko laguntza esparru berrirantz, lehentasuna ezartzea eta espezializazioa (fokua) • Malgutasuna eta tresna moldagarriak • Ahalmena indartzea (barrukoa eta kanpoko sarea) • Jauzi koalitatiboak emango dituzten aliantzak • Aurrekontu muga gainditzea

Iturria: Bertan egina

Ondoren xehatuko ditugu erronka horiek:

1. **Nazioarteko esparrutik eratorritako erronkek** eragina dute hartu beharreko erabakietan eta etengabe zaindu behar dira Euskadin garatu beharreko politikak eta ekimenak egokitzeko.

- Eratzen ari den **esparru soziopolitiko berria**, honako hauetan zehazten dena: Europa desegiteko arriskua (hainbat abiadura, lankidetzaren eredu berezituak, aukerako agertokiak), Brexitak izango duen eragin ezezaguna, politika protekzionistek munduan duten eragina, politika populisten gorakada hainbat estatu kideetan, estatuaren ezegonkortasuna eta Espainia markaren inpaktua.
- Ziurgabetasuna eta **zailtasunak nazioarteko merkataritza-akordioetan**, bai Europan (Kanadarekin CETA berretsita, AEBekin TTIP negoziatzen, eta akordioak MERCOSUREkin, Asiako hego-ekialdeko herrialdeekin eta Afrikako estatuarekin), eta bai munduko beste akordio batzuk birnegoziatzeak dituen eraginetan (TTP, NAFTA).
- Industria-politiken garapen aktiboa herrialde garatuetan eta garapen bidean direnetan. Horrek **lehiakortasun-esparru** handiagoa sortzen du **industria-jardueren erakarpenagatik eta hazkundeagatik**.
- **Industria-kontzeptuaren birdefinizioa** eta teknologiak eraldaketa, etenaldi eta negozio-eredu berrien sustatzaile gisa duen inpaktua. Lehendik dauden joerak, esaterako, sektoreen arteko

oztopoak txertatzea eta lausotzea, balio-kate berriak agertzea, fabrikazio banatuko ereduak bat-batean sartzea, smart industry eta automatizazio kontzeptuen aplikazio orokorra, zibersegurtasunaren garrantzia, etab.

- **Dikotomia talentuaren kudeaketan**, talentu kualifikatuena lortzearen eta lanbideak eta lanpostuak desagertzearen arteko munduko borrokaren agertokian, kualifikazio txikiagoko pertsonentzat beste lanbide-aukera batzuk sortzea eskatzen duena.
- Munduko energia-ereduaren eta baliabide naturalen erabilera izan beharreko orekaren birdefinizioa eta munduko jasagarritasun-eskakizunaren eragina, industria-jardueren egonkortasunean eragin handia dutenak.
- Hazkundearen metaketa handiagoa **garapen bidean diren merkatuetan** eta gero eta garrantzi gehiago herrialde periferikoetatik eskualde garatuagoetara (next 11, new trillion dollar economies, Afrika, etab.)
- Nazioarteko **merkataritzaren hazkundearen motelaldia**. Azken urte hauetan baino hazkunde-erritmo motelagoak ditu (bolumenari dagokionez), bai eta merkataritzaren zenbateko osoaren murrizketak ere energia- eta petrolio-merkatuetako nahasteen ondorioz.

2. **Euskal enpresentzako erronkak**: barne hartzen dituzte Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planeko ekintza ildoek eragin behar dituzten lan-eremu nagusiak.

Nazioartekotzeko erronka espezifikoa identifikaizten dira:

- **Nazioarteko jardueran jauzi kualitatiboa finkatzea**. Euskal enpresek aurrerapausoa eman dute nazioartekotze prozesuan krisi ekonomikoak iraun duen bitartean. Une honetan nazioarteko merkatuetara enpresa gehiago hurbiltzeko premia dago. Baina nazioartekotzeko lehen urratsak finkatuko dituzten jauzi kualitatiboak egin behar dituen enpresa-soslai berri bat ere bada.
- **Informazioa, ezagutza, zaintza eta merkatura hurbiltzea**. Nazioarteko jarduerak merkatuen ezagutza aurreratua eta erabakiak hartzeko unean aurrea hartzeko gaitasuna eskatzen ditu. Ezagutza hobea izateko premia nagusitzen da, gero eta espezializatuagoa eta bezeroetan eta horien premietan, merkatuko joeretan, kulturen, aukeretan eta abarretan gero eta arreta handiagoa jartzen duena.
- **Urruneko eta arriskuko merkatuetarako sarbidea**. Munduko hazkundera euskal esportazioen lehentasunezko jomuga den Europatik urrundutako lekuetara lekualdatzen ari da pixkanaka-pixkanaka. Enpresek urruneko merkatuetara (next 11) edo arriskuko merkatuetara (Iran) nazioartekotzeko estrategiak definitzeko erronkari aurre egiten diote eta horrek ahalegin, inbertsio eta arrisku handiagoak ditu.
- Enpresa bakoitzaren errealitatera eta balio-kate eta merkatu bakoitzaren eskakizunetara egokitutako **nazioartekotze-eredua aukeratzea**. Enpresak jardueren hainbat nazioartekotze-maila (industrial, merkataritzakoa, I+G, hornidurak) elkarrekin bizi diren eredueta egokitu behar dira eta kanpoko merkatuetan presentzia duten ereduak konbinatu behar dituzte (endogenoa, eskuratzeak, elkarketak).
- **Nazioartekotzeko prozesuen ezagutza**. Nazioartekotze-maila desberdinei lotutako prozedurak eta prozesuak ezagutzea arazoa da enpresa askorentzat, batez ere txikienezat. Horregatik, arlo teknikoetako prestakuntza eta aholkularitza (arauak, zergak, etab.) esportatzen hasten diren ETE askorentzat funtsezkotzat jotzen den jarduketa da.
- **Nazioartekotze-arloan espezializazio handia duten pertsonak txertatzea**. Enpresek aurkitu egin behar dute nola sortu harrobia, nola erakarri talentu espezializatua eta nola kudeatu ihes egiten ez uzteko. Halaber, pertsonak ingurune nazioartekotuan kudeatzea enpresen tamaina globala finkatzen doan heinean aurre egin beharreko erronka da.

Nazioartekotze-arloan inpaktua duten negozio-erronkak ere badaude:

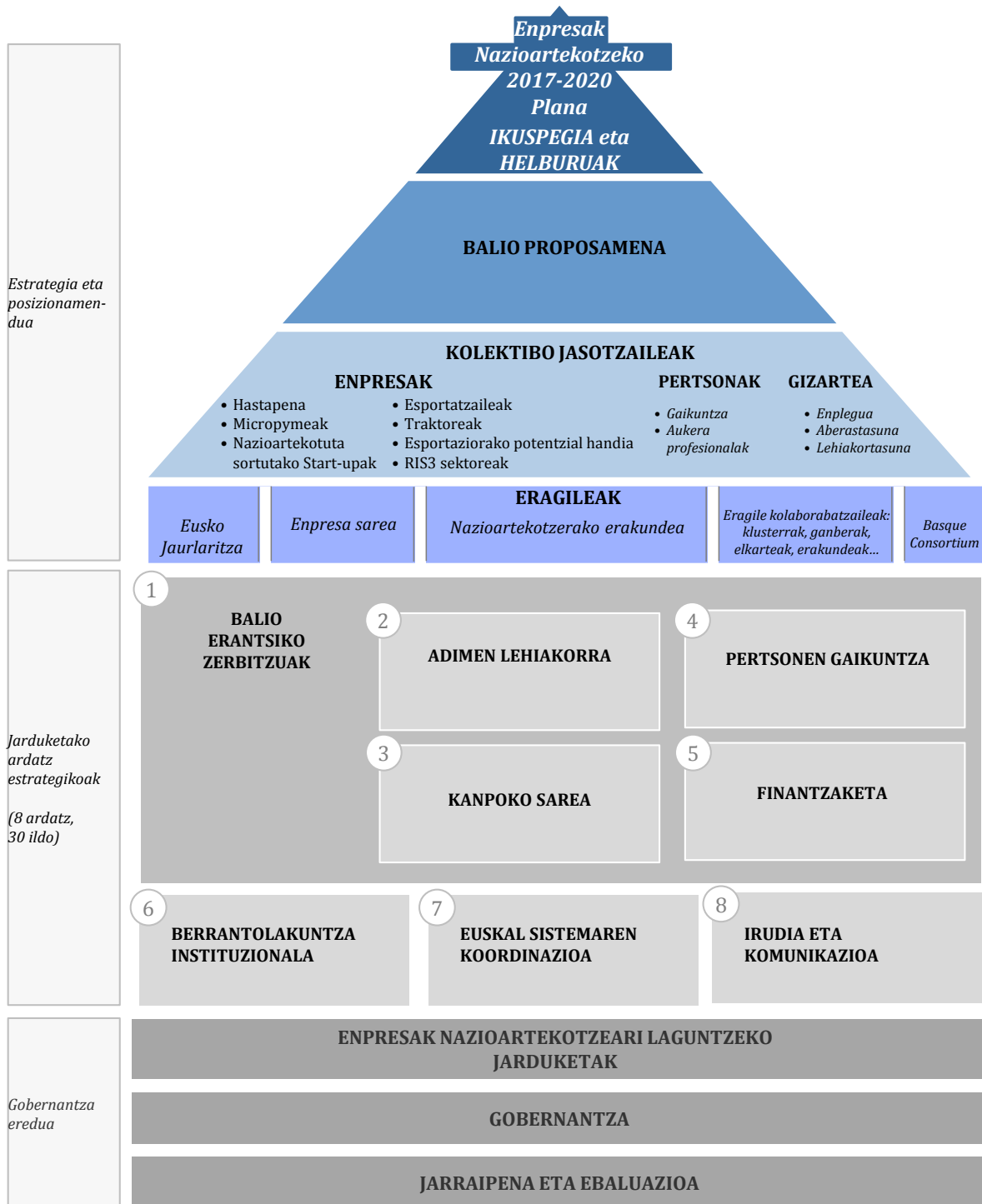
- **Nazioartekotzea negozio-estrategiaren eta -ereduaren bihotzean**. Euskal enpresek, dauden egoeran daudela, nazioarteko jarduerara handitzen jarraitu behar dute, baina betiere estrategia argiarekin kontu hauen inguruan: nazioartekotze-prozesuari non, zergatik eta zer negozio-ereduekin aurre egin.

- **Industriaren eta lehiatzeko moduaren eraldaketa.** Enpresak eraldatzen ari dira sofistikazio eta balio erantsi handiagoko industria-eredu baten bila. Euskadin fabrikatzeko ahalmena nazioarteko jarduerekin konbinatuz are eta lehiakorragoak eta errentagarriagoak izatean datza erronka.
 - **Tamaina lehiakortasunaren gako-aldagai gisa.** Euskal enpresen tamaina txikia da haien lehiakortasuna indartzeko oztopo aitortuenetarikoa. Esparru guztietan eta mundu osoan lankidetzan aritzea da erronka hori gainditzeko tresna erabilgarrietako bat. Lankidetzeta-maila ugari daude miatzeko: ezagutza eta esperientziak trukatzetik hasi eta sinergiak eta lehiakortasuna bilatzeko enpresak maila gorenean bat egiteraino.
3. **Administrazio publikorako erronkak**, enpresen lehiakortasuna nazioartekotzearen bidez sustatzeko interesa duten euskal erakunde publikoetatik aurre egin beharreko alderdiak identifikatzen dituztenak.
- Nazioartekotzea erakunde-diskurtsoaren erdian mantentzea, enpresen lehiakortasun-ardatz hori beste alderdi batzuen maila berean indartuz, esaterako, berrikuntzaren edo teknologiaren maila berean.
 - **Eusko Jaurlaritzaren lidergoa** eskatzea enpresa nazioartekotzeko bultzadan, eragile nagusi gisa dagokion toki gailena okupatuz eta zalutasuna, ikusgaitasuna eta aitopena irabaziz.
 - **Ekimenen zatiketa** gainditzea, integrazio- eta koordinazio-maila handiagoak lortzea (Eusko Jaurlaritzako Sailen eta SPRIren artean) eta erakundeen arteko osagarritasunari aurre egitea. **Enpresei sarbidea sinplifikatzea** gero eta eskakizun handiagoa da.
 - **Balio erantsia babesteko esparru** berri bateranzko eboluzioa, diru-laguntza eta zerbitzuen arteko oreka berriarekin eta lehenespenari eta espezializazioari euskal enpresek egin duten modu berean aurre eginez. Lehentasunezko herrialdeen estrategian sakontzeak aukera emango du emandako zerbitzuen eraginkortasuna eta kalitatea areagotzeko.
 - Enpresa-mota desberdinentzako **tresna moldagarriak** eskura izatea, nazioartekotze-egoera desberdinetan eta planteamendu desberdinekin. Ekimen publikoen konfigurazioan eta eboluzioan **malgutasuna** izatea enpresen eta horien merkatuen errealtateak eskatzen dituen ezaugarrietako bat da.
 - **Finantzaketaen esparruan** nazioartekotze-jardueren sorta handiago batean aplika daitezkeen **ekimenak** sustatzea: nazioarteko ezarpenak, birkokapenak, enpresen erosketak, herrialde konplexuetarako sarbidea.
 - Gobernuaren nazioartekotzeko **baliabideen ahalmena** indartzea, bai kopuruari dagokionez (pertsonea, nazioarteko sareko bulegoena), nahiz soslaiari dagokionez (espezializazioa, adimen lehiakorra, aliantzen kalitatea, goi-mailako interakzio-ahalmena).
 - Erronken handitasunaren aurrean **aurrekontu-muga** gainditzea: nazioartekotze-aurrekontuak handitzea, aurrekontu-banaketak eremu barruan birdefinitzea edo finantzaketa partekatu publiko-pribatua duten jarduerak inplementatzea.

3. III. blokea – Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Estrategia

Euskadin nazioartekotzeak duen egoeraren diagnostikoa egin eta haren etorkizuneko erronka nagusiak identifikatu ondoren, **Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren etorkizuneko estrategia** definitzeko unea da, Eusko Jaurlaritzaren jarduera-esparru estrategikoa islatzen duena. Hurrengo urteetarako jarduera-lehentasanak ezartzeko helburuarekin, modu honetan egituratutako estrategia planteatzen da:

30. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren etorkizuneko strategiaren edukien eskema



3.1. Etorkizuneko ikuspegia

Eusko Jaurlaritzak bere konpromiso historikoa berresten du euskal enpresen nazioarteko lehiakortasuna babestuz. Horregatik, Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana enpresek diseinatu dute enpresentzat.

Planaren asmoa **balio-kate globaletan erabat txertatutako euskal enpresa-egitura bat** lortzeko ekarpen garrantzitsuak egitea da. **Enpresa-egitura horrek munduko merkatu-hobietan aitzindari izateko ahalmena izan behar du, ekosistema publiko-pribatu sinergiko baten babesa izan eta enpresa-mota bakoitzaren premia espezifikoetara zalutasunez eta malgutasunez egokitu behar du.**

Kate globaletan guztiz txertatutako enpresa-egitura

Balio-kate globalen kate-maila desberdinetan beraien jarduera-sektoreen berezitasunetara egokitutako negozio-ereduekin eraginkortasunez lehiatzen diren euskal enpresak. Epe luzera kokapen sendoak lortzeko, balio erantsiko proposamenak garatu dituzte (produktuaren bidez nahiz negozio-ereduaren bidez) eta goi-mailako prestakuntza duten hainbat soslai eta jatorri dituzten pertsonen osatutako talde profesionalak dituzte. Talde horiek ezagutza, ikusgaitasuna eta mundu osoko bezeroen premietara egokitzeko gaitasuna ematen dizkiete.

Munduan lider merkatu-hobietan

Euskal enpresa batzuek ezagutza, ahalmen, produktu edo zerbitzu bakarrak dituzte eta horiei esker, munduko liderrak dira zenbait merkatu-nitxotan eta lidergoari eusteko gai dira denboran zehar balio-proposamen oso berezitu bidez.

Ekosistema publiko-pribatu sinergikoa, arina eta malgua

Erakunde publikoak erakunde pribatuekin lankidetzan aritzen dira nazioartekotzea osotasunean bultzatzeko, estrategiak partekatuz, baliabideak, ahalmenak eta espezializazioa osatuz eta merkatuaren eta enpresen premia aldakorren aurrean bizkor erantzuteko gaitasuna azalduz.

Enpresak nazioartekotzeko Euskadiko sistemak erakunde erabiltzaileen soslai desberdinetara egokitzeko moduko tresna malguak ditu. Tresna horiek nazioartekotzeko ahalmena indartzen dute balio erantsi handiagoko zerbitzuetara pixkanaka-pixkanaka sartuz.

3.2. Planaren helburuak

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren helburu nagusia **euskal enpresei merkatu globalean txertatzeko eta nazioarteko lehiakortasuna izateko jauzi kualitatiboa egiten laguntzea da, balio erantsia** babesteko esparrua ezarriz, jarduerak **pertsonalizatuz eta segmentatuz**, ekonomiaren irekidura- eta nazioartekotze-maila sustatuz, kanpo merkataritza indartuz, finkatuz eta dibertsifikatuz, kanpoko presentzia handitzen eta ikusgarriago egiten lagunduz eta Euskadi Basque Country marka mundu osoan indartuz.

Gainera, Eusko Jaurlaritzaren asmoa **Euskadin enpresak nazioartekotzeko eman beharreko babesaren arloan gidari aitortu gisa finkatzea da, enpresei egiten dien balio-ekarpena kontuan hartuta**. Horretarako, nazioartekotzeko babes-politika eta bitartekoen nahitaezko eraldaketa sustatzen du, bere etengabeko eboluzioan eta euskal enpresa-egituraren erritmoetarako egokitzapenean balioa eta malgutasuna emateko irizpideak aukeratuz.

Helburu global horiek lortzeko, **zortzi ardatz estrategikori lotutako helburu** hauek definitu dira:

31. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren ardatz estrategikoen helburuen hedapena



Iturria: Bertan egina

3.3. Balio-proposamena

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak arreta berezia jartzen du Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze-sistema indartzen, **enpresa-mota guztiei balio erantsia emateko ahalmenean jauzi kualitatiboa** egiteko eta haien nazioarteko lehiakortasuna sustatzeko. Halaber, **nazioartekotzeko sistemarako aztertze eta ebaluatze ahalmena sortzearen** aldeko apustua egin du.

Euskal administrazio publikoak bere erakunde-eraldaketari aurre egingo dio kudeaketa enpresa-egituraren eta ekonomiako lehentasunezko sektoreen premietara hurbiltzeko, legegintzako enplegua eta suspertze ekonomikoa bultzatzeko estrategian modu erabakigarrian eragitea bilatuz. Enpresak nazioartekotzearen etorkizuneko apustuak hauek egitea du xede:

a) Zerbitzuak

- Planak balio erantsia duten zerbitzu-kartera berria du, enpresen atzerriko merkatuetara iristeko ahalmena sustatzea xede duena.
- Lehia zaintzeko tresnen bidez informazioa eskura izateak aukera berriak ematen ditu balio-proposamen berriaren ekarpen bereizle gisa.
- Kanpoko Sarea herrialde gehiagotan hedatuta dago, eta harremanetarako ahalmen handiko soslaiko pertsonak, informaziorako sarbidea eta eskualdeko gako-eragileak ditu.
- Enpresen eskura jartzen dira enpresa bakoitzak behar dituen pertsona espezializatuak gaitzeko eta/edo hartzeko aukerak.
- Nazioartekotzeko aukera-sorta handi baterako finantzaketa-tresnak daude.
- Informazio-, komunikazio- eta dibulgazio-sistematika bat gehitu da hainbat kolektibo hartzailetan fokalizatuta.

b) Enpresen eta hartzaileen soslaiak

- Euskal enpresa-egiturari buruzko eta enpresen segmentazioa egiteko eta babes-tresnak pertsonalizatzeko haren premiei buruzko ezagutza zehatza izatearen aldeko apustua egin du Planak.
- Edozein tamaina, nazioartekotze-egoera, lehentasun-maila, nazioarteko potentzial dituzten enpresa-mota desberdinak zerbitzu-kategoria desberdinetan sartzten dira eta eboluzionatu egiten dute sisteman.
- Nazioartekotzeko euskal sistema bera zerbitzu espezifikoen hartzaile da (informazioa, ebaluazioa, politika berriak, irudia eta marka).
- Gizarte osoa gehiago eta hobeto informatuta dago nazioartekotzeak enplegu- eta aberastasun-sorkuntzari egiten dion ekarpenari buruz.

c) Geografiak

- Planak lehentasunezko herrialdeen hautespena berrikusiko du eta berrikuspen horretan ahaleginak bikoiztu, arreta-guneak ezarri eta baliabide berezituak izango ditu. Arretaz erreparatzen zaie hazkunde handiko urruneko merkatuei.
- Europar Batasuna funtsezko aliatua da, eskaintzen dituen baliabideak eta harremanetarako gaitasuna aprobetxatuz.

d) Sektoreak

- Arreta Euskadiko RIS3 sektoreetan fokalizatzearen aldeko apustua egin du Planak. Sektore horietan daude txertatuta nazioartekotzearen bidez lehiakortasunean jauzi kualitatibo handienak egin ditzaketen euskal enpresak.
- Halaber, lehentasunezkoak ez diren beste sektore batzuetarako jardura zehatzak diseinatzen dira beraien enpresa eta eragileen proposamenei erreparatuta.

e) Kolaboratzaileak

- Nazioartekotzeko Erakundea Euskadin enpresen nazioartekotzea sustatzeko eragile nagusi bihurtu da.
- EAEko eragile kolaboratzaileen eredu berriak Nazioartekotze Planaren helburuekin lerrotatutako bazkide aktiboen katalogo handiago bateko nazioartekotze-proposamen/proiektuen arteko lehiaren aldeko apustua egin du.

- Nazioarteko aliatuak aktibo estrategikoa dira hainbat arlotan, esaterako, presentzia propiorik gabeko herrialdetan zerbitzuak ematea edo informazioa eta aukerak erakartzea.

3.4. Planaren nondik norainokoa

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Saileko **Industria Sailburuordetzak egindako definizio estrategikoko ahalegina** da. Jaurlaritzako beste Zuzendaritza eta Sail batzuetan nazioartekotzeko (zenbait kasutan enpresak) jarduera-sorta handia garatzen da, Basque Country 2020 Estrategian plan sektorial desberdinen bidez jasota daudenak.

Planaren edukiaren interpretazioa errazteko asmoz, komenigarria da honako esparru hauek hartzen dituela argitzea:

- **Industria-sektoreei eta industriarekin lotura duten zerbitzu-jarduerei** aplika dakizkiekeen eta Industria Sailburuordetzaren eskumeneko arlo guztiekin bat datozen enpresak nazioartekotzeko politika eta tresna guztiak.
- Finantzaketa-tresnei buruzko Ogasun Sailaren politikak eta Hezkuntza Sailarekin lankidetzan aritzeko esparruak enpresen nazioartekotzearekin zerikusia duten pertsonen prestakuntzari eta gaitzeari dagokienez.
- **Eusko Jaurlaritzako Kanpoko Sarearen enpresa-arloko garapen-politikak** eta nazioarteko sarearen zerbitzuak behar dituzten gobernu arlo guztiekin koordinatzeko mekanismoak.
- Enpresak **nazioartekotzeko esparruan erakundeen artean koordinatzeko politikak**, batez ere Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoaren bidez lekualdatzen direnak.

Nazioartekotzeko Planetik kanpo geratzen dira honako elementu hauek:

- Zientzia- eta teknologia-politikarekin eta ikerketa- eta berrikuntza-jardueren nazioartekotzearekin zerikusia duten esparruak, Zientzia eta Teknologiaren 2020ko Planean eta Euskadiko RIS3 Estrategian jasota daudenak.
- Energia-politikarekin zerikusia duten eta enpresen nazioartekotzearekin zuzeneko lotura txikia duten ekintzak. Ekintza horiek enpresa-lehiakortasunean dituzten inplikazioak 2017-2020 Industrializazio Planean daude jasota.
- Nazioartekotzeko 2014-2016 Planeko eraketako hasierako etapen parte zen eta 2017-2020 Nazioartekotzeko Planean txertatuko den eta hausnarketa estrategikoko bere prozesua egingo duen "Invest in the Basque Country" jarduerarekin zerikusia duten jarduera guztiak.

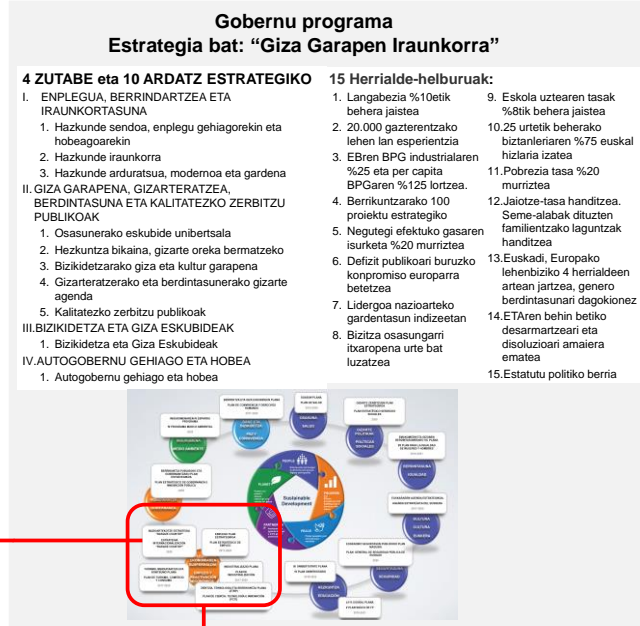
Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plan berria, **Basque Country 2020 Estrategia** ekonomiaren eta industriaren arloan **egikaritzeko tresna kritiko** bihurtu da. Euskadiko industria-jarduerei aplikatzen dien "enpresak nazioartekotzeko" jarduera-esparru tematikoan sartuta dago, sektore estrategikoei garrantzi berezia emanaz. Plangintza estrategikoko ariketa horrek jauzi kualitatiboa eragiten du "sektoreko interesak sustatu eta bultzatzeko" 2. bektorean, eta funtsezko proposamenak egiten ditu Basque Country Estrategiako nazioartekotzeko beste 4 bektoreetan:

- 1. bektorea: Euskadi markaren proiektzioa atzerrian. Nazioartekotze Planak herrialdea nazioartean kokatzen laguntzeko eta euskal balioak eta nortasuna transmititzeko potentziala aitortzen du. Horren ondorioz, Euskadiren eta Euskadik atzerrian dituen enpresen ikusgaitasuna bultzatzearen alde egin du. Nazioarteko sarean Basque Country marka erabiltzea, aldi berean herrialdearen eta enpresen irudia indartuko duten ekintzak garatzea, euskal enpresek beraien jomugako herrialdeetan egiten duten ekarpena baliozkotzea edo enpresa-kasu arrakastatsuak hedatzea izango dira hurrengo urteetan garatu beharreko ekintza ildo berrietako batzuk.
- 2. bektorea: Sektoreko interesak sustatzea eta bultzatzea. Bektore horretan daude sartuta Enpresak Nazioartekotzeko Planaren helburu nagusiak eta bertan garatuko dira aurreikusitako ekintza ildo gehienak. Zenbait jardunbide libratzea, esaterako, sektorea lehenesteko irizpideak beste jarduketa batzuekin batera sartzea (RIS3 lehentasunak), enpresa-soslai desberdinetarako tresna eta zerbitzuen segmentazioa, adimen lehiakorrari bultzada ematea, eskualde estrategikoeikiko aldebiko harremanak indartzea edo erakunde aldeaniztunetako presentzia indartzea, adimen lehiakorra bultzatzea edo lurralde estrategikoeikin izan beharreko alde biko harremanak finkatzea.
- 3. bektorea: Garapen iraunkorrerako erronka globalak konpontzen laguntzea. Nazioartekotze planak aukeren azterketa bultzatuko du, erlazio mekanismoak ezartzeko garapenari laguntzeko alorrarekin, horrela, nazioarteko eta alde anitzeko erakundeetatik funtsak lortzera zuzendutako

ekimenak lantzeko, euskal industriarako garrantzitsuak diren eta, gainera, ODSen lorpenean eragin positiboa izango duten proiektuak posible egiteko.

- 4. bektorea: Europako proiektuari laguntzea. Jarduera ekonomikoko esparruak aukera bikaina dira erkidegoan erabakiak sortzeko eta hartzeko foro nagusietan espazioa irabazteko. Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak Europar Batasunarekiko loturak indartzearen aldeko apustua egin du, bai euskal enpresentzako sare eta baliabideak aprobetxatzeko eta bai Euskadi aholku-/iritzi-foroetan eta enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duten ekimen berrietan txertatzeko. Halaber, indartu egingo dira alde biko harremanak eta mugaz gaindiko eta lurraldeen arteko lankidetzak
- 5. bektorea: Ezagutza erakartzea. Nazioartekotze Planak bere elaborazioan aukeratu du bektore hau, Europako beste eskualde batzuetan garatutako enpresen nazioartekotze-arloko erreferentziazko jardunbideak identifikatuz (eta zenbait kasutan hartuz). Halaber, Nazioartekotze Planaren garapenean nazioarteko sareetan ezagutza txertatzeak duen garrantzia aitortzen da, aliatu egonkorrak bilatzearen aldeko apustua eginda hainbat ildotan, esaterako, adimen lehiakorrean, nazioarteko beste sare batzuekiko lankidetzan edo nazioartekotzeko politiken eboluzioan. Nazioartekotze aukerak erakartzeko, ebaluatzeko eta aztertzeko gaitasunen eta baliabideen egituraketa izango da Enpresak Nazioartekotzeko Planaren apustu estrategikoetako bat.

32. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren nondik norakoa



Enplegurako eta Ekonomia Berrindartzeko Esparru Programa

Herrialde helburua: "Enplegu gehiago eta hobea sortzea"

ENPLEGUAREN ETA SUSPERTZE EKONOMIKOAREN ALDEKO ESPARRU-PROGRAMA 2020		GUZTIRA ZENBATETSI DIREN BALIABIDEAK 2017-2020 (milioi eurotan)	
1. ARDATZA: ENPLEGUA		2. ARDATZA: SUSPERTZE EKONOMIKOA	
63 M €	E.1 ETEAK, GIZARTE- EKONOMIA ETA TOKO GARAPEA	AURREKONTUA ENPLEGUA 1.175 M €	R.1 INBERTSIOA 2.810 M €
86 M €	E.2 EKINTZALETZA SUSTATZEA	SUSPERTZEA 5.225 M €	R.2 BERRIKUNTZA 1.765 M €
99 M €	E.3 GAZTEEN ENPLEGUA SUSTATZEA	ABALAK 2.400 M €	R.3 NAZIOARTEKOTZEA 125 M €
282 M €	E.4 ENPLEGURAKO PRESTAKUNTZA	GUZTIRA 8.800 M €	R.4 INDUSTRIALIZAZIOA 725 M €
298 M €	E.5 LANERATZEKO PIZGARRIAK		2.400 M € ABALAK
347 M €	E.6 RENOVE BIRGAITZE-PROGRAMAK		
ENPLEGU-PLANA		4I ESTRATEGIA	
1.175 M €		5.225 M €	
		2.400 M € ABALAK	



4. IV. blokea: Ardatz estrategikoak eta jardunbideak

Eusko Jaurlaritzak enpresak nazioartean txertatzeko prozesuetan eragiteko ahalmen mugatua duela jakinda ere, ez dio horri uko egiten eta, **Gobernu-ekintzaren bidez, enpresa-ehunari**, enpresa-segmentu bakoitzaren berezitasunen arabera, nazioarteko jokoaren esparruan lehiarako kokapena indartzen lagunduko dioten **baldintzak finkatzeko eta portaerak eragiteko apustua egin du**.

Planteatutako helburuak lortzeko, hainbat ardatz estrategiko definitu dira Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planean. Hauek dira ardatzak:

- 1. ARDATZA. Soslai desberdineko enpresentzat egokitutako balio erantsiko zerbitzu espezializatuetan oinarritutako babes-eredu bat hedatzea.
- 2. ARDATZA. Adimen lehiakorreko gaitasunak garatzea euskal enpresen eta administrazio publikoen zerbitzura.
- 3. ARDATZA. Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarea indartzea nazioartekotzeko aktibo estrategiko gisa.
- 4. ARDATZA. Nazioartekotzean espezializatutako pertsonak enpresetan txertatzeari bultzada ematea.
- 5. ARDATZA: Enpresen premietara etengabe egokitutako nazioartekotze-jarduerak finantzatzeko tresnak indartzea.
- 6. ARDATZA: Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotzeko aktiboak erakundeetan berrantolatzea.
- 7. ARDATZA: Nazioartekotzeko euskal sistema koordinatzea.
- 8. ARDATZA: Enpresak nazioartekotzearen inguruan marka, irudia eta komunikazioa sortzeko ekintzak indartzea.

Guztira, 8 jarduera-ardatz estrategiko eta horiek aurrera eramateko 30 ildo dira.

33. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren Ardatzak, helburuak eta jarduketarako ildoak

<p>1</p> <p>BALIO ERANTSIKO ZERBITZUAK</p> <p>Balio erantsiko zerbitzu kartera berria hedatzea, enpresa soslai anitzetarako segmentatua, eredu integralean, ahalmen propioak eta eragile kolaboratzaileenak konbinatuz</p> <ol style="list-style-type: none"> Zerbitzu kartera berria Sektoreetan lehentasunak ezartzea Lehentasunezko herrialdeen politika Enpresen arteko lankidetzak Nazioarteko plataformak Agente laguntzaileak Programen egokitzapena 	<p>2</p> <p>ADIMEN LEHIAKORRA</p> <p>Ezagutza aurreratua eta aukera berriak sortzea eta euskal enpresetara bideratzea</p> <ol style="list-style-type: none"> Merkatu adimena Aukeren kudeaketa Jardueraren jarraipena, politiken ebaluazioa/eboluzioa eta erabakiak hartzea Ezagutzako aliantzak Konexioa EBrekin 	<p>4</p> <p>PERTSONEN GAIKUNTZA</p> <p>Euskal enpresetan profesionalen nazioartekotzean espezializatutako gaikuntza indartzea</p> <ol style="list-style-type: none"> Gazteen gaikuntza Profesional espezializatuak sartzea Prestakuntza
	<p>3</p> <p>KANPOKO SAREA</p> <p>Sareak euskal enpresei eta erakundeek ematen dien balio ekarpena handitzea</p> <ol style="list-style-type: none"> Kanpoko sare indartua Sare zabal integratuagoa Alde biko harremanak Diplomazia korporatiboa 	<p>5</p> <p>FINANTZAKETA</p> <p>Enpresei finantzaketa tresna lehiakorrek eskaintzea, nazioartekotze alternatiba aukera zabalerrako</p> <ol style="list-style-type: none"> Nazioarteko ezarpenak Enpresen erosketak Beste ildo batzuk Enpresen finantzaketarako hurbilketa
<p>6</p> <p>BERRANTOLAKUNTZA INSTITUZIONALA</p> <p>Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze ahalmenak eta aktiboak integratzea eta indartzea</p> <ol style="list-style-type: none"> Nazioartekotzerako erakundea 	<p>7</p> <p>EUSKAL SISTEMAREN KOORDINAZIOA</p> <p>Enpresen nazioartekotzearen bultzadan inplikaturako agente guztien koordinazioan aurrera egitea</p> <ol style="list-style-type: none"> Basque Consortium Koordinazioa Invest in the Basque Country-rekin Koordinazioa Basque Country 2020 Estrategiarekin 	<p>8</p> <p>IRUDIA ETA KOMUNIKAZIOA</p> <p>Euskadirentzat, bertako enpresentzat eta euskal nazioartekotze sistemarentzat aintzatespena irabaztea</p> <ol style="list-style-type: none"> Euskadi Basque Country markari laguntza ematea Argitalpenak eta ekitaldiak Hedapen orokorra

4.1. Balio erantsiko zerbitzuen eredua

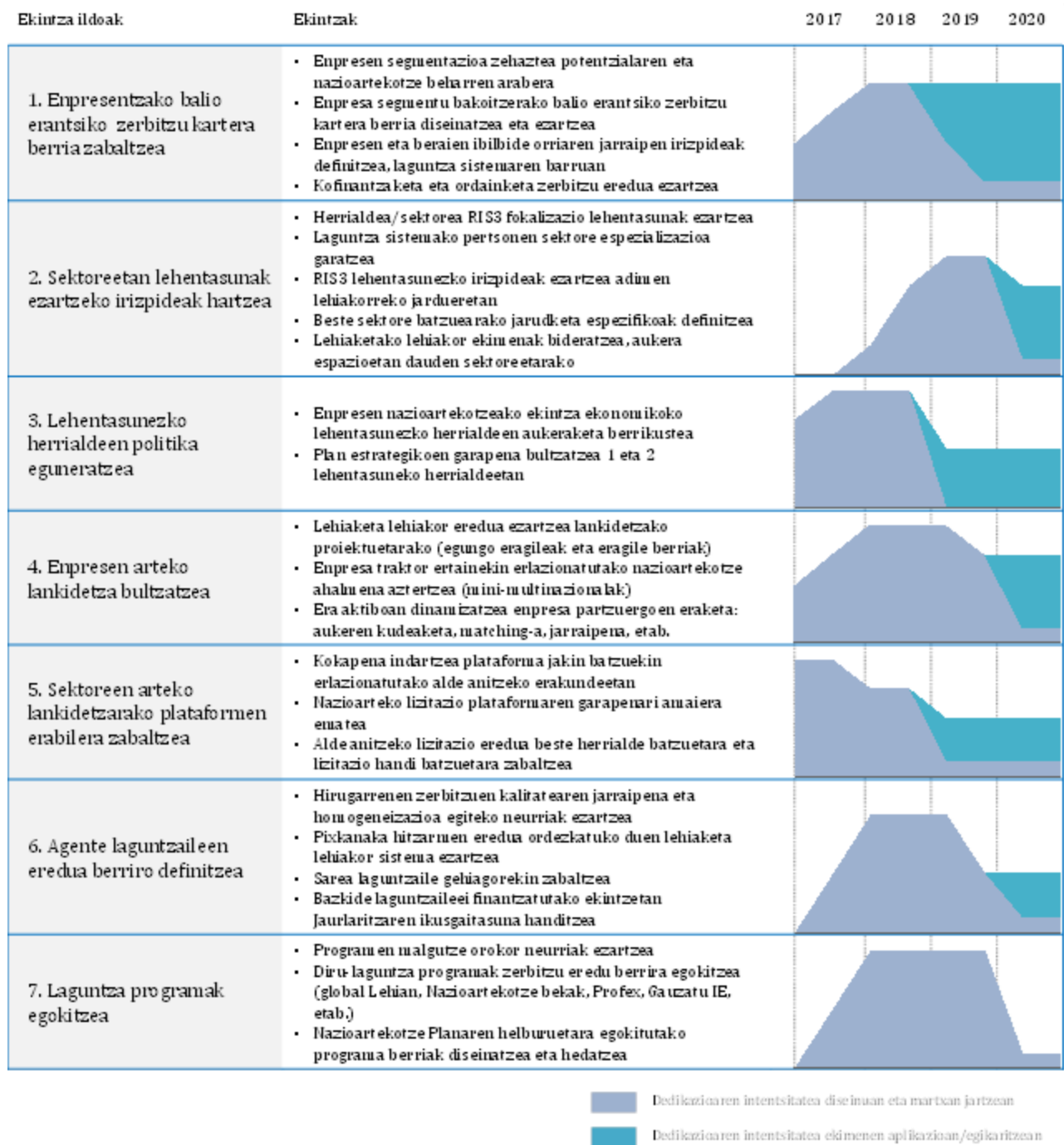
HELBURUA: Balio erantsiko zerbitzu-kartera berria hedatzea, enpresa-soslai anitzetarako segmentatua ahalmen propioak eta eragile kolaboratzaileenak konbinatzen dituen eredu integralean.

Euskal enpresek gero eta intentsitate handiagoarekin egiten diote aurre beraien jarduera eta merkatu guztietan fokalizatzeko eta espezializatzeko premiari. Balio erantsiaren ekarpena enpresa lehiakorrenen lehentasun eta ezaugarri ari da bihurtzen, eta hori nazioartean txertatzea lehiakortasun horren gako-palanka da. Enpresa-soslai jakin batzuetarako oraindik beharrezkoa den esportazio-jardueren hasieran baino gehiago, egungo erronkak **dagoeneko kanpoko merkatuetan dauden enpresen nazioarteko jarduera finkatzean eta jarduera horrek jauzi kualitatiboak egitean** zentratzen dira.

Nazioarteko esparruetan laguntza emateko orduan erakundeek duten zereginak enpresen egunerokotasunean presente dauden balioa, fokalizatzea eta espezializazioa emateko irizpideak ere kontuan hartu behar ditu nahitaez. Lehen aipaturiko enpresen jauzi kualitatiboa hautatutako zerbitzuek eta informazioak gehiago ahalbidetuko dute jarduketa-pilaketak baino.

Eusko Jaurlaritzak eta SPRIk enpresak nazioartekotzearen **aldeko apustua eraldatu dute fokalizatutako zerbitzu espezializatuen eskaintza** berri baten bidez, interes eta potentzial handiagoko eskualde eta sektoreetan jarduketak sustatuz, eta enpresei laguntzeko eskemak etengabe **egokitzeko malgutasuna irabazten duen erakunde-esparrua** sortuz.

34. irudia: 1. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Balio erantsiko zerbitzuen eredia



Iturria: Bertan egina

Helburu horiek lortzeko, honako jardunbide hauek definitu dira:

- Enpresa-soslai desberdinetarako segmentatutako balio erantsiko zerbitzu-kartera diseinatzea.** Segmentu bakoitzera egokitutako zerbitzu propioen kartera sortzeak, alde batetik, enpresa esportatzaile potentzialentzako tresnak mantentzea planteatzen du nazioarteko jardueren hastapenean, nazioarteko proiektu sendoagoen eta nazioartean txertatzeko potentzial handiagokoen proposamenak dituzten enpresentzako balio erantsiko zerbitzuak gero eta gehiago lehenestearekin konbinatuta.

Jarduketan inpaktua handitzeko helburuarekin, Enpresa nazioartekotzeko Planaren ebaluazio kritikoa enpresak segmentatzeko eta balio erantsiko zerbitzuetarako sarbidea bereizteko balorazio-irizpide

nagusietako bat bihurtuko da. Sistemak enpresen eboluzioa sustatuko du zerbitzuak emateko ereduaren barruan, nazioartekotzeko esperientzia eta ahalmena irabazten duten heinean.

Bezeroen segmentazioak tresnak eta zerbitzuak enpresa-mota bakoitzaren premia espezifikoetara egokitzea lortu nahi du.

- Hasierako faseetan dauden enpresa esportatzaile potentzialak, nazioartekotzeko estrategiak definitzea, ezagutza eta gaitasun espezializatuak eta merkatu bezeroei buruzko informazioa eskuratzea eta nazioartekotzeko lehen urratsetan laguntza operatiboa jasotzea behar dutenak. Talde horretan bi enpresa-multzo handi bereizten dira:
 - Tokiko merkatuetan presente dauden enpresa tradizionalak, merkatuak ezagutzea eta ebaluatzea eta produktuak eta zerbitzuak nazioarteko ingurune eta bezeroetara egokitzea behar dutenak.
 - Beraien izaera kontuan hartuta, beraien antolaketa, produktu eta zerbitzuen eskaintza eta nazioarteko presentzia paraleloan garatzen ari diren start-up deiturikoak, enpresaren garapen planaren barruan jakineko ekintzetan bermatzea behar dutenak.
- Hainbat sektore eta merkatutan esperientzia duten enpresa esportatzaileak, nazioarteko jarduera handitzeko eta merkatu berrietan sartzeko premia dutenak. Bereizteko ahalmenean, balio-kate globaletan txertatzean, jomugako merkatuetan sakontzean, aukera berrien identifikazio goiztiarreen eta nazioartekotze-prozesua bizkortzean balioa eranstean duten zerbitzuak behar dituzten enpresak dira.

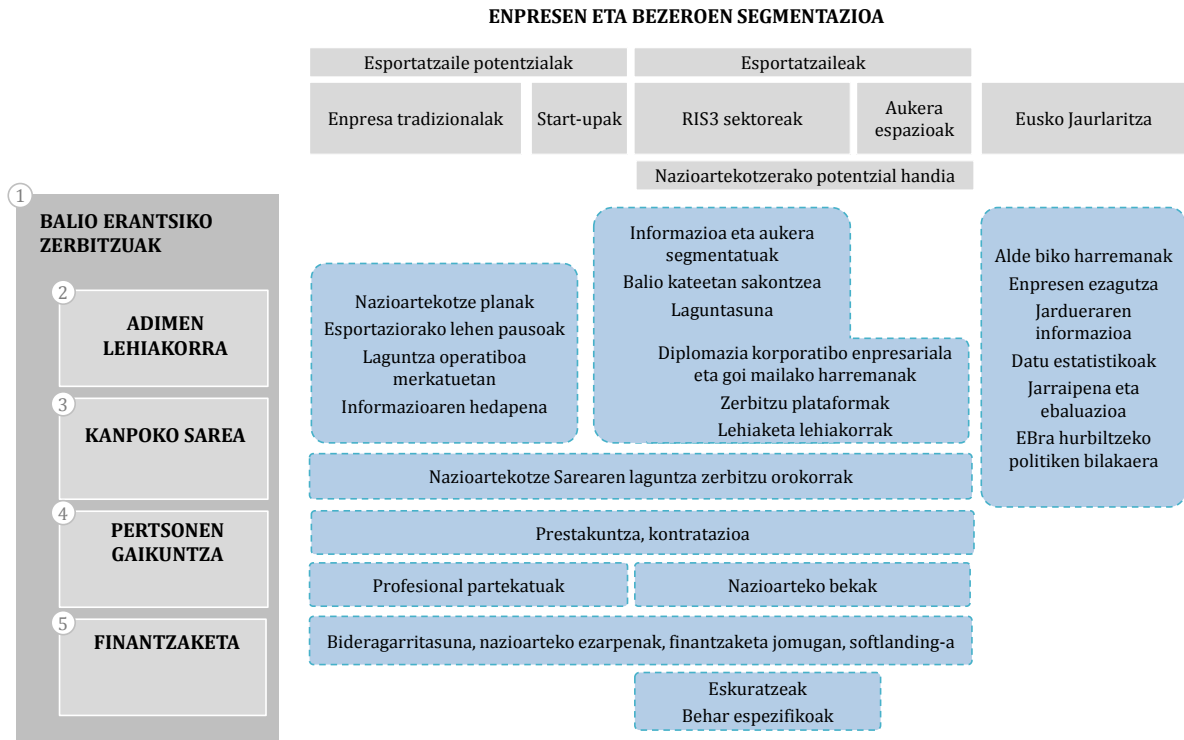
Enpresa esportatzaileak, bestalde, irizpide desberdinen arabera segmenta daitezke. Balio-ekarpena pertsonalizatzeko irizpide bikoitza aplikatzearen aldeko apustua egin du Gobernuak:

- RIS3 sektoreetan txertatutako enpresak, Euskadiko espezialitate ekonomikoarekin eta jarduerafoku nagusia izango diren Gobernuaren lehentasun sektorialekin lerrotatuta (ikus hurrengo ekintza ildoak)
- Aukera-guneak garatzea beste sektore batzuetako enpresentzat, sistemaren babes orokorra izateaz gain, aukera jakin batzuetarako ekintza espezifikoen xede izango diren enpresentzat.

Halaber, enpresa esportatzaileen artean segmentazio-ahalegin espezifikoa egingo da nazioartean txertatzeko potentzial handia duten enpresei zuzenduta: tamaina ertaineko konpainia gisa definitutakoak, nazioarteko zenbait merkatutan daudenak eta nazioarteko jarduera asko handitzeko ahalmena dutenak.

Eredu berriak nahasketa aurreikusten du eta nahasketa horretan balio erantsi handiagoko zerbitzuen prestazioa handitu egingo da pixkanaka-pixkanaka (diru-laguntza zuzenak, bestalde, mantendu edo pixka bat murriztuko dira) eta horren barruan jarduera finantzatuak, enpresarekin batera finantzatutako jarduerak eta ordaindutako jarduerak sartuko dira.

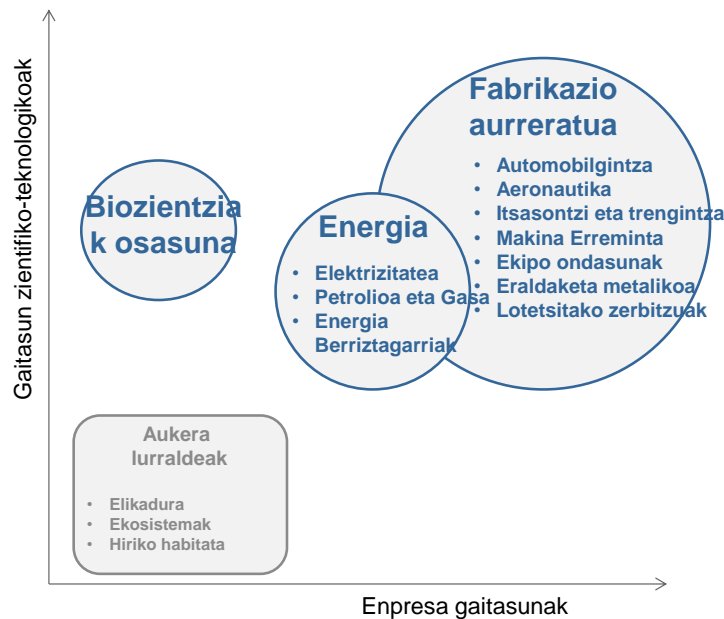
35. irudia: Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze zerbitzuen karteraren segmentazioaren amaierako agertokia (2020ra begira)



Iturria: Bertan egina

- Fokalizazio- eta espezializazio-ahaleginak gidatuko dituzten **sektorea lehenesteko irizpideak aukeratzea**. Aukeraketak Eusko Jaurlaritzaren RIS3 lehentasunekin lerrotatzen dira: Fabrikazio Aurreratua (industriari lotutako zerbitzu-jarduerak barne), Energia eta Osasuna, eta lehentasunekoak ez diren esparruetako ekintza espezifikoak gehituta (aukera-guneak).

36. irudia: Eusko Jaurlaritzako nazioartekotzean dituen sektoreen arabera lehentasunak



Iturria: Bertan egina

RIS3 lehentasunen aplikazioa **eraginkortasun-tresna** gisa ulertzen da baliabide publikoen erabilera eta erakundeetatik sustatutako **jarduketan inpaktua handitzeko tresna** gisa. Babes-sistemako (Euskadin eta Kanpoko Sarean) pertsonen espezializazioan, adimen lehiakorraren fokalizatzean, herrialde/sektore jarduera-esparru konbinatuen aukeraketan, balio-kateen sakontzean, klusterrekiko edo elkarteeetako harremanak sakontzean edo nazioarteko plataforma sektorialen sustapenean islatuko da.

Bestalde, beste sektore batzuetarako ekimen zehatzak abian jartzea aurreikusten da. Ekintzak planteatuko dira esparru aldeaniztunean, hasiera batean ingurumen- eta eraikuntza-sektoreetara zuzendutakoak, eta jarraipena emango zaio nazioarteko lizitazioen plataforma abian jartzeko egindako ahaleginari. Halaber, diplomazia korporatiboko ekintzak indartuko dira diseinatutako jarduketa espezifikoen esparruan. Sektore horietan erakunde, elkarte eta enpresekin zuzenean arituko da lankidetzan nazioartekotzeko ekimenen lehiaketan bidez, sektore beraietatik sustatutako potentzial handieneko proposamenak babestuz.

3. Aurreko legegintzaldian abian jarritako **lehentasunezko herrialdeen politika eguneratzea**. Lehentasunezko herrialdeen aldeko apustuak aukeraketa egokia izan dela erakutsi du, aukera ematen duelako ahaleginak Euskadirentzako interes eta potentzial handiagoko arloetan fokalizatzeak eta jarduerak lehenesteko. Hala ere, azken urte hauetan nazioarteko testuinguruan izandako gertaerek Euskadirentzat lehentasunezkoak diren herrialdeen politika berrikustea aholkatzen dute. Hauek dira garatu beharreko jarduketak:

- Lehentasunezko herrialdeen berrikuspena. Lehentasunezko herrialde batek gaur egungo garrantzia eta etorkizuneko potentziala batzen ditu. Hauek dira herrialde estrategikoak aukeratzearen inplikazioak: ikusgaitasun handiagoa, bitarteko eta baliabide bereizgarriak erabiltzea eta bultzada proaktiboa.

37. irudia: Lehentasuneko herrialdeen definizioaren inplikazioak



Iturria: Bertan egina

Enpresak nazioartekotzearen ikuspegitik, egungo lehentasunen artean badira gaur egungoaren ikuspegi desberdineko interesa (merkatuaren tamaina- eta dinamismo-aldagaiak, enpresa eta sektoreen presentzia, inbertsioak eta etorkizuneko potentziala aztertuz) duten herrialdeak (esaterako, India edo Errusia), eta lehentasunezkoak ez diren arren, Euskadiren kokapena eta arreta handitzea edo, gutxienez, aztertzea eskatzen duten beste merkatu batzuk.

Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzeari laguntzeko eredu berria garatu behar den herrialdeetan hiru lehentasun-maila definitu ditu 2017-2020 epealdirako:

- 1. lehentasuneko herrialdeak. Merkatu estrategikoak, oraingo ikuspegitik nahiz etorkizuneko potentzialaren ikuspegitik. Tamaina handiko merkatuak dira, irekiera-maila handikoak edo

esportazio, nazioarteko ezarpen eta euskal enpresen atzerriko inbertsio gehienak pilotzen dituztenak. Halaber, merkatu horiek herrialdeko sektore eta enpresa nagusien etorkizuneko helburuen artean daude. Herrialde horietan, gainera, euskal industriarako funtsezkoak diren ezagutza-iturriak daude, eta enpresa, eragile teknologiko eta tokiko erakundeekin lankidetzan aritzeko potentzial handia.

1. lehentasuneko herrialdeen bi soslai definitu dira: Europako bazkide nagusiak: Alemania, Erresuma Batua eta Italia, eta urruneko merkatu estrategikoak: Txina, AEB eta Mexiko.
- 2. lehentasuneko herrialdeak. Jarraipeneko merkatuak. Euskal presentzia baduten herrialdeak, sektore eta enpresa jakin batzuen arreta-fokuan jarraitzen dutenak. Merkatu horiek arreta behar dute, bai egungo harremanen intentsitateagatik edo hazkunde-potentzial handia dagoelako enpresentzako (herrialdearen hazkunde-tasarengatik edo euskal enpresak haietan sartzeko ahalmena handitzeagatik).

Merkatu horietako batzuetan gaintitu beharreko oztupoak daude eta etengabeko jarraipena egin behar da aukerak hautemateko, eta estrategia espezifikoak aukeratu interes-sektoreen eta herrialde bakoitzaren errealitate partikularraren arabera.

2. lehentasuneko herrialde gisa definitzen dira: Frantzia, Brasil, Errusia, India eta Kolonia.
- Aztertu beharreko herrialdeak. Talde honen xedea euskal enpresentzako hazkunde-potentzial handia duten urruneko merkatuei erreparatzea da. Hedapen ekonomikoan murgilduta dauden herrialdeak dira. Euskadiko enpresen presentzia ez da oso esanguratsua baina, epe ertainera, estrategikoak izan daitezke hainbat sektorereentzat. Aztertu beharreko merkatuetan haiek ondo ezagutzea da helburua, eta euskal enpresak lehiakideak baino kokapen hobean jartzeko aukera ematen duten aukera zehatzak identifikatzea. Kasu askotan herrialde/sektore estrategiak aukeratzea eskatzen dute jarduketak fokalizatzeke eta arrakasta lortzeko probabilitatea handitzeko.

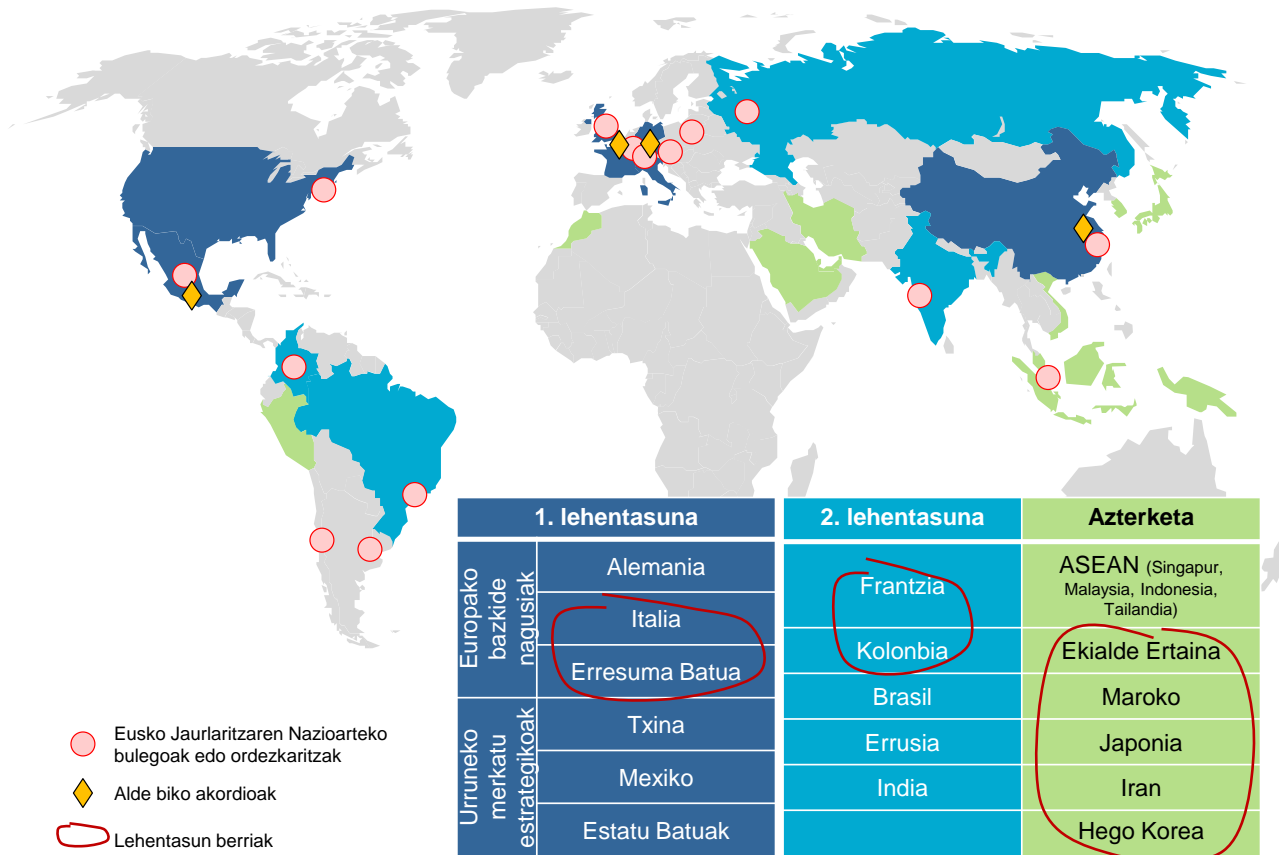
Une honetan hauek identifikatzen dira aztertu beharreko herrialde gisa: Japonia, Hego Korea, ASEANeko merkatu hautatuak (Singapur, Malaysia, Indonesia, Thailandia), Iran, Ekialde Ertaina eta Maroko. Berezko izaera kontuan hartuta, herrialde-multzo hori dinamikoa da. Plana garatzen den bitartean, merkatu batzuk baztertuko dira haien potentziala ezin delako zehaztu, eta aztertu beharreko herrialde berriak gehituko dira.

38. irudia: Lehentasuneko herrialdeen mailaren arabeko ezaugarritzea

Lehentasun maila	Ezaugarriak	Aurrera eraman beharreko estrategia	HERRIALDEEI LEHENTASUNA EMATEKO IRIZPIDE KOANTITATIBOAK
1. lehentasuna: ESTRATEGIKO AK	<ul style="list-style-type: none"> • Merkatuaren dimentsioa • Irekiera negozioetarako • Esportazioen kuota maila altua • Ezarpen garrantzitsuak euskal enpresetan • Inbertsioen jomuga • Ezagutza aurreratu iturriak / teknologiak • Etengabeko presentzia Euskadiko lehentasuneko sektoreen eta enpresen estrategietan 	<ul style="list-style-type: none"> • Enpresak nazioartekotzeko Euskadik dituen lehentasuneko ardatzak • Era integralean berritzailea: enpresen presentzia, ikusgaitasuna, lotura herrialdearekin, enpresen diplomazia korporatiboa, alde biko harremanak, ezagutzara heltzea eta balio handiko aukerak. • Ezagutza hedatzea eta aldi baterako intereseko aukerak identifikatzea zenbait sektore eta enpresarentzat. 	<ul style="list-style-type: none"> • Merkatuaren tamaina (BPG, inportazioak) • Merkatuaren dinamismoa (BPG hazkunde) • Negozioak egiteko erraztasuna (Ranking doing business) • Euskal enpresen interesa (ezarpenak, jarduera proiektuetan / programatan / ekitaldietan) • Euskal merkataritza interesa (esportazioak) • Sektoreen interesa (lehentasuna klusterrentzat) • Interesa inbertsioen jatorri gisa (ranking Invest In)
2. lehentasuna: JARRAIPENA	<ul style="list-style-type: none"> • Hazkunde tasa handiak • Aldakortasuna Euskadiko merkataritza harremanetan • Euskadiko enpresa batzuen presentzia eta beste batzuetarako potentziala • Sektore jakin batzuetarako interesa • Oztupo eta arrisku garrantzitsuen baieztapena 	<ul style="list-style-type: none"> • Errealitate partikularren ezagutza sortzea, oztupoak eta arriskuak gaintitzeko • Merkatu bakoitzera egokitutako presentzia: goi mailako harremanak eta herrialdearekin izan beharreko lotura indartzea. • Interes fokalizatutako aukerak identifikatzea (sektore edo enpresa jakin batzuetarako) 	
Azterketa	<ul style="list-style-type: none"> • Hazkunde tasa altuak • Euskal enpresen presentzia • Garrantzi txikia Euskadiko esportazioetan • Sektore eta enpresa jakin batzuen interesa • Urrun egotea (fisikoa, kulturala) eta ezagutza falta oztupo nagusi gisa 	<ul style="list-style-type: none"> • Herrialde / sektore fokuak definitzea • Herrialdearen ezagutzan eta goi mailako harremanen gauzatzean sakontzea • Interesatutako sektoreei bideratu beharreko oso aukera zehatzak identifikatzea • "Kasu arrakastatsuek" sortzea 	

Iturria: Bertan egina

39. irudia: Euskadiko enpresen nazioartekotzean lehentasunezkoak diren herrialdeak



Iturria: Bertan egina

- 1. eta 2. lehentasuneko herrialdeetan plan estrategikoak sustatzea. Herrialde-planak Euskadirentzako lehentasunezkoak diren merkatuak sustatzeko tresna gisa ulertzen dira eta 4 urteko epealdietan garatuko dira herrialdeko ordezkarien eta Euskadiko talde teknikoaren partaidetzarekin.
4. **Enpresen arteko lankidetzari bultzada ematea** euskal ekonomiak tamaina handiagoko enpresak izateko premiari, hainbat diagnostikotan aitortu denari, aurre egiteko mekanismo gisa, eta atzerriko merkatuei balio erantsi handiagoko proposamenekin aurre egiteko anbizioa.

Enpresen arteko lankidetzaren indartzea Euskadiko nazioartekotze-politiketan beti egon den helburua izan da. Aurreko ahaleginetan espero ziren emaitzak izan ez dituen jardura bati beste bultzada bat emateko asmoz, jardura-sorta bat proposatzen da Eusko Jaurlaritzaren parte-hartze handiagoarekin ekimenen sustapenean, balorazioan eta jarraipenean.

Ilido estrategiko horretan honako hauen bidez aurrera egitea proposatzen da:

- Enpresen arteko lankidetzaren ekimen berrien proiektuetarako lehiaketa-eredu berria diseinatzea eta nazioarteko proiektu partekatuak sortzea. Gobernuari abian jarritako proiektuen kalitatea eta eragina bereizteko aukera emango dioten era guztietako antolakuntza, erakunde eta enpresa-elkarketei irekita daude, eta enpresen eta sektoreen artean trukatu behar diren ikaskuntzak eta lortutako emaitzen jarraipena egiteko mekanismoak bideratuko dituzte.
- Enpresa traktoreei lotutako nazioartekotzeko ahalmena berritzea. Herrialdeko enpresa handienekin lankidetzan lortutako arrakastaren ondoren, euskal multinazionalen jardura industrialekin presente dauden merkatuetan beraien balio-kateko hornitzaileetara erakartzeko duten potentzialaren balorazio kuantitatiboa eta kualitatiboa egitea planteatzen da.

- Adimen-ahalmen berrietan bermatutako enpresen arteko lankidetzaren dinamizazio aktiboa: enpresen ezagutza, matching-plataformak eta enpresa-bazkideen bilaketa enpresen arteko bitartekaritzan diharduten bitarteko espezifikoeekin.
 - Enpresei buruzko gaur egungo ezagutza (CIVEX berria eta beste iturri batzuk) osatuko duten matching plataformak sortzea (enpresen datu-baseak, teknologiak, gaitasunak, interesak, dibertsifikazio-arloak, etab.).
 - Interes-arloetan euskal enpresentzako bazkide potentzialak identifikatzeko ekimenak garatzea: euskal enpresekin bat datozen interesak dituzten enpresariei harrera egitea.
 - Aukera jakin batzuei lotutako enpresen arteko lankidetzaren ekimenen sustapen aktiboa Gobernuaren ahalmen propioen bidez edo kanpoko kolaboratzaileen bidez.

5. Berriki abian jarritako nazioarteko lizitazioen plataforman gauzatzen diren **sektore arteko lankidetzarako plataformak sustatzea**, Euskadik erakunde aldeaniztunetan duen kokapena indartuz eta erakunde horietan parte hartzen duten enpresei lagunduz. Sektorre arteko interakzio moduan lortutako lehen emaitzak, kluster eta enpresa-elkarteekin izandako lankidetzaren eta enpresen artean sortutako interesa ekimen-mota horren potentzialaren aztarna positiboa dira.

Lan-ildoak garatuko dira arlo hauetan aurrera egiteko:

- Lizitazio aldeaniztunen plataforma sustatzea sektore arteko lankidetzaren ereduaren gidari gisa eta helburu jakin batzuetarako enpresa arteko lankidetzaren ekintzak dinamizatzea.
- Aukerak sortzen diren erakunde aldeaniztunetan kokapena indartzea. Identifikatutako proiektuen emaitzak egiaztatzen diren heinean, baliabideen presentzia eta erabilera areagotu egingo da hainbat erakundetan, esaterako, Munduko Bankuan, Garapenerako Banku Inter-amerikarrean (BID), Andeatako Sustapen Korporazioan (CAF), Nazio Batuen Erosketa Dibisioan (UNPD), Afrikako Garapen Bankuan (BAFD), Asiako Garapen bankuan (BAD), eta Arabiar Estatuaren Ligan.
- Sektorre arteko lankidetzaren ereduaren beste lan-esparru batzuetara hedatzea, esaterako, lizitazio pribatu handietara (energia-sektoreetan edo industria-inbertsioetan).

6. **Eragile kolaboratzaileekiko harreman-eredua birdefinitzea** balio erantsiko zerbitzuetarantz, zerbitzu-kalitatearen homogeneotasunerantz eta Eusko Jaurlaritzaren helburuekin lerrokatzera eboluzionatuz. Eragile kolaboratzaileek sistemaren gako-osagai izaten jarraituko dute. Balio handiagoko jarduketak egingo dituzten eta sisteman Eusko Jaurlaritzaren kartera berriko zerbitzu batzuk emanaz txertatuko diren kolaboratzaile gehiago izatea da asmoa.

Merkataritza Ganbarekin eta Elkartzen programarekin egindako hitzarmenen osagaien berrikuspen progresiboari helduko zaio proiektu jakin batzuetan oinarritutako eredu lehiakor batera hurbiltzeko, eta kolaboratzaile berrien proposamenak onartzeko prest egongo dira. Beste batzuen artean, ekimen hauek jarriko dira martxan:

- Kanpoko kolaboratzaileek emandako zerbitzuen kalitatea homogeneizatzea, zerbitzu-estandarrak eta ebaluazio- eta jarraipen-sistemak ezarri enpresa guztiei eskaintzaren kalitatea bermatzeko.
- Era guztietako erakunde kolaboratzaileei irekitako nazioartekotzeko proiektuen lehiaketa-sistema bat ezartzea (enpresa-elkarteak, -taldeak eta -aliantzak, garapen-agentziak, etab.).
- Gobernuaren ikusgaitasuna handitzea bazkide kolaboratzaileei finantzatutako ekintzetan, hirugarrenen ekimenei balioa emanaz adimen lehiakorrekiko unitate berritik, bazkideei lagunduz beraien jardura-planetakoko ekintza jakinetan, Gobernuaren tresna propioak emanaz eragileek erabil ditzaten (ereduak, txantiloak, gidak, metodologia, etab.), Gobernuaren irudia gehituz kalitate-bermatzaile gisa, eta zerbitzuak / jarduketak balioztatzeke ekintzak zuzenean gauzatuz haien enpresa hartzaileekin.

7. **Babes-programak egokitzea** malgutasuna irabazteko helburu bikoitzarekin: batetik, merkatuaren nazioartekotzeko premia aldakorretara egokitzeko eta, bestetik, zerbitzu espezializatuen eredu berria inplementatzeko tresnak izateko. Babes-programen eboluzioa modu progresiboan egingo da. Honako hauek dira Planaren gainerako ildoetan jasota dauden lan-ildo nagusiak:

- Programen diseinuaren berrikuspen integrala, malgutzeko eta enpresen premiekiko zaharkitzea eta desdoikuntza ekiditeko.

- Global Lehian-en egokitzapena, bezero eta zerbitzuen segmentazio berriari laguntzeko tresna nagusi gisa.
- Pertsonak gehitzeko programen berrikuspena (talentua bereiztea Global Lehian-en, Landhomen, Profexen).
- Gauzatu Kanpoko Ezarpenak enpresen premietara egokitzea.
- Hirugarrenetikiko lankidetzeta-programen berrikuspena: Elkartzen, hitzarmenak Merkataritza Ganbarekin, UPV/EHU-rekin eta BEC-ekin lehiaketa-eredu lehiakorretara hurbiltzeko.
- Programa berriak merkaturatzea: lehiaketa lehiakorrak, nazioartekotzeko profesionalen prestakuntza, nazioartekotzearen esparruan dauden finantzaketa-tresnak erabiltzea, edo hirugarrenekin lankidetzan aritzea pertsona espezializatuak erakartzen eta kontratatzen.

4.2. Adimen lehiakorrek gaitasunak

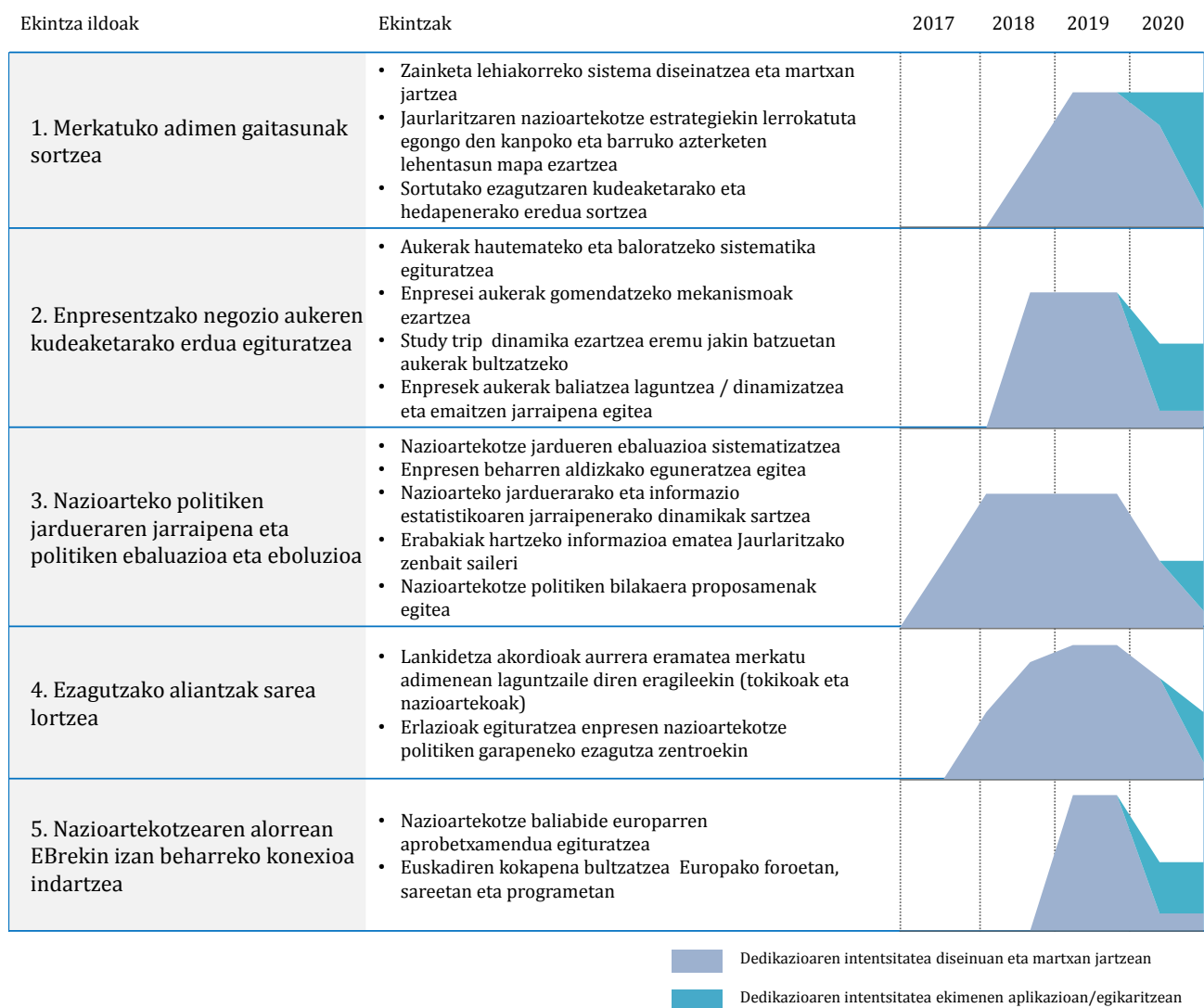
HELBURUA: Euskal enpresei ezagutza aurreratua eta aukera berriak sortzea eta bideratzea.

Informazio baliotsurik ez egotea, lehen adierazi den bezala, nazioartekotze-tamaina eta -maila guztietako enpresen artean, Euskadikoak nahiz nazioartekoak, nazioartekotzearen oztopo aitortuenetarikoa eta iraunkorrenetarikoa da. Merkatuko adimen-gaitasun fokalizatuak izatea (sektoreetan, herrialdeetan, eskualdeetan, produktu-sortetan) enpresek erabakiak hartzeko gaitasunaren gako-osagaia da.

Eusko Jaurlaritzak **informazio baliotsua sortu eta enpresen eskura jarriko duen adimen lehiakorrek sistema bat eraikitzearen** aldeko apustua egin du. Nazioartekotzeko euskal sistemak enpresak eta horien estrategiak eta lehentasunak ezagutzeko eta merkatuari buruzko ezagutzarekin uztartzeko duen ahalmenak eraginkortasuna sustatuko du sistema osoan.

Halaber, nazioartekotzeko euskal sistemak **erabakiak hartzeko gaitasun informatua** irabazi behar du bere jarduketan, programen eta ekimenen etengabeko jarraipenaren eta ebaluazioaren bidez.

40. irudia: 2. ARDATZEKO ekintza ildoak: Adimen lehiakorrek gaitasunak



Iturria: Bertan egina

Hauek dira abian jarri beharreko ekintza ildoak:

1. **Merkatuari buruzko adimen-sistema** bat garatzea, lehentasunezko herrialde eta sektoreen jarraipen aktiboa egingo duena, Jaurlaritzaren Kanpoko Sarearen, tokiko eragile espezialisten eta nazioarteko informazio-iturrien ahalmenetan bermatuta. Nazioartekotzeko euskal sistema berri baterako aktibo berri bat sortzeko aurrerapausoak egingo dira honako hauen bidez:

- Zaintza-sistemaren diseinua: lan-metodologiaren, adimen lehiakorreko sistemen (kalitatea, informazioaren fidagarritasuna, analisiaren xehetasuna, lehenestea), laguntza-tresnen, baliabide-premien eta abarren definizioa.
- Kanpoko azterketen (herrialdearen, sektorearen, intereseko merkatuen/hobien, hazkunde-potentzialen, euskal enpresekiko loturaren eta abarren arabera) eta barnekoen (enpresen eta horien premien jarraipena, ebaluazioa, jardueren inpaktua, informazio estatistikoa, etab.) lehentasunak ezartzea.

Jardueraren jarraipen espezifiko eta hiriekin lotutako nazioartekotze-ekimenak egitea aurreikusten da, aukerak erakartzeko eta merkatuetan aurrea hartzeko.

- Lankidetzak-akordioak lortzea (eta bi norabideko informazio partekatua) bitarteko eragileekin eta entitate espezializatuekin (klusterrak, elkarte sektorialak, adimen lehiakorreko tokiko, eskualdeko edo sektoreko beste sistema batzuk) eta beste informazio-iturri ziurtatu batzuk merkatuko adimenean lankidetzan aritzeko.
- Ezagutza kudeatzeko plataforma bat sortzea informazioa ustiatzeko eta sektore eta enpresen arteko hedapen-bideak sortzeko.

2. Kudeaketa-prozesu osoa hartuko duen **negozio-aukerak kudeatzeko eredu bat antolatzea**: sektore eta enpresen premiak eta lehentasunak identifikatzea, nazioarteko merkatuetan aukerak jasotze, ustiatzeko potentziala duten enpresen artean hedatzea, lortutako emaitzen jarraipena egitea. Honako hauetara zuzendutako ekintzak garatuko dira:

- Aukerak hautemateko eta balioesteko sistematika bat ezartzea lehentasunezko sektore eta merkatuetan, adimen lehiakorreko gaitasun berrien laguntzarekin. Aukeren jatorria barne-iturriak (Kanpoko Sarea) nahiz nazioarteko zentroekin (I+G, unibertsitateak, think tanks, prospektiba) egindako aliantzak izango dira, lehentasunezko sektoreetan intereseko ekimenak sortuko dituztenak.

Aukerak hautemateko ereduak "ikasketa-bidaiekin" (study trips) dinamika ezartzea aurreikusten du, aukerak identifikatzeko tresna oso fokalizatu gisa (merkatu/sektoreen arteko konbinazioan). Tresna horrek euskal enpresen ezagutza eta kokapena erraztuko ditu aldi berean.

- Interesatuta dauden edo ustiatzeko ahalmen handiagoa duten enpresentzako aukera berriak gomendatzea erraztuko duen metodologia (eta bere kasuan tresna bat) diseinatzea, eta Jaurlaritzak babestutako nazioartekotzeko ekimen berriak abian jartzea.
- Enpresen eskura jarritako aukeren ondoriozko aprobetxamenduaren eta emaitzen jarraipen sistematika.

3. **Nazioartekotzea babesteko politiken ebaluazioa eta eboluzioa**. Nazioartekotze-ekintzen, horien emaitzen eta hobetzeko aukeren etengabeko jarraipena. Jardunbide horretan, Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoan garatutako ebaluazio-ekimenekin txertatzeak Euskadiko nazioartekotzeko politiken ikuspegi osoa eskainiko du. Honako ekintza hauek garatuko dira:

- Garatutako nazioartekotze-jardueraren ebaluazio sistematika (urtekoa), egindako programen ebaluazioetatik eta Basque Consortiumek sustatutako nazioartekotze-sistemaren ebaluazio globaletik abiatuta.
- Euskal enpresek nazioartekotze-arloan dituzten premien eguneratze periodikoa (bi urtez behingoa), inkesta bidez, elkarrizketa indibidualen bidez eta laguntza-zerbitzu eta -programen ebaluazio indibidualizatuen bidez.
- Enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duen informazio estatistikoaren jarraipena eta ekarpena, Euskadiko jarduera kuantifikatzea erraztuko duena.

- Erreferentziazko eskualdeak nazioartekotzeko politiken, programen, antolakuntzaren eta sareen jarraipena.
 - Enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duen informazioa Jaurlaritzako hainbat saili ematea erabakiak hartzeko.
 - Nazioartekotzeko politiken garapenari/eboluzioari ikaskuntzak gehitzeko proposamenak egitea.
4. **Nazioartekotzeari buruzko ezagutzen aliantza-politika bat garatzea**, ezagutza-zentroak identifikatzea barne, adimen lehiakorreko unitatearen aurrerapausoa nahiz nazioarteko beste eskualde batzuetan nazioartekotze-politika berritzaile edo arrakastatsuen diseinua bizkortzeko.
- Aliatu estrategikoen mapa bat egitea bi lan-ildotan: merkatuari buruzko ezagutza lehentasunezko herrialde eta sektoreetan, enpresen premietara bideratuta, eta ezagutza Eusko Jaurlaritzaren politikak hobetzea xede duten nazioartekotzeko politiken garapenean.
 - Beste ekintza ildo batzuen funtzionamendu eraginkorrerako behar diren aliantzak inplementatzea: adimen lehiakorrerako tokiko kluster eta erakunde sektorialekin edo nazioarteko zentroekin negozio-aukera berrien iturri gisa.
5. **Europar Batasunarekiko lotura indartzea** enpresak nazioartekotzeko esparruan, lehendik dauden ahalmenak txertatuz, Europako bitartekoen erabilera indartuz eta Euskadik Europan duen irudia sendotuz.
- Enpresak nazioartekotzeko Europako baliabide eta gaitasunen aprobetxamendua. Enterprise Europe Network eta horren gisako sareekin dagoen harremana indartuko da, ETEei laguntzeko leihatilen erabilera indartuko da (esaterako, ASEAN, Txina, Mercosur edo Mediterraneoeko jabetza intelektualean (DPI)), “Your Europe Business Portal” enpresentzako atariko baliabideak indartuko dira (lineako informazio praktikoa jarduera beste estatu kide batean garatu nahi duten enpresei), “SME Internacionalization Portal” ETEak Nazioartekotzeko ataria indartuko da (jarduera Europaz kanpo garatu nahi duten enpresei laguntzeko neurriak), edo “Market Access Database” merkatuetan sartzeko datu-basea indartuko da, beste batzuen artean. (ikus “**¡Error! No se encuentra el origen e la referencia.**” atala).
 - Euskadik Europan duen kokapena hobetzea Europako nazioartekotzeko ekimenetan parte hartuta eta Euskadi Europako sare eta programetan txertatuta.

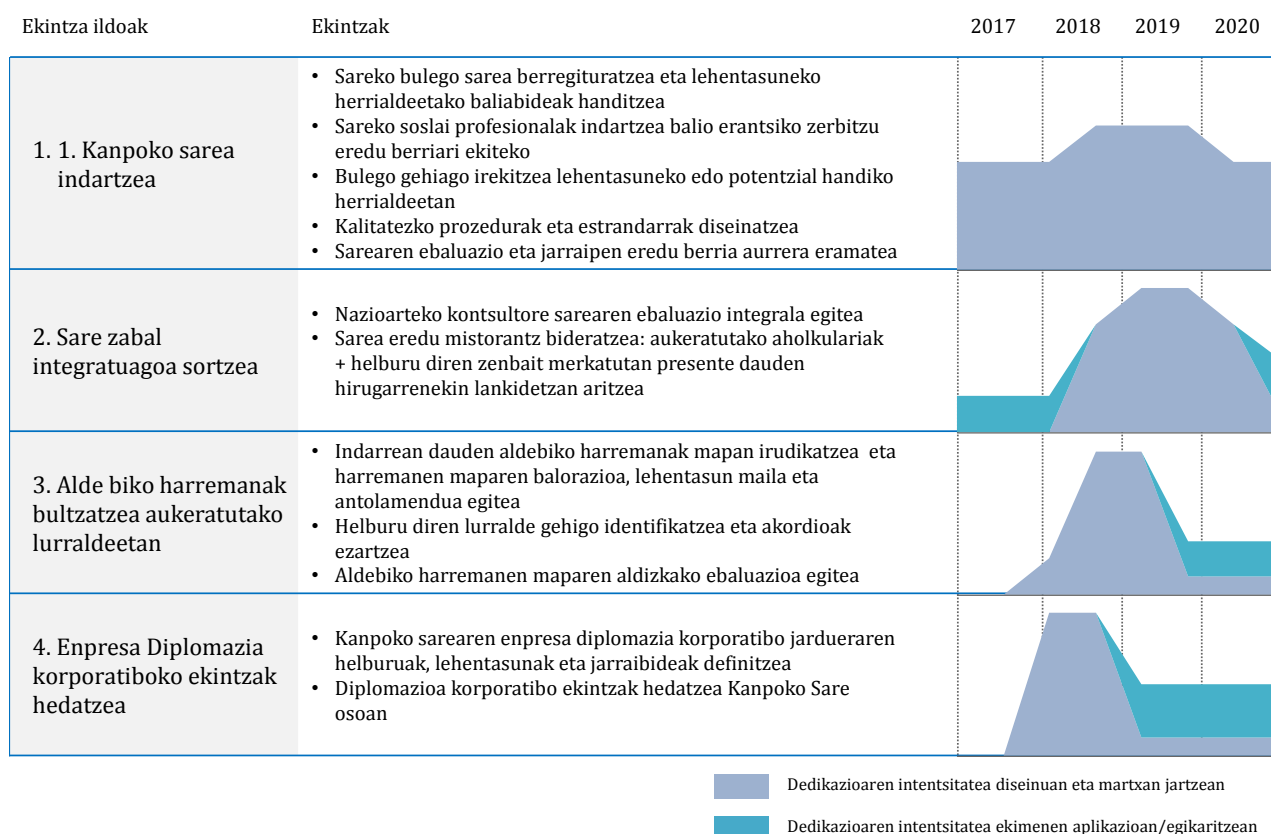
4.3. Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarea indartzea

HELBURUA: Kanpoko Sareak euskal enpresa eta erakundeei ematen dien balioa handitzea.

Nazioarteko Sarea balio erantsiko zerbitzu-ereduaren funtsezko zutabea da: zerbitzuak emateko, ezagutza sortzeko eta Euskadik atzerrian dituen harremanak eta irudia sustatzeko. Eusko Jaurlaritzak **Kanpoko Sarea indartu nahi du esparru ekonomikoan** (kualitatiboki eta kuantitatiboki), espezializazio eta zerbitzu-kalitate handieneko enpresen premiei erantzuteko.

Jomugako herrialdeetan **baliabide eta trebakuntza handiko** eta goi-mailako interakzio-gaitasuna duten **pertsonak** izatea (ekonomia- eta enpresa-esparruetan) sareko nodoetan modu selektiboan zabaldu beharreko aktibo estrategikoak dira.

41. irudia: 3. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarea indartzea



Iturria: Bertan egina

Honako hauek dira garatu beharreko ekintza ildo nagusiak:

- Kanpoko Sarea indartzea eta Nazioartekotzeko Erakunde berriaren eragiketetan txertatzea**, bulego-kopurua eta bere profesionalen zuzkidura eta gaitasuna indartuz. Bideratutako baliabideak sendotzeko eta baliabide horiei intentsitatea emateko anbizioa aldatu egingo da Eusko Jaurlaritzak lehenesten dituen herrialdeen arabera.

Bulego guztietako lehenasunezko jarduera-ardatzetako bat balio erantsiko zerbitzu-eredu berrira egokitzea izango da. Eredu horretan nabarmen handituko dira erakundeekiko harremanen maila, zerbitzuen kalitatea eta informazioa eskuratzeko eta aztertzeke gaitasuna.

- Sarearen berrantolaketa. Eusko Jaurlaritzaren nazioarteko enpresa/merkataritza bulego-eredua birdefinitzea eta herrialde bakoitzeko berezitasunetara egokitzea.
- Bulego gehiago irekitzea (urtean bat edo biko erritmoan) lehenasunen aukeraketarekin bat etorritik. Lehen ahalegina 1. lehenasuneko herrialdeetan sarea osatzen zentratuko da, euskal enpresentzako potentzial handia duten urruneko merkatuetan aurrera eginez.
- 1. lehenasuneko herrialdeetan baliabideak gehitzea, zehaztutako apustu-mailaren arabera. Lehenasunezko herrialde batek egitura handiagoa, enpresaren diplomazia korporatiboan eta alde biko harremanetan intentsitate handiagoa eta herrialdeko ekosistema ekonomikoan integrazio / partaidetza aktibo handiagoa izango ditu.
- 2. lehenasuneko herrialdeetan herrialdea/sektorea fokalizatzeke ahalegina egingo da, jarduera-eremu proaktibo mugatuz interes handiagoko sektoreetan ezagutza-sakontasun handiagoa izateke, tokiko gaitasunen erabilera eraginkorragoa egiteke aukera emango baitu.
- Sareko bulegoen soslai profesionalak indartzea balio erantsiko zerbitzuen eskaintza berrira egokitzeke. Eskaintza berri horretan, enpresentzako egindako kudeaketa operatiboak alde batera utzi gabe, garrantzi berezia hartzen dute goi-mailako interakzio-gaitasunak, tokiko merkatu-segmentuen eta balio-kateen ezagutza xehatuak eta informazioa aztertzeke eta eskuratzeko gaitasunak.

42. irudia: Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sareko zerbitzuen mapa

OINARRIZKO ZERBITZUAK	ZERBITZU AURRERATUAK
<ul style="list-style-type: none"> Xedeak antolatzea Azoketara joatea Merkataritza agendak egitea Marketing, publizitate... materiala prestatzea eta banatzea Lehiatzaileak eta enpresak aztertzea Banatzaileak eta merkataritza kanalak bilatzea Zerbitzu orokorren hornitzaileak identifikatzea Bezeroak identifikatzea Arautegien bitartez laguntzea Arantzel izapideei/aduanei buruzko informazioa ematea Izapide operatiboak egitea Lege orientazioa Laguntza publikoei eta jomugan laguntzeke zerbitzuei buruzko informazioa ematea Laguntza ematea langileen eta kontratazioen bilaketan 	<ul style="list-style-type: none"> Banakako elkarrizketa enpresekin Diplomazia korporatiboa: goi mailako harremanetarako eta kontaktuatarako sarbidea (publikoak eta pribatuak) Nazioarteko negoziazioa eta bitartekaritza Lehenasunezko sektoreen informazio segmentatua eta tokiko balio kateetan (merkatuak, sektoreak, produktuak, lehiatzaileak...) sartzeko ahalmena Zerbitzu plataforma geografikoak/sektorialak sortzea Merkataritza ikuspegia eta euskal enpresetarako aukera egokiak identifikatzeko eta baloratzeko gaitasuna. Aliatuen, bazkideen edo enpresen bilaketa, eskuratzeko Nazioarteko Softlanding-a Goi mailako koalkifikazioa duten pertsonak erakartzea Hornitzaile teknikoetarako/erosketa plataformetarako sarbidea Study Trip-ak Berkokaguneetarako eta itzulketetarako laguntza Lankidetzta alderantzizko xedeak antolatzeko orduan

Iturria: Bertan egina

- Kanpoko Sare osoan kalitate-prozedurak eta -estandarrak definitzea bezero diren euskal enpresek eskura izan ditzaketan zerbitzu guztietan maila bereko zerbitzu-homogeneotasuna eta bezero-erperientzia bermatzeko.
- Nazioarteko bulegoen jarraipen-adierazleen eredu berri bat diseinatzea, lehendik dauden bulegoen ebaluazio periodikoa garatzeko aukera emango duena. Nazioarteko bulegoen jarraitutasun-

balorazioa nazioartekotzeko ondoz ondoko planen epealdi estrategiko bakoitza amaitzen denerako dago aurreikusita.

2. **Sare integratuagoa sortzea presentzia propiorik gabeko herrialdeetan.** Sare osoan kalitateko zerbitzu homogeenok emateko eta hirugarrenek eskaintako zerbitzuetan lerrokatzeko eta jarraipena egiteko gaitasuna irabazteko baldintzekin, bilakaera sustatuko da sare-eredu zabalduan. Kontsultore independenteen egungo lankidetzaren sistema nazioartean Euskadiren presentzia propiorik gabeko hainbat herrialdeetan hedatutako lehentasunezko bazkide eta herrialde jakin batzuetako kontsultore espezifikoen arteko lankidetzaren konbinatzen duen eredu mistorantz lekualdatuko da pixkanaka-pixkanaka.

Lehentasunezko bazkideen soslaiak nazioarteko bulego propioak dituzten beste eskualde batzuekin partekatutako sareen nahiz nazioartean ezarpen zabala eta jomugako merkatuetan harremanak izateko gaitasuna duten zerbitzu profesionalen enpresa-sareen erabilera hartzen ditu.

Hainbat ekintza gauzatu dira Euskadiren kokapena indartzeko:

- Nazioarteko kontsultoreen jardueraren ebaluazio osoa, bere erabileran, lortutako emaitzetan eta bezeroen balorazioan sakontzeko eta bazkide berri bat aukeratzeko jarraibideak ezartzeko.
 - Eusko jaurlaritzak hirugarrenen sareekin lankidetzan aritzeko eredu mistoaren diseinua, jomugako zerbitzuen kartera, behar diren baldintzak, eskatutako kalitate-estandarrik eta bazkideekin negoziatutako diren kostu-aukerak ezarri.
 - Bazkide potentzialen identifikatzea, negoziazioen ezartzea eta lankidetzaren hitzarmenak sinatzea.
3. **Lehentasunezko eskualdeekin alde biko harremanen politika** sustatzea, Euskadiko enpresak nazioartekotzeko epe luzeko ikusgaitasunarekin.

Harreman-sarearen konfigurazioan aurrera egiteko urrats hauek egingo dira:

- Gaur egun indarrean dauden akordio eta harremanen mapa egitea, akordioen helburuak xehatuz eta lortutako emaitzak eta harreman bakoitzaren etorkizuneko proiektzioa dokumentatuz.
 - Harremanen mapa balioetsi, lehenetsi eta antolatzea, Euskadik harreman aktiboen kopuru mugatua izaten jarraitzeko duen gaitasunera egokituz.
 - Intereseko eskualdeak identifikatzea eta eskualde estrategikoekin akordio berriak ezartzea. Nazioartekotzeko 2017-2020 Plan honen indarraldian urtean akordio berri bat gehitzea aurreikusten da.
 - Alde biko harreman aktiboen maparen ebaluazio eta antolaketa periodikoa.
4. **Enpresaren diplomazia korporatiboa indartzea** presentzia propioa duten herrialde guztietan euskal enpresei balioa emateko gaitasunaren ezaugarri bereizle gisa. Eusko Jaurlaritzak uste osoa du goi-mailako kontaktu proaktiboen (pribatuak eta publikoak esparru ekonomikoan) jarduera eskualde guztietan formalizatzeak eta profesionalizatzeak euskal enpresentzako aukeren kalitatea hobetuko duela.

Jarduera egituratzeko helburuarekin, honako hauei egingo zaie aurre:

- Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarearen diplomazia korporatiboko jardueraren helburu, lehentasun eta gidalerroen definizioari, bulegoen artean helburu indibidualizatuak eta zeharkako harremanak ezarri jarduera horren erantzule nagusien arteko esperientziak trukatzeko herrialde bakoitzean.
- Enpresa, elkarte eta klusterren ordezkartza-maila goreneko harremanez gain, esperientzia txikiagoko enpresei nazioartean kokatzen lagunduko dieten tokiko eragileekiko lankidetzaren ere indartuko da.
- Enpresaren diplomazia korporatiboko ekintzen hedapena Kanpoko Sare osoan.

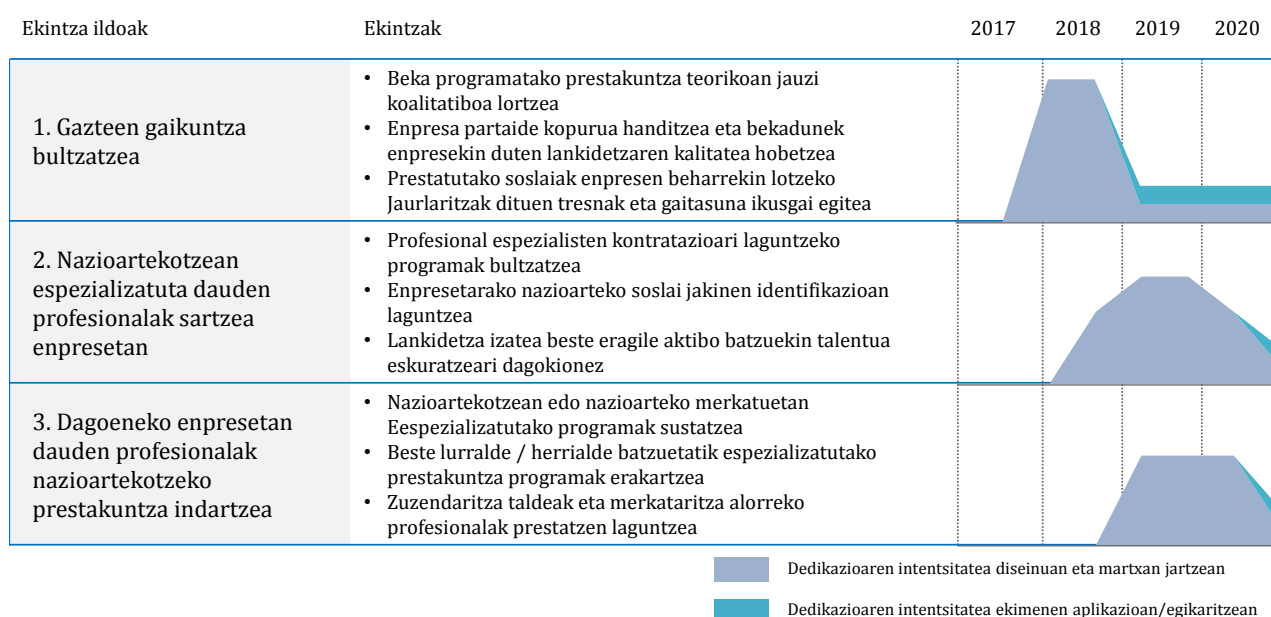
4.4. Nazioartekotzean espezializatutako pertsona gaituak

HELBURUA: Euskal enpresetako profesionalak nazioartekotze-arloan duten gaitasuna indartzea.

Enpresen premietara egokitutako nazioartekotze-arloan espezializatutako giza kapitalaren sorrera eta dinamizazioa sustatzeak Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planeko lehentasunezko jarduera-ardatzetako bat izaten jarraituko du. Nazioartekotzearen hasierako etapetan enpresetan presente dagoen premia bat da, eskakizun-maila eta soslai profesional desberdinarekin, nazioarteko merkatuetan lehendik dauden enpresetan irauten duena.

Eusko Jaurlaritzaren ekintzen xedea **enpresetan prestatu eta txertatutako profesionalen soslaien kalitatea indartzea** izango da, **pertsona gaituak sartzeko eta profesionalak eta zuzendaritza-taldeak prestatzeko** ahaleginak bikoiztuz.

43. irudia: 4. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Nazioartekotzean espezializatutako pertsona gaituak



Iturria: Bertan egin

Hauek dira aurrera eraman beharreko ekintza ildo nagusiak:

1. **Nazioartekotze-arloan espezializatutako gazteak gaitzeko eta sartzeko ahalegina**, prestakuntzaren kalitatean eta hautagaien aurretiko prestakuntza-maila handitzean arreta berezia jarritz:
 - BEINT beken prestakuntza teorikoko programetan eta pertsona parte-hartzaileen soslaietan jauzi kualitatiboa egitea, prestakuntza-eduki berriak sartuz eta enpresak nazioartekotzeko egungo joeren arabera edukiak eguneratuz.
 - Global Training prestakuntza praktikoko beken jardura pertsonak prestatzeko tresna gisa eta unibertsitateko edo lanbide-heziketako goi-mailako gazte profesionalen artean nazioarteko bokazioak sustatzeko tresna gisa mantentzea.
 - Enpresak handitzea eta enpresetako praktiketan/lankidetzan kalitatea hobetzea, beka bakoitzerako enpresa egokiak aukeratzen, enpresen tutoretzan eta bekadunen parte-hartzean arreta jarritz.
 - Bekak amaitzen dituzten pertsonen aukera profesionalak eskaintzeko Eusko Jaurlaritzaren tresnak eta gaitasuna eta enpresen premia espezifikoak betetzeko soslai egokiak bistaratzea.
2. Enpresen nazioartekotzean espezializatutako **profesionalak sartzeari bultzada ematea**:
 - Nazioartekotzean espezializatutako pertsonak eskusibotasunez kontratatuzko laguntza-programak (talentua aktibatzea Global Lehian-en), profesional partekatutako (PROFEX) eta nazioarteko talentua sartzeko programen norainokoa handitzea (Landhome) sustatzea.
 - Enpresek nazioartekotze-prozesuetan dituzten premia espezifikoak estaltzeko nazioarteko soslai profesionalak identifikatzeko laguntza.
 - Nazioarteko talentua erakartzeko eta hartzeko ekimenak egiten dituzten beste eragile batzuekiko lankidetzan-ildoen definizioa (Bizkaia Talent, Gipuzkoako profesionalak erakartzeko ekimenak) euskal enpresetan pertsona espezializatuak sartzen laguntzeko.
3. Euskadin **prestakuntza espezializatua indartzea**, enpresetako profesionalen nazioartekotzean edo nazioarteko merkatuetan espezializatutako prestakuntza programetan parte-hartzen lagunduz. Hezkuntza-arloko erakundeekin honako hauetan lankidetzan aritzeko ekintzak egingo dira:
 - Nazioartekotzean edo Euskadirako lehentasunezkoak diren nazioarteko merkatuetan espezializatutako prestakuntza-programen (executive/master) sorkuntzaren sustapena unibertsitateetan edo tokiko negozio-eskoletan.
 - Beste herrialde/eskualde batzuetako nazioartekotze-arloko prestakuntza-programak erakartzea, nazioarteko programak Euskadiko mapan txertatzen laguntzeko baldintzak sortuz.
 - Atzerrian ematen diren programa espezializatuetan nazioartekotze-arloan espezializatutako soslaien prestakuntzarako laguntza, euskal enpresetako profesionalen nazioarteko ikastaroetan (negozio-eskola ospetsuetan edo lehentasunezko herrialdeetako unibertsitateetan) parte hartzea erraztuz.

4.5. Finantza-tresna espezializatuak

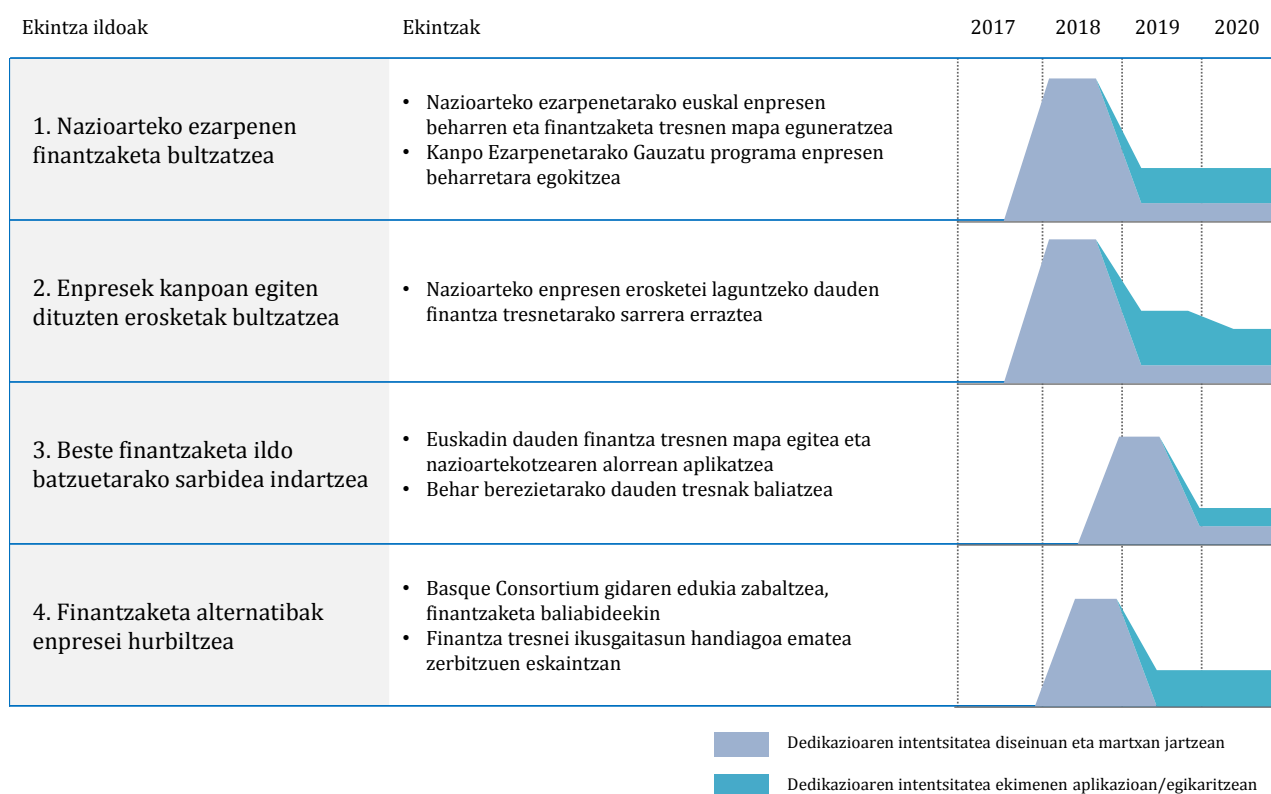
HELBURUA: Enpresei finantza-tresna lehiakorrek eskaintzea nazioartekotze-aukeren sorta handi baterako.

Euskal enpresek nazioarteko ezarpen berriak garatzeko etengabeko jarduera dute, baina gutxi erabiltzen dituzte Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzea finantzatzeko dituen tresnak. Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak egungo errealitate ekonomikora eta euskal enpresen premietara egokitutako finantza-tresnak izan nahi ditu. Horretarako, enpresen lehiakortasuna indartuko duten nazioartekotze-ereduen aniztasun handiagoa babestuko du.

Euskal enpresen artean hedatuta dagoen **produkzio- edo merkataritza-ezarpena** alde batera utzita, gero eta maizago izaten dira **I+G jardueretarako, hornidura-zentroetarako, enpresak erosi/eskuratzeo eragiketarako** (lehiakideak edo osagarriak) edo **birkokapenetarako** ezarpenak, eskaintza publikoari laguntza-tresnak emateari egokitutako erantzun bat eskatzen dutenak.

Halaber, **dauden tresnei buruzko azalpenak emateko eta haiek enpresetara hurbiltzeko lan aktiboagoa** garatuko da, hein batean ez direlako iristen dauden baliabideetara, ez direlako ezagutzen edo nazioartekotzeko espezifikoak ez diren beste programa batzuekin nahasten direlako.

44. irudia: 5. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Finantzaketa tresna espezializatuak



Enpresei egoera-mota gehiagotan laguntzeko, Eusko Jaurlaritzak honako hauen aldeko apustua egin du:

1. **Nazioarteko ezarpenei laguntzeko ildoak berritzea** finantza-merkatuaren une bakoitzeko baldintza partikularretara **egokitutako tresnekin**. Ezarpenei laguntzeko programak berriro egingo dira (Gauzatu – Kanpoko ezarpenak), euskal enpresentzako erakargarriago egiteko. Horretarako, hauek egingo dira:
 - Euskal enpresen premiak eguneratuko dira nazioarteko ezarpen-mota desberdinak finantzatzeari dagokionez, lehendik dauden finantza-tresnekin (publikoak eta pribatuak) alderatuta.
 - Gauzatu Kanpoko Ezarpenak programa enpresen premien arabera berritzea.
2. **Euskal enpresek** nazioarteko merkatuetan **dauden enpresak erosteko prozesuei laguntzeko finantza-tresnetarako sarbidea**, euskal enpresa haien lehiarako kokapena eta nazioarteko kokapena indartzeko.
Jarduketa horren bidez, Eusko Jaurlaritzak aurrez landu gabeko esparru estrategiko bat estali nahi du eta, aldi berean, euskal enpresak kanpoko merkatuetan sartzea bizkortuko duten nazioartekotze-ereduak sustatu.
3. Enpresen premia partikularretara egokitutako **beste finantza linea batzuk sustatzea**. Enpresekin lankidetzan aritzeko mekanismoak ezarriko dira sisteman dauden beste tresna batzuk identifikatzeko (maileguak, diru-laguntzak, etab.) eta premia espezifikoak dituzten euskal enpresei laguntzeko (adibidez, bezeroekin egin beharreko eragiketa handiak finantzatzeko, lizitazio handietan parte hartzeko, etab.). Horretarako, dauden finantza-tresnen mapa egingo da eta nazioartekotzeko esparruari kasu espezifikoetan aplikatu dakiokeen ikusiko da.
4. **Finantzaketa-aukerak enpresei hurbiltzeko** ekintzak, dauden tresnen aprobetxamendua handitzeko. Beste neurri batzuen artean, Basque Consortium gidaren edukia handituko da dauden finantza-baliabideekin eta ikusgaitasun handiagoa emango zaie finantza-tresnei Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze-zerbitzuen eskaintzan.

4.6. Nazioartekotzeko aktiboak erakundeetan berrantolatzea

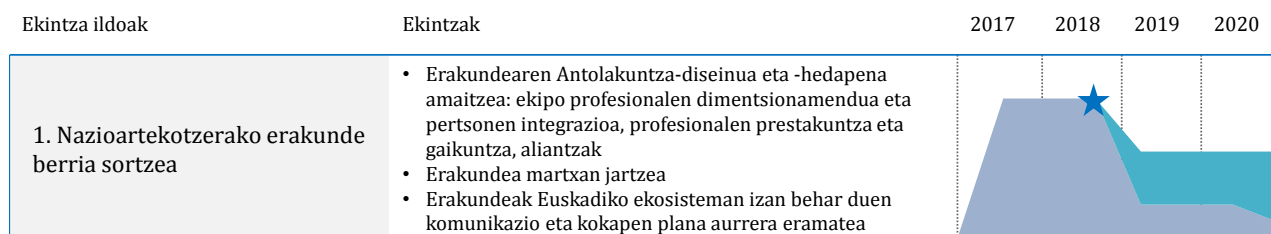
HELBURUA: Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze-gaitasunak eta -aktiboak integratzea eta indartzea.

Enpresei nazioartekotzen laguntzeko eredu berriak sistemaren egiturazko ahulezia batzuei aurre egiteko antolaketa-eskema bat behar du: ekimenak zatikatzea, enpresentzako nazioartekotze-sistema sinplifikatzea, eraginkortasuna handitzeko premia eta sistemaren eta pertsonen espezializazioa.

Halaber, balio erantsiko zerbitzuetara bideratzeak, tokian bertan nahiz Kanpoko Sarean, eredu integratuagoa eta funtzionamendu-dinamika egokituak eskatzen ditu (zerbitzu-prestazioan, espezializazioan, enpresetara hurbiltzean, merkataritza-proaktibitatean, kolaboratzaileekiko harremanean).

Eusko Jaurlaritzaren nazioarteko lankidetzak **ahalmen eta zerbitzu guztiak barne hartzen dituen Nazioartekotzeko Erakunde bakarra sortzea** izango da balio erantsiko zerbitzu-ereduranzko trantsizioa errazteko eta etorkizuneko eboluzioa ahalbidetzeko tresna nagusia:

45. irudia: 6. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Nazioartekotze aktiboen berrantolaketa instituzionala



Iturria: Bertan egina

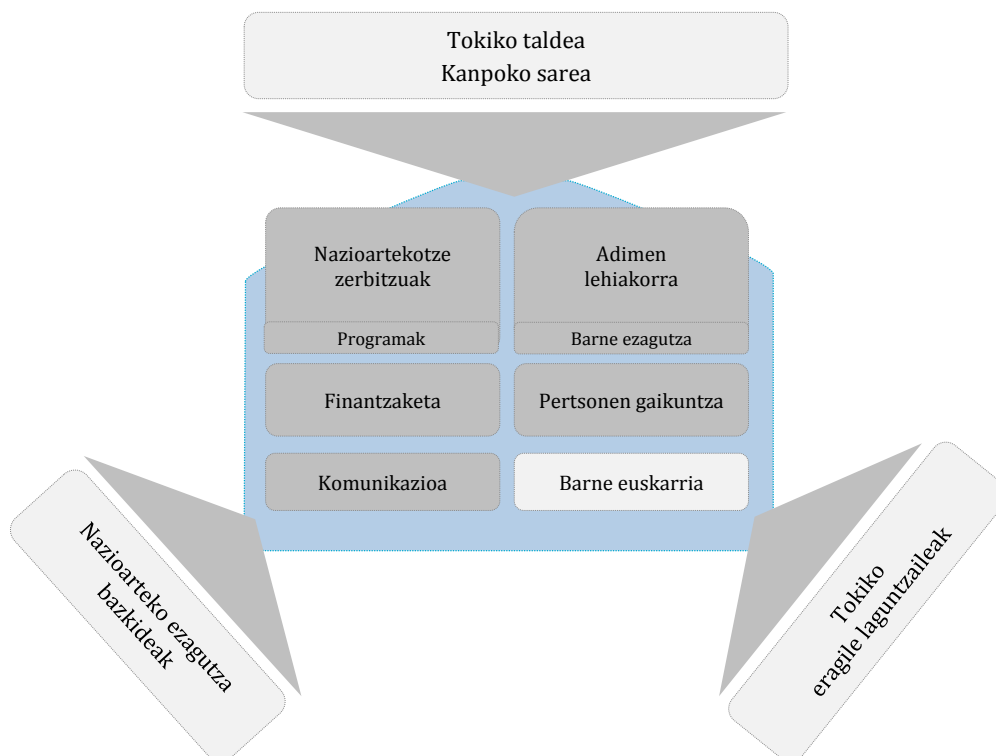
Honako hauek dira garatu beharreko ekintza ildo nagusiak:

1. **Nazioartekotzeko Erakundea abian jartzea**, erakunde berriaren antolaketa-diseinu eta diseinu funtzionala amaituz eta Jaurlaritzatik Nazioartekotzeko Erakundearen abiatzea gidatuz, Euskadin enpresak nazioartekotzeko laguntzaren buru gisa.

Nazioartekotzeko Erakundeak sistemako aktibo guztiak hartzen ditu, Euskadin kokatutakoak, Kanpoko Sarean kokatutakoak eta dauden harreman-sare guztiak.

- Nazioartekotzeko Erakundearen lege- eta antolaketa-diseinua amaitzea: forma juridikoa, izapide administratiboak, eduki eta jardueren xehetasuna, barne-antolaketa, funtzioak eta erantzukizunak, espezializazioa, laguntza-egiturak, etab.
- Honako hauek lortzeko antolaketa:
 - Nazioartekotzeko Erakundearen talde profesionali neurriak ezartzea. Eusko Jaurlaritzako/SPRIko taldeetako profesionalak txertatzea eta estali gabeko funtzioak garatzeko pertsonak kontratatzea.
 - Erakundeko talde profesionalak prestatzea eta gaitzea funtzio eta erantzukizun berriak garatzeko.
 - Erakundearen kanpo-harremanen eta aliantzen estrategia diseinatzea Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planeko hainbat puntutan jasotako lankidetzak-premiei aurre egiteko.
- Nazioartekotzeko Erakundea martxan jartzea.
- Erakunde berria ezagutzera emateko eta Erakundeak enpresa, erakunde kolaboratzaile eta intereseko beste eragile batzuen artean duen kokapena indartzeko komunikazio-plan bat garatzea.
- Erakundearen antolaketa doitzeko jarduera eta emaitzen jarraipena.

46. irudia: Euskadiko Nazioartekotzeko Erakundearen jarduketako eremuak



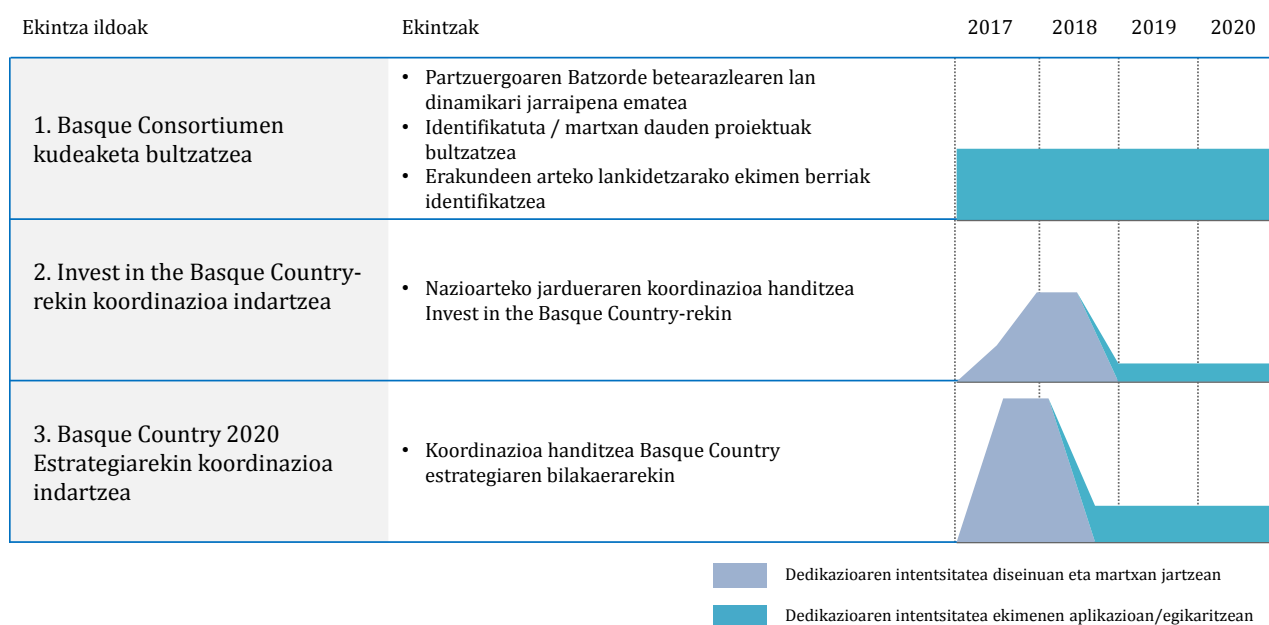
4.7. Nazioartekotzeko euskal sistema koordinatzea

HELBURUA: Enpresen nazioartekotzearen sustapenean inplikaturik dauden eragile guztien koordinazioan aurrera egitea.

Eusko Jaurlaritzak eutsi egin dio **erakunde artean gero eta gehiago koordinatuta dagoen nazioartekotzeko euskal sistema bat eraikitzeko apustuari**, enpresen premiei erantzun eraginkorra emateko eta bere baliabideak eraginkortasunez erabiltzeko. Ekintza indibidualetatik kanpoko jarduerari laguntzeari buruzko ikuspegi osorantz joateak ahaleginak modu koordinatuan orientatzea eskatzen duen lehentasuna izaten jarraitzen du.

Azken urte hauetan, Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoaren bidez, aurrera egin da jarraipena izan behar duten ekimenetan: jarduerak eta programak bateratzea, katalogo partekatu bat sortzea edo nazioartekotzeko foroak garatzea. Halaber, batetik, nazioartekotzen laguntzeko sisteman sartzea enpresentzako sinpleago eta errazago egitea eta, bestetik, baliabide publikoen erabileran baterako aprobetxamendua eta gehigarritasuna optimizatzeke sistema ebaluatzea xede duten lan-ildoak jarri dira martxan.

47. irudia: 7. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Nazioartekotze euskal sistemaren koordinazioa






Iturria: Bertan egina

Helburu horiek lortzeko, honako jardunbide hauek definitu dira:

1. **Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoaren kudeaketa** eta erakundeen arteko lankidetzaren dinamizazioa eta baterako jarduketak identifikatzeko dinamizazioa eustea:
 - NEPren Batzorde Betearazlearen bilera-dinamikaren jarraipena topagune periodiko gisa eta Basque Consortiumetik sustatutako jarduketaren jarraipeneko foro gisa.
 - Identifikatuta edo martxan dauden proiektuen bultzada: Mundura Begira, katalogo bateratua, nazioartekotzen laguntzeko politiken ebaluazioa, programen administrazio integratua.
 - Elkarrekin garatu beharreko ekimen berriak identifikatzea.

48. irudia: Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoko kideak eta Partzuergoan egiten duten lana

Eragilea	Oinarrizko betekizuna partzuergoan	Tresna nagusiak
	<ul style="list-style-type: none"> • INSTITUZIONALA: Partzuergoaren enbaxadore-bozeramaile nagusia, koordinazioa beste batzuekin • SUSTAPENA ETA HEDAPENA: Antena eta hedapena, sustapen instituzional zuzena, sistemara sartzeko atea (SPRI: proiektu integralak, esportzaile finkatuak eta multi-lekutuak) • ZERBITZUEN PRESTAZIOA: Bultzada programa propioei, SPRIri lotetsitako tresnak gauzatzea/kudeatzea (sarea, alderantzizko sustapen zuzena, erakarpena), • OPERATIBOA: Partzuergoaren kudeaketa operatiboa 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enpresei diru-laguntzak emateko programak: Global lehian, Gauzatu ezarpenak <ul style="list-style-type: none"> - Hitzarmena Ganbarekin aholkularitzarako eta sustapen zuzenerako; Elkartzen programak eta sustapen zuzenerako Klusterra 2. SPRI: informazioa, sentsibilizazioa eta aholkularitza 3. Gobernu Sustapen instituzional zuzena 4. SPRI: SPRI Sareari lotetsitako zerbitzu aurreratuak 5. Talentu programak: Bekak, Global training, Berria 6. SPRI: Erakarpena Invest in-en eta Basque Expertise-ren bitartez
	<ul style="list-style-type: none"> • INSTITUZIONALA: Partzuergoaren enbaxadore-bozeramailea • SUSTAPENA ETA HEDAPENA: Antena eta hedapen kapilarra, sustapen instituzional zuzena, sistemara sartzeko zeharkako atea (oinarrizko aholkularitza eta ber-zuzenketa CEletatik eta beste batzuetatik) • ZERBITZUEN PRESTAZIOA: Bultzada programa propioei • OPERATIBOA: Partaidetza aktiboa Partzuergoan 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Enpresei diru-laguntzak emateko programak: BFAren nazioartekotzea, GFAren nazioartekotzea eta produktu berriak, Saiatu AFA <ul style="list-style-type: none"> - Hitzarmena BFA Bilboko Ganbera BizkaiExt aholkularitzarako; BFAren lankidetzaren programa aholkularitza sektorialerako; talentu programetarako bekak 3. Sustapen instituzional zuzena
	<ul style="list-style-type: none"> • SUSTAPENA ETA HEDAPENA: Antena eta hedapen kapilarra, sistemara sartzeko atea (NEX eta esportatzaileak) • ZERBITZUEN PRESTAZIOA: E.Jren tresnen gauzatzea/kudeaketa (Hitzarmenen bidea: Global lehian, aholkularitza, sustapen zuzena, giza kapitala), Aldundiena (aholkularitza eta sustapen zuzena) eta propioak <ul style="list-style-type: none"> - Ganb. Gipuzkoa: sarearen koordinazioa eta erakarpena SPRIrekin • OPERATIBOA: Partaidetza aktiboa Partzuergoan 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Informazioa, sentsibilizazioa eta aholkularitza (EJ eta BFA Hitzarmenak lagundua) 3. Enpresa sustapen zuzena (EJ eta BFA Hitzarmenak lagundua) 4. Gipuzkoa: Inhouse eta Sare Propio bidezko zerbitzu aurreratuak 5. Talentu programak: Master espezifikoak eta hizkuntzak 6. Gipuzkoa: Erakarpena Sare Propio bidez

Iturria: Bertan egina

2. **Invest in the Basque Country nazioarteko jardura koordinatzea** Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarearen bidez, sarearen balio-ematea planifikatuz eta indartuz eragile inbertitzaileak erakartzeko ekintzetarako, eta Eusko Jaurlaritzak presentzia duen herrialdeetan egindako inbertsioak erakartzeko jarduerak koordinatuz.
3. **Basque Country estrategiarekin** eta Kanpo Harremanetarako Zuzendaritzarekin **koordinatzea**. Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planeko proposamenak eta jarduketak Basque Country Estrategiaren eboluzioarekin koordinatzea.

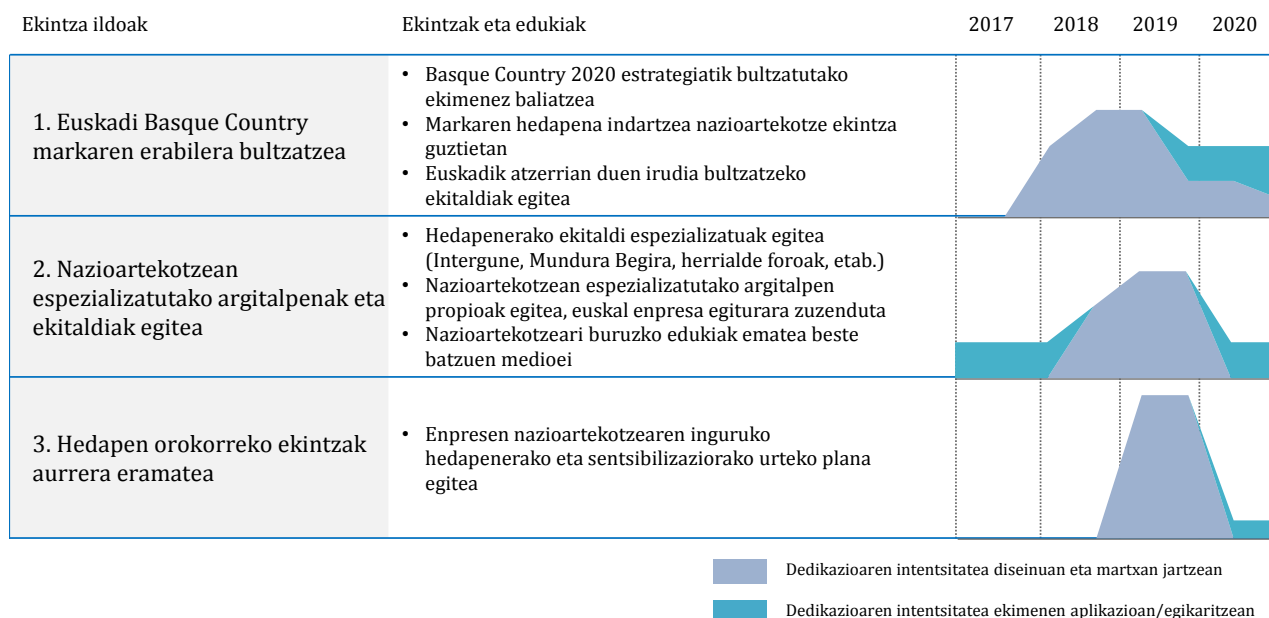
4.8. Marka, irudia eta komunikazioa sortzea

HELBURUA: Euskadirentzako, bertako enpresentzako eta nazioartekotzeko euskal sistemarako aitortpena lortzea.

Enpresak nazioartekotzea Euskadiren ezaugarrietako bat izan da, eta enpresak izan dira **Euskadi Basque Country markaren kanpoko enbaxadore** onenak. Kanpoko merkatuetan izan beharreko presentziak leku garrantzitsua hartzen du Eusko Jaurlaritzaren agenda politikoan eta 2017-2020 epealdiko garapen industrialaren lehentasunezko ardatzetako bat dela onartu da. Hala ere, ezezaguna izaten jarraitzen du nazioarteko jarduerak enpresen lehiakortasunean jokatzeko duen rolak eta hor jarraitzen dute nazioartekotzearen inguruko aurkako iritziek.

Eusko Jaurlaritzaren ikuspegitik, nahitaezkoa da nazioartekotzeak gizartean duen **irudia indartzea** eta nazioartekotzeko ekimenak benetan egiten dituzten ekarpenengatik aitortuak izatea lortzea. **Enpresak nazioartekotzea eta garapen ekonomikoari** eta Euskadin enplegua sortzeari **egiten dion ekarpena gizartean txertatzea eta dibulgazioari eta komunikazioari bultzada ematea** Plan berrian sartu beharreko jarduera-ardatza dira. Euskadi Basque Country Estrategiarekiko koordinazioa, markarako bulkada liderra dena, Gobernuan baimenduko du estrategiak lerrokatzea eta ahaleginak bateratzea

49. irudia: 8. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Marka, irudia eta komunikazioa sortzea



Iturria: Bertan egina

Nazioartekotzearen irudiari eta markari bultzada ematea hiru ildo estrategikoren bidez lortuko da:

1. **Euskadi Basque Country marka sustatzea eta Euskadiren irudia kanpoan proiektatzea.** Enpresen nazioartekotzearen bidez Euskadik nazioartean duen presentzia handitzea, Euskadi Basque Country marka hedatzen lagunduz:
 - Basque Country 2020 Estrategiaren bidez bultzatutako marka hedatzeko ekimenak aprobetxatzea.
 - Euskadiren irudia hedatzeko politika bat definitzea, Kanpoko Sareak enpresak nazioartekotzeko esparruan burutzen dituen ekintzei lotuta eta Euskadi Basque Country marka bultzatzeko plan bat egitea, 2017-2020 epealdian aurrera eraman behar diren ekintza zehatzak jasoko dituen, Basque Country estrategiarekin koordinatuta
 - Lehenetsuneko eskualdeetan Euskadiren enpresa-irudia eta Euskadi Basque Country marka sustatzeko ekitaldiak egitea.
 - Euskal enpresen balioak, portaera, lotura soziala eta inpaktua herrialde hartzaileetan hedatuz Euskadi Basque Country irudia finkatzea.
2. Enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duten **argitalpen eta ekitaldi espezializatuak egitea** Adimen Lehiakorreko unitate berriaren ezagutza sortzeko ahalmenean oinarrituta:
 - Euskal enpresak nazioartekotzeko jarduerari, nazioartekotzeko lehenetsuneko helmugei, merkatu erakargarriari, intereseko aukerei eta abarri buruzko argitalpena sortzea (formatu digital eta fisikoetan).
 - Enpresak nazioartekotzeari buruzko edukiak sortzea komunikabideetan argitaratzeko (prentsa orokorra, ekonomiari buruzko prentsa, argitalpen sektorialak, hirugarrenen aldizkariak, etab.).
 - Mundura Begira proiektua koordinatzea, hausnarketarako eta ikaskuntzarako plataforma gisa, munduak eta merkatuek nola eboluzionatuko duten jakiteko, hainbat eremu geografikotan nola jokatu eta oztopoak nola gainditu jakiteko eta enpresak nazioartekotzeko prozesuak nola hasi, nola garatu eta nola finkatu jakiteko.
 - Intergune garatzea nazioartekotzeko foro gisa. Euskal enpresek lehen eskutik ezagutu ahal izango dute nazioartekotzearekin zerikusia duen guztia: zerbitzu-eskaintza, Europako politikak, garatze bidean diren herrialdeak, herrialde finkatuak, joerak, etab.
3. **Enpresak nazioartekotzeak duen garrantziaren hedapena/sentsibilizazioa** herritarren artean, unibertsitateko kolektiboari eta iritzi-taldeei arreta berezia eskainiz.
 - Helburuak zehaztuko dituen eta urtero aurrera eraman beharreko ekintzak eta kanpainak plangintza ezarriko dituen hedapen- eta sensibilizazio-plana egitea. Plan horrek zenbait ekintza jasoko ditu: euskal enpresak nazioartekotzeak hezkuntza-sisteman duen garrantziari buruz sensibilizatzeko kanpainak egitea, nazioartekotze-esparruan erreferentziazkoak diren pertsonekin tokiko kanpaina publikoak garatzea, enpresen eta Eusko Jaurlaritzako nazioartekotze-arloko teknikarien presentzia ekitaldi, jardunaldi eta aurkezpenetan.

Basque Country 2020 estrategian kokatzea

“3.4. Planaren nondik norainokoa” atalean adierazi den bezala, Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak enpresa industrialak nazioartekotzeko esparru tematikoa garatzen du eta Basque Country 2020 estrategiaren hedapena gidatzen duten nazioartekotze-bektoreei estuki lotuta dago.

Nazioartekotze Planak ekarpen garrantzitsuak egin ditu enpresa-arloko 1. eta 2. bektoreetan (“Euskadiren Nazioartekotze Planak ekarpen garrantzitsuak egin ditu enpresa-arloko 1. eta 2. bektoreetan (“Euskadi markaren proiektzioa atzerrian” eta “Sektoreko interesak sustatu eta bultzatzea”), eta 3., 4. eta 5. bektoreekin (“Garapen iraunkorrerako erronka globalak konpontzen laguntzea”, “Europako proiektuari laguntzea” eta “Ezagutza erakartzea”) bat datozen jardunbideak jaso ditu..

- 1. bektorea: Euskadi markaren proiektzioa atzerrian. Nazioartekotze Planak herrialdea nazioartean kokatzen laguntzeko eta euskal balioak eta nortasuna transmititzeko potentziala aitortzen du. Horren ondorioz, Euskadiren eta Euskadik atzerrian dituen enpresen ikusgaitasuna bultzatzearen alde egin du. Nazioarteko sarean Basque Country marka erabiltzea, aldi berean herrialdearen eta enpresen irudia indartuko duten ekintzak garatzea, euskal enpresek beraien jomugako herrialdeetan egiten duten ekarpena baliozkotzea edo enpresa-kasu arrakastatsuak hedatzea izango dira hurrengo urteetan garatu beharreko ekintza ildo berrietako batzuk.
- 2. bektorea: Sektoreko interesak sustatzea eta bultzatzea. Bektore horretan daude sartuta Enpresak Nazioartekotzeko Planaren helburu nagusiak eta bertan garatuko dira aurreikusitako ekintza ildo gehienak. Zenbait jardunbide libratzea, esaterako, sektorea lehenesteko irizpideak beste jarduketa batzuekin batera sartzera (RIS3 lehentasunak), enpresa-soslai desberdinetarako tresna eta zerbitzuen segmentazioa, adimen lehiakorri bultzada ematea, eskualde estrategikoei aldebiko harremanak indartzea edo erakunde aldeaniztunetako presentzia indartzea, adimen lehiakorra bultzatzea edo lurralde estrategikoei izan beharreko alde biko harremanak finkatzea.
- 3. bektorea: Garapen iraunkorrerako erronka globalak konpontzen laguntzea. Nazioartekotze planak aukeren azterketa bultzatuko du, erlazio mekanismoak ezartzeko garapenari laguntzeko alorrarekin, horrela, nazioarteko eta alde anitzeko erakundeetatik funtsak lortzera zuzendutako ekimenak lantzeko, euskal industriarako garrantzitsuak diren eta, gainera, ODSen lorpenean eragin positiboa izango duten proiektuak posible egiteko.
- 4. bektorea: Europako proiektuari laguntzea. Jarduera ekonomikoko esparruak aukera bikaina dira erkidegoan erabakiak sortzeko eta hartzeko foro nagusietan espazioa irabazteko. Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak Europar Batasunarekiko loturak indartzearen aldeko apustua egin du, bai euskal enpresentzako sare eta baliabideak aprobetxatzeko eta bai Euskadi aholku-/iritzi-foroetan eta enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duten ekimen berrietan txertatzeko. Halaber, indartu egingo dira alde biko harremanak eta mugaz gaindiko eta lurraldeen arteko lankidetzak.
- 5. bektorea: Ezagutza erakartzea. Nazioartekotze Planak bere elaborazioan aukeratu du bektore hau, Europako beste eskualde batzuetan garatutako enpresen nazioartekotze-arloko erreferentziatzeko jardunbideak identifikatuz (eta zenbait kasutan hartuz). Halaber, Nazioartekotze Planaren garapenean nazioarteko sareetan ezagutza txertatzeak duen garrantzia aitortzen da, aliatu egonkorak bilatzearen aldeko apustua eginda hainbat ildotan, esaterako, adimen lehiakorrean, nazioarteko beste sare batzuekiko lankidetzan edo nazioartekotzeko politiken eboluzioan. Nazioartekotze aukerak erakartzeko, ebaluatzeko eta aztertzeko gaitasunen eta baliabideen egituraketa izango da Enpresak Nazioartekotzeko Planaren apustu estrategikoetako bat.

Planak, nolana ere, ekarpen erabakigarria planteatzen du Eusko Jaurlaritzak ezarritako helburu estrategikoak lortzeko:

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana

50. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren ekarpenaren intentsitatea Basque Country 2020 Estrategiaren nazioartekotze bektoreetan


Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana			Basque Country 2020 Estrategia				
			Vector 1: Proyección de la marca Euskadi Basque Country en el exterior	Vector 2: Promoción e impulso de los intereses sectoriales	Vector 3: Contribución a la resolución de los retos globales para el desarrollo sostenible	Vector 4: Contribución al proyecto europeo	Vector 5: Captación de conocimiento
1. ARDATZA	BALIO ERANTSIKO ZERBITZUEN EREDUA	1. Zerbitzu kartera berria					
		2. Sektoreetan lehentasunak ezartzea					
		3. Lehentasunezko herrialdeen politika					
		4. Enpresen arteko lankidetzak					
		5. Nazioarteko plataformak					
		6. Agente laguntzaileak					
		7. Programen egokitzapena					
2. ARDATZA	ADIMEN LEHIAKORREKO GAITASUNAK	1. Merkatu adimena					
		2. Aukeren kudeaketa					
		3. Jardueraren jarraipena, politiken ebaluazioa/eboluzioa eta erabakiak hartzea					
		4. Ezagutzako aliantzak					
		5. Konexioa EBrekin					
3. ARDATZA	KANPOKO SAREA INDARTZEA	1. Kanpoko sare indartua					
		2. Kanpoko sare zabal integratuagoa					
		3. Alde biko harremanak					
		4. Enpresa diplomazia korporatiboa					
4. ARDATZA	ESPEZIALIZATUTAKO PERTSONA GAITUAK	1. Gazteen gaikuntza					
		2. Profesional espezializatuak sartzea					
		3. Prestakuntza nazioartekotzean					
5. ARDATZA	FINANTZAKETA	1. Nazioarteko ezarpenak finantzatzea					
		2. Enpresen erosketak bultzatzea					
		3. Beste finantzaketa ildo batzuk					
		4. Finantzaketa alternatibak enpresei hurbiltzea					
6. ARDATZA	BERRANTOLAKUNTZA INSTI- TUZIONALA	1. Nazioartekotzerako erakundea					
7. ARDATZA	EUSKAL SISTEMAREN KOORDINAZIOA	1. Basque Consortium-en kudeaketa					
		2. Koordinazioa Invest in the Basque Country-rekin					
8. ARDATZA	IRUDIA ETA KOMUNIKAZIOA	1. Koordinazioa Basque Country 2020 Estrategiarekin					
		1. Euskadi Basque Country markari bultzada ematea					
		2. Argitalpen eta ekitaldi espezializatuak					
		3. Hedapen orokorra					

Intentsitateen eskala Altua Baxua

Iturria: Bertan egina

51. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak Basque Country 2020 Estrategiaren helburuei egindako ekarpena

Basque Country 2020 Estrategiaren helburuak	Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana								Inplikaturako ildo estrategiko kopurua
	Ardatz estrategikoen ekarpena								
	1	2	3	4	5	6	7	8	
OE1: Nazioartekotzerako estrategia globala									9
OE2: Europako erakundeetan parte hartzea									3
OE3: Euskal euro-lurraldearekin dagoen lurralde mailako egituraketa indartzea									4
OE4: Euskal erkidego globala sustatzea									0
OE5: Enpresak nazioartekotzea bultzatzea									30
OE6: Herrialdearen turismo marka									1
OE7: Nafarroarekin eta Akitaniarekin dagoen elkarlotura hobetzea									2
OE8: Euskadi Europako lurralde berritzaile gisa finkatzea Gobernantza Publikoan									4
OE9: Prestakuntzarako euskal eredu nazioartera zabaltzea									0
OE10: Euskal unibertsitate sistema nazioartera zabaltzea									1
OE11: Ekitaldien nondik norakoa erreferentziazko azpiegiturretan									1
OE12: Euskal kulturaren eta euskararen nazioarteko proiektzioa									1
OE13: Lankidetzeta politika									1

Intentsitate eskala 

Iturria: Bertan egina

5. V. blokea: Gobernantza eta jarraipen-sistema

5.1. Kudeaketa eta koordinazioa

a) Lidergoa eta Planari bultzada

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailak sustatu eta zuzendu du Nazioartekotzeko Zuzendaritzaren eta SPRI erakunde independentearen bidez. Plana Eusko Jaurlaritzaren beste estrategia, plan, programa eta ekintza batzuekin uztartzeko behar den testuingurua sortu da.

EGASekin batera, Lehendakaritza Saila ere protagonista da Kanpo Harremanetarako Idazkaritza Nagusiaren bitartez, Nazioartekotze Plana barne hartzen duen Basque Country 2020 Nazioartekotzeko Esparru Estrategiaren hedapenaren azken arduradun eta egile gisa. Hurrengo ataletan, EGASen eta Lehendakaritzaren arteko lankidetzaren eta koordinazio-mekanismoak ezarriko dira bi arloei erantzukizunak aitortzen zaizkien ardatzak edo ildoak inplementatzeko edo koordinatzeko.

Nazioartekotzeko Erakunde berria sortzeak eraldaketa ekarriko du enpresak nazioartekotzeko jardueren gobernantza-ereduan. **Erakundeak** EGASekiko mendekotasun zuzena izango du eta **bere gain hartuko du** Nazioartekotzeko 2017-2020 Plan hau ezartzeko eta Eusko Jaurlaritzako sail guztiekin eta bere garapenak eskatzen dituen kanpoko eragileekin harremanak ezartzeko **erantzukizuna**. Halaber, aurrerapenak ebaluatzeaz eta nazioartekotzeko politika berriak sustatzeaz arduratuko da, Eusko Jaurlaritzako nahiz beste erakunde kolaboratzaile batzuetako inplikaturako alderdi guztien konpromisoa lortuz.

b) Sail arteko harremana eta koordinazioa

Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailari eta SPRIri dagozkien jarduketaz gain, Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana Eusko Jaurlaritzako beste sail batzuen plan eta ekimenekin lotuta dago bere jardunbideetan.

Planak arreta berezia jartzen du **nazioartekotzeko jarduerak finantzatzeko tresna berriei bultzada emateko orduan** eta Ogasun eta Finantza Sailaren zenbait jarduketaren baliabideak erabiltzeko orduan. Baliteke finantza-erakundeekin hitzarmenak egin behar izatea edo beste finantza-tresna batzuk erabili behar izatea, ETEei nazioartekotzeko jardueretarako sarbidea erraztuz.

Halaber, nazioartekotze-arloan espezializatutako pertsonala gaitzearekin zerikusia duten zenbait jardunbidetan aurrera egiteko Hezkuntza Sailaren lankidetzaren behar da **prestakuntza arautuarekin zerikusia duten alderdietan**, bai UPV/EHUK nazioarteko beken programetan prestakuntzan emandakoa bai enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duten **prestakuntza ildo berri** posibleen azterketan.

Gazteriaren arloan Kultura eta Hizkuntza Politika Sailak 2017-2020 Gazte Planaren garapena sustatu du. Nazioartekotze-arloak Euskadiko gazte-politikei egingo dizkien ekarpenak izango ditu planak.

Kanpo Harremanen, Industrializazioaren eta Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko Esparru Programaren arloetan badaude hemen planteatuko dena bezalako egitura formalik gabeko koordinazio-sistema batean sor litezkeen gabeziak estaliko lituzketen **sail arteko batzordeak**:

- Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2020ko Esparru Programaren Jarraipen Batzordea lau hilean behin elkartzen da eta batzorde horretan Esparru Programaren monitorizazioa, ebaluazioa eta kontu ematea eta programarekin zerikusia duten jarduerak eta plan estrategikoak berrikusiko dira.
- Kanpo Harremanetarako Sailarteko Batzordea Jaurlaritzako Sail desberdinen arteko Kanpo Harremanetarako koordinazioan eta plangintzan eta Basque Country 2020 strategiaren jarraipenean lankidetzan aritzeko.

c) Erakundeen arteko koordinazioa

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana garatzeko erakundeen arteko inplikazio eta koordinazio gorenaren behar da gainerako erakunde publiko eta pribatuekiko lankidetzaren handiagoa izan nahi duelako. Oso garrantzitsua da arlo publikoan Foru Aldundiekin eta arlo pribatuan Merkataritza Ganbarekin, erakunde

sektorialekin eta eragile kolaboratzaile berriekin lankidetzan aritzea. Erakundeen erantzukizunaren bidez, erakunde-arloko ekimen ugari dagoen esparru bateko sinergiak aprobetxatzea da kontua.

Erakunde arteko koordinazio hori honako organo hauen bidez egituratuko da batik bat:

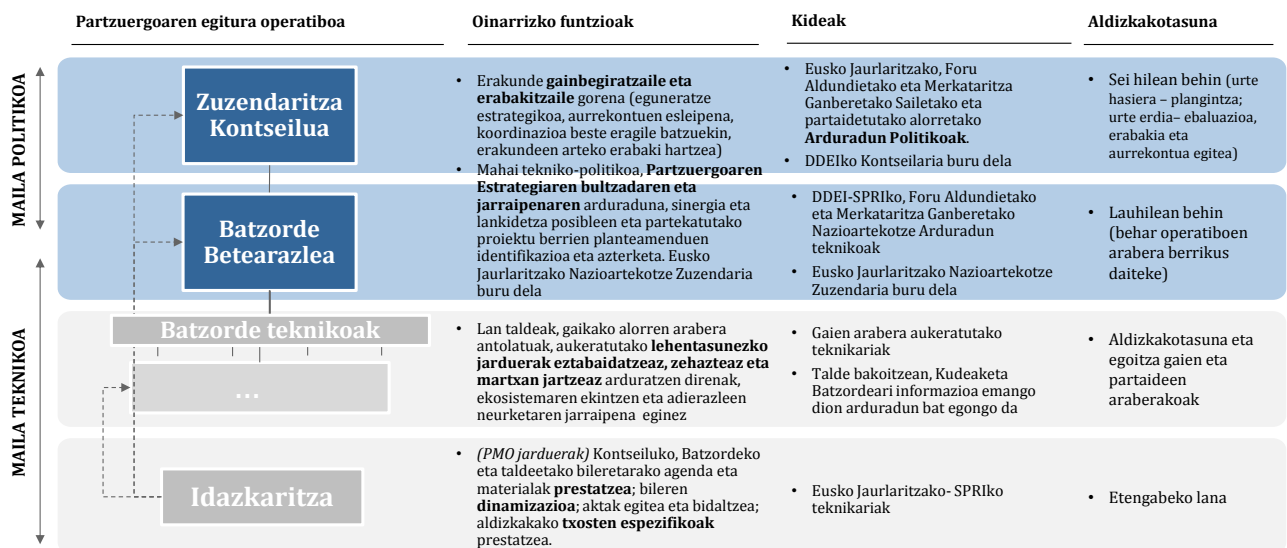
1. **Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoa (NEP):** Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren jarduera koordinatzeko organo nagusia eta planaren aurrerapenaren jarraipeneko foroa izango da. Erakunde arteko eragiketa- eta koordinazio-organu bihurtu da. Eusko Jaurlaritzako EGASeko eta KHINko, SPRIko, hiru Foru Aldundietako eta hiru euskal Merkataritza ganberetako ordezkariak osatzen dute.

Euskadin garatzen diren enpresak nazioartekotzeko politiketan zentratutako organo gisa, aukera ematen du lankidetzan sakontzeko eta nazioartekotzeko euskal sistemaren hobekuntzan eragina izango duten alderdiak jorratzeko, enpresei eta baliabide-erabilerako eta politika-aplikazioko buruzko alderdiei dagokienez.

NEPe nazioartekotzearen Gobernantza-ereduaren barruan funtzio espezifikoak betetzen dituzten organoak ditu:

- NEPe Kontseilu Errektorea, ikuskatzeko eta erabakitze organo gorena.
- NEPe Batzorde betearazlea, ekimenen bultzadaren eta jarraipenaren erantzulea.
- Lehenetsuneko jarduketak eztabaidatzeko eta abian jartzeko batzorde teknikoak.

52. irudia: Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoaren estruktura operatiboa



Iturria: Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoko Idazkaritza Teknikoa

2. **Euskadiko Nazioartekotze Kontseilua:** espektro sozial zabaleko kontsulta-organoa da, Euskadiko erakundeei eta bertan parte hartzen duten ekonomia-, zientzia-, hezkuntza-, gizarte- eta kultura-arloko eragileei nazioartean txertatzen laguntzea xede duena.

Kontseiluak funtzio hauek ditu:

- Nazioartekotzea sustatzeko esparruan aritzen diren administrazio eta erakundeen elkargune izatea.
- Ordezkariak dituzten erakundeek nazioartekotze-arloan martxan jartzen dituzten jarduketak koordinatzea.
- Haien artean gauza daitezkeen lankidetzaren ereduak ezartzea.
- Aurkezten diren jarduerak-ekimenak proposatzea eta eztabaidatzea.
- Ordezkariak dituzten erakundeek egindako ekintzak ebaluatzea.

- Sustapen ekonomikoko planak prestatu eta martxan jartzeko aholkuak ematea nazioartekotzea sustatzeari dagokionez.

Hauek dira Kontseiluan ordezkariak dituzten eragileak: Eusko Jaurlaritzako Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Saileko Nazioartekotze Zuzendaritza, Foru Aldundiak, Euskal Merkataritza Ganberak, Enpresarien Elkarteak, Elkarte sindikalak, BEC, ICEX eta CESCE.

- 3. Industria Koiunturaren Behatokiak** maiztasunez berrikusten ditu euskal industriaren egoera eta itxaropenak, berau osatzen duten sektoreen parte-hartzearekin (klusterren bidez). Foro honek ekonomia-jarduera industrial guztien presentzia du eta aukera ematen du Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailaren, enpresa-elkarte nagusien ordezkarien eta enpresentzako laguntzarekin gehien inplikaturako baltzu publikoen artean elkarriketa zuzena ezartzeko.

Behatokian eragile hauek daude.

53. irudia: Euskadiko Industria Koiunturaren Behatokia osatzen duten eragileak (2017)

Enpresa elkarteak	DDEI	SocAIZ-IEDades públicas	BESTE BATZUK
ACEDE Etxeko tresna elektrikoak	Ekonomiaren Garapen eta Lehiakortasun Saila	EEE	Orkestra
ACICAE Automobilgintza	Teknologia, Berrikuntza eta Lehiakortasun Sailburuordetza	SPRI	
ACLIMA Ingurumena	Industria Sailburuordetza	SPRLUR	
AFM Makina-Erreminta eta Osagaiak	Nekazaritza eta Landa Garapen Sailburuordetza	Euskadiko Arrisku Kapital Kudeaketa	
AFV Galdaketa	Garraio Sailburuordetza	Bic Gipuzkoa	
BASQUE BIOSCIENCE CLUSTER Biozientziak	Ekintzailatza, Berrikuntza eta Informazioaren Gizarte Zuzendaritza		
BCLM Bilboko Portua	Teknologia eta Estrategia Zuzendaritza		
BCLM Garraioak, mugikortasuna eta logistika	Industria Garapen Zuzendaritza		
EUSKADIKO ELIKADURAREN KLUSTERRA Nekazaritza-elikadura industria	Nazioartekotze Zuzendaritza		
ENERGIAREN KLUSTERRA Ekipo Ondasunak eta Energia	Garraio Zuzendaritza		
PAPERAREN KLUSTERRA Papera	Garraio Azpiegitura Zuzendaritza		
EIKEN Ikus-entzunezkoak	Garraio Plangintza Zuzendaritza		
ERAIKUNE Eraikuntza	Energia Zuzendaritza		
ESKUIN Eskuko Tresnen Fabrikatzaileak	DDEIko zenbait sailtako teknikariak		
ITSASO FOROA Itsas industria			
FUNDIGEX Galdaketa			
GAIA Elektronika eta telekomunikazioak			
HABIC Habitata eta Contract			
HEGAN Aeronautika eta espazioa			
MAFEX Trenbideko ekipoak			
SIDEREX Produktu eta Instalazio Siderurgikoak			
SIFE Forja			

Iturria: Industria Koiunturaren Behatokia

- 4. Euskadiko Ekonomia eta Gizarte Arazoetarako Batzordea:** Jaurlaritzak, behar izanez gero, Euskadiko Ekonomia eta Gizarte Arazoetarako Batzordearekin aldiro-aldiro koordinatzea planteatzen du ekonomia- eta gizarte-arloko gainerako eragile garrantzitsuen iritziak, euskal enpresak nazioartekotzearekin zerikusia dutenak sartzeko.

5.2. Ekonomia- eta aurrekontu-alderdiak

Planari zuzenean lotutako 2017ko aurrekontua 22,7 milioi eurokoa da, Eusko Jaurlaritzako Nazioartekotze Zuzendaritzak kudeatzen dituen kapitulu guztiak barne hartuta, SPRIko Nazioartekotze Arlor bere funtzioak betetzeko egindako transferentziak barne.

Aldaketak egon daitezke estrategian sartutako ekimen batzuek aurrekontu esleiturik ez dutela kontuan hartuta, diseinu-fasean daudelako edo aurrekontu-esleipen zuzenik behar ez duten programak direlako (pertsonek dedikazioa, kolaborazioak, etab.).

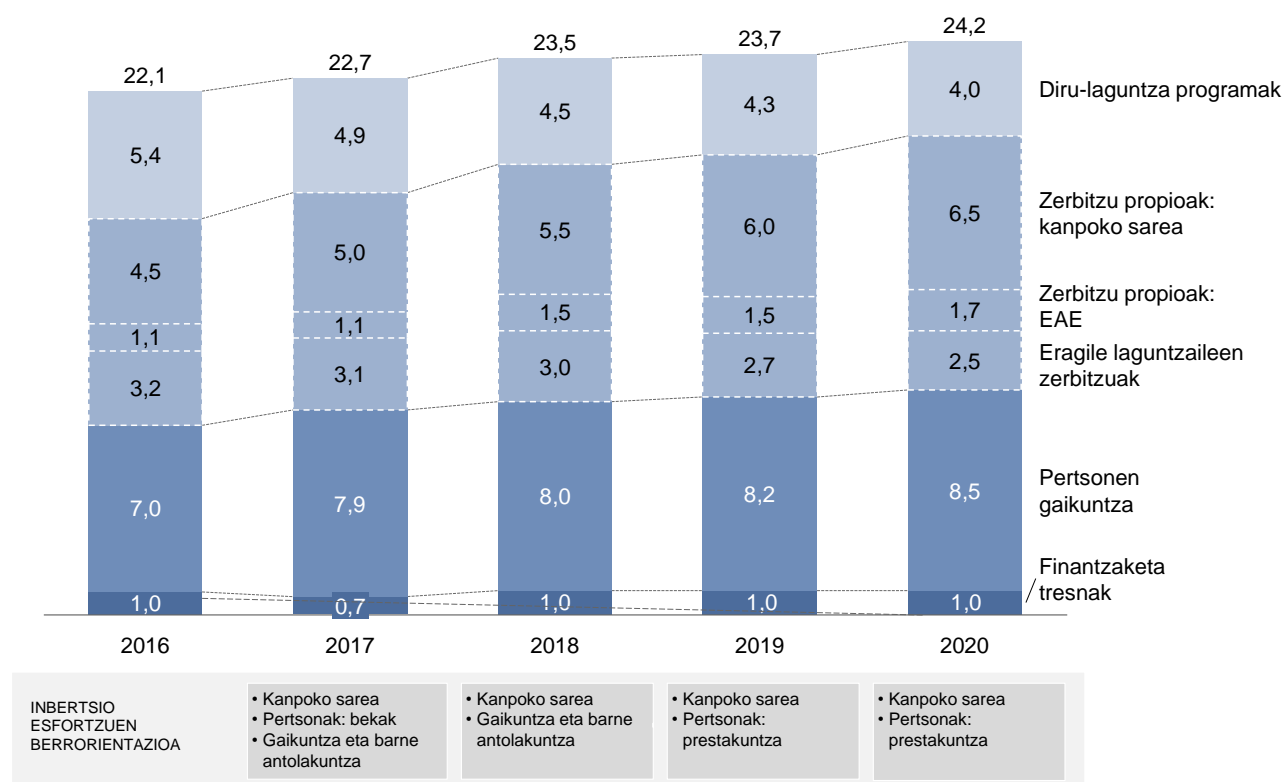
Nazioartekotze Plan berriko plangintza estrategikoen arabera, aurrekontuaren berresleipenak egingo dira baliabideen erabilera helburu berriekin lerrokatzeko.

Eusko Jaurlaritzaren aurrekontu-jarraipen eta -egonkortasun esparru orokorrean egin daitekeen inbertsio-ahalegin gehigarria lehentasunak berresleitzetik etorriko da. Halaber, osagarri gisa eta lankidetzara publiko-pribatuko mentalitate-aldaketa baten lehen urrats gisa, Administrazio Publikoak emandako jardura eta zerbitzu batzuen baterako finantzaketa pribatuaren etapa berri bat hasiko da.

Etorkizunera begira, hipotesi horiek kontuan hartuta, Plana XI. Legegintzaldi osora (2017-2020) estrapolatuta, guztira 94 milioi €-ko aurrekontua esleitu beharko litzateke (urtean 23 eta 24 milioi euro artean 2017-2020 epealdian).

Ondoren, 2020ko Nazioartekotze Planaren ekintza eta aurrekontuen laburpena aurkeztuko da.

54. irudia: Eusko Jaurlaritzak enpresen nazioartekotzeari emandako laguntzaren aurrekontuaren laburpena



Iturria: Bertan egina

Enpresak nazioartekotzeko XI. legegintzaldian duen garrantzi estrategikoarekin bat etorritik, eta arlo horrek enpresen lehiakortasunari laguntzeko beste esparru batzuekin alderatuta baliabide-zuzkidura txikia duela aitortuz, aurrekontu-ahalegina egiteko mekanismoak bilatuko dira baldintzek aukera ematen duten heinean. Enpresak nazioartekotzera bidera daitezkeen inbertsio berriak nazioartekotze-sistamarako ezagutza eta aktibo-estrategikoetan pilatuko dira: goi mailako pertsona gaituak, Kanpoko Sarea indartzea, pertsonak espezializatzea/fokalizatzea, adimen lehiakorrek gaitasunak eta finantzaketa-tresnak indartzea.

Planak baliabide gehigarriak eskura ditzake hauen bidez:

- Lehentasunak berresleitzea, lehenik eta behin Ekonomiaren Garapen eta Azpiegitura Sailaren barruan eta, bigarrenik, Eusko Jaurlaritzaren barruan.
- Eusko Jaurlaritzako beste mekanismo batzuetan enpresen eskura jarritako enpresak finantzatzeko ekimenetarako erabilgarri dauden baliabideen erabilera.
- EAEko Diruzaintzak eduki ditzakeen aurrekontuko diru-sarreraren eboluzioa. Horrek aukera emango lioke Planari, aurreikusitako ekimenei edo ekintza berriekin ahalegin/azelerazioaren bidez enpresa-lehiakortasunean eragin handiagoa sortuko luketen baliabide gehigarriak hornitzeko.
- Nazioartekotze Erakundearen bidez Europako funtsetarako sarbidea izatea. Erakundeak ahalegin espezifikoak egingo ditu Europar Batasunarekin lankidetzaren aroak aprobetxatzeko.

5.3. Jarraipen- eta ebaluazio-sistema

Erraztasun- eta praktikotasun-irizpideei jarraituz, urtean behin ebaluatzeko sistematika, kontu-emate publikoa eta lehentasunen berrikuspena ditu planak:

Planaren aurrerakinaren ebaluazioa

- Urteko lehen lauhilekoan aurreko urtean martxan jarritako ekintzen egikaritze-mailaren, jardueraren eta inpaktuaren ebaluazioa egingo da.
- Ebaluazioa EGASEk eta SPRIk egingo dute (eratutakoan Nazioartekotzeko Erakundeak bere gain hartuko du egiteko hori). Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoan aurkeztuko da ebaluazio-ariketa, urte guztietako lehen lauhilekoan egiten den bileran.
- Ebaluazioak bi tresna nagusi izango ditu (aurrerago xehatuko dira): urtero neurtutako adierazleen Aginte Taula eta urteko Balantzearen Txostena, adierazle horien neurketa jaso eta aztertuko duena.

Kontuak egiaztatzea eta jendaurrean kontuak ematea

- Gardentasuna izateko eta aldiro-aldiro kontuak emateko konpromisoa betez, urteko balantzearen Txostena Eusko Legebiltzarrerara bidaliko da, Planaren aurrerapausoen jarraipena errazteko bitarteko gisa. Halaber, Planaren urteko Balantzearen Txostena argitaratuko da.
- Jasotzen diren galderari EGASEk erantzungo die.

Lehentasunen aurreikuspena

- Urtero, Planean parte hartzen duen erakunde bakoitzean aurrekontuak egiteko garaiarekin bat etorritik, hurrengo urterako lehentasunak berrikusiko dira Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planeko ardatz bakoitzean eta Planak eska ditzakeen doikuntzak adostuko dira.

Prozesua Eusko Jaurlaritzako Nazioartekotze Zuzendaritzak gidatuko du, Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana egikaritu eta martxan jartzeko arduradun nagusi gisa, eta Nazioartekotzeko Erakundea sortzen denean bere gain hartuko du.

a) Aginte-aula

Jarraipen eta ebaluazio sistematika hori gauzatu ahal izateko, Planak adierazlearen aginte-aula berri bat du, zehaztasun-, erraztasun- eta garrantzia-printzipioetan oinarritutakoa.

Adierazle horiek Nazioartekotzeko Erakundeak kudeatuko ditu Planeko ekintzetan kolaboratzaile diren erakundeekin laguntzarekin, eta Urteko Balantzearen Txostenean aztertuko dira. Aginte-aulak Legegintzako edo Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2020 Esparru Programako aginte-tauletan identifikatutako erreferentziakoa adierazleak izango ditu.

Aginte-aulak **hiru adierazle-maila** ditu:

- Egikaritzearen eta ahaleginaren adierazleak. Aukera ematen dute planaren betetze-maila globala eta bideratutako baliabide ekonomikoak ezagutzeko.
- Jarduera-adierazleak. Ekintzek sortutako zuzeneko jarduera ezagutzea xede dutenak. Jarduera-adierazle esanguratsuenak hautatu dira, betiere gaur egun dauden adierazleak erabiliz.
- Inpaktu-adierazleak. Planak eragin nahi dien nazioartekotze-esparruen eboluzioa ezagutzea dute xede. Intereseko azterketa da, baina ekintza publiko-pribatuak inpaktu mugatua izango du. Adierazle garrantzitsuak eta inguruneak erakunde aitortuek (Eustat, EIN, ICEX, Eurostat) neurtutakoak hautatu dira.

55. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren jarduera adierazleen eta eraginaren aginte laukia

Helburua/ Ardatza	Jardueraren adierazleak	Eraginaren adierazleak
OROKORRA	<ul style="list-style-type: none"> Eusko Jaurlaritzaren enpresa nazioartekotzearen aurrekontua €-tan Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzean lagundutako IFK zenbaki desberdin kopurua (propioak + laguntzaileak) Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzean lagundutako ETE kopurua (propioak + laguntzaileak) 	
1. ARDATZA. Balio erantsiko zerbitzuen eredia	<ul style="list-style-type: none"> Ekintza propioei lotetsitako IFK kopurua Ekintza propioei lotetsitako transferentziak €-tan Zerbitzuak eskaintzeagatik jasotako €-ak 	<p>Herrialde maila</p> <ul style="list-style-type: none"> Urteko esportazio bolumena Balantza komertziala Euskadiren esportazioarako joeraren % Munduko esportazio kuotaren % <p>Enpresa eta sektore maila</p> <ul style="list-style-type: none"> Enpresa esportatzaile erregular (> 1k€) kopurua Enpresa esportatzaile kopurua>500k€ Enpresa esportatzaile kopurua sektore ekonomiko bakoitzeko Kanpoan ezarritako enpresa kopurua Nazioarteko jarduera duen ekimen ekintzaile % UE15etik kanpoko esportazioaren pisuaren % Maila teknologiko altuko eta ertain-altuko esportazioaren % Kluster Erakundeen salmenta osoen gaineko esportazioaren % Nazioartekotzeari laguntzeko programek eragindako inbertsio pribatua
2. ARDATZA. Adimen lehiakorreko gaitasunak	<ul style="list-style-type: none"> Alde anitzeko finantzaketa duten jasotako lizitazio kopurua Eusko Jaurlaritzatik bultzatutako lankidetzak proiektu kopurua Lehiaketa programen barruan dauden laguntzaileen aurrekontu osoaren % 	
3. ARDATZA. Eusko Jaurlaritzaren kanpoko sarea indartzea	<ul style="list-style-type: none"> Enpresek ustiatutako negozio aukera kopurua Study trip-etan eta alderantzizkako xedeetan parte hartzen duen enpresa kopurua Bulegoek kanpoan eskaintzen duten zerbitzu kopurua Nazioarteko laguntzaileek eskaintzen duten zerbitzu kopurua 	
4. ARDATZA. Nazioartean espezializatutako pertsona gaituak	<ul style="list-style-type: none"> Emandako beka kopurua Eusko Jaurlaritzaren laguntza jaso duten prestakuntza programetan parte hartu duen profesional kopurua Barneratze programetan kontratua duen profesional kopurua 	
5. ARDATZA. Finantzaketa tresna espezializatuak	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotze finantzaketari esleitutako laguntza publikoa duten funts osoak €-tan Lagundutako kanpoko ezarpen kopurua 	
6. ARDATZA. Nazioartekotze aktiboen berrantolakuntza instituzionala	<ul style="list-style-type: none"> Erakundearen eraketa Nazioartekotzerako 	
7. ARDATZA. euskal nazioartekotze sistemaren koordinazioa	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotzerako Euskal Partzuergoaren aurrekontu osoa €-tan 	
8. ARDATZA. Marka, irudia eta komunikazioa sortzea	<ul style="list-style-type: none"> Kanpoan egindako Euskadi Basque Country markako indartze ekintza kopurua Nazioartekotze ekitaldi espezializatuak partaide kopurua Egindako argitalpen espezializatu kopurua 	

Iturria: Bertan egina

Eranskinak

Irudien aurkibidea

1. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren Zergatiak eta Aukerak.....	7
2. irudia: Euskal enpresen nazioartekotzearen irudikapen sintetikoa, beraien nazioarteko garapen mailaren arabera.....	9
3. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren Esparru politikoaren eta arautegiaren laburpena.....	10
4. irudia: 1980-2016 epealdian Eusko Jaurlaritzatik sustatutako nazioartekotzea laguntzeko politiken Esparrua.....	13
5. irudia: Euskadi 2020 Gobernu Programaren helburua.....	14
6. irudia: Enpresen nazioartekotzearen erreferentzia-azkoak diren nazioarteko jardunbideen mapa.....	16
7. irudia: Euskadiko enpresen nazioartekotzearen diagnostikoaren edukien eskema.....	18
8. irudia: BPGren aurreikusitako hazkundea prezio egonkorretan kontinenteen eta herrialde nagusien arabera 2016ko hazkundearen % 2015ekoarekin alderatuz, Urteko hazkunde egonkor tasa 2016-2020.....	19
9. irudia: BPG errearen bilakaera Euskadin, Espainian eta Eurogunean. Erreal 2006-2016 eta aurreikuspena 2017tik aurrera; urteko arteko bariazioaren % (1).....	19
10. irudia: Jarduerako sektoreen pisua Euskadiko eta erreferentzia-azko herrialdeetako ekonomian.....	20
11. irudia: Merkantzien eta zerbitzuen mundu mailako merkataritza 2017-2020; mM\$.....	21
12. irudia: Munduko merkataritzaren kuota lurraldeen arabera 2000n, 2005ean eta 2012an; \$en %.....	21
13. irudia: 2015eko mundu mailako merkataritzaren xehetasuna ESPORTATZAILE eta merkataritza mota nagusien arabera; mM\$.....	22
14. irudia: Merkantzien Ranking-a eta esportatzaile eta inportatzaile nagusiak merkantziaren arabera 2015ean; mM\$.....	23
15. irudia: Mundu mailako atzerriko inbertsio zuzena JOMUGAREN arabera 2004-2015 epealdian; mM\$.....	23
16. irudia: Euskadiren esportazioen eta esportaziorako duen joeraren bilakaera 2000-2016.....	24
17. irudia: Euskadik jomugako herrialdeen Top 25era egindako esportazioen bilakaera 2010-2015; UHTK '10-'15 BPG herrialdeak, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadi '15en esportazio guztien gaineko %.....	25
18. irudia: Euskadiko esportazioen bilakera sektore ekonomiko bakoitzeko 2010-2015; M€ esportazio enpresa bakoitzeko, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadi '15en esportazioen M€.....	26
19. irudia: Euskadik 2004-2015 epealdian egindako atzerriko inbertsio zuzena; Inbertsioa, M€; % pisua Estatuaren osotasunarekiko.....	27
20. irudia: Euskal enpresa esportatzaile kopurua eta esportazio osoan duten pisua, esportazioaren izaeraren arabera, 2016an eta 2012an; Enpresa kop.; esportazio osoarekiko pisuaren % 2016an eta 2012an.....	28
21. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren alderaketa Autonomia Erkidegoen arabera 2016; % pisua enpresa Autonomia Erkidegoko gutiekiko, UHTK '13-'16 Enpresa esportatzaile erregular kop. eta batez besteko esportazio m€-ak 2016an.....	28
22. irudia: Euskal enpresa esportatzaileen xehetasuna, esportazioaren jomuga geografikoaren arabera 2016.....	29
23. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren xehetasuna jarduera sektorearen arabera 2016; Enpresa kopurua - enpresen pisuaren % sektorean.....	30
24. irudia: Euskal enpresen nazioarteko ezarpena; Ezarpen kopurua herrialdeen arabera.....	31
25. irudia: Atzerrian bezeroak dituzten Euskadiko ekimen ekintzaileak; ekimen ekintzaileen gaineko %.....	31
26. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko Euskal Sistemaren esparru publikoko eragile nagusien oinarritzko ahalmenen irudikapen eskematikoa: Eusko Jaurlaritza, Aldundiak eta Merkataritza Ganberak.....	33
27. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2014-2016 Planaren ebaluazio koalitatiboa.....	34
28. irudia: Enpresak nazioartekotzeko 2014-2016 planaren adierazleen laukiaren jarraipena.....	36
29. irudia: Euskadiko enpresak nazioartekotzearen erronken laburpena.....	37
30. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren etorkizuneko estrategiaren edukien eskema.....	40
31. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren ardatz estrategikoen helburuen hedapena.....	42
32. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren nondik norakoa.....	47
33. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren Ardatzak, helburuak eta jarduketarako ildoak.....	49
34. irudia: 1. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Balio erantsiko zerbitzuen eredia.....	51
35. irudia: Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze zerbitzuen karteraren segmentazioaren amaierako agertokia (2020ra begira).....	53
36. irudia: Eusko Jaurlaritzako nazioartekotzean dituen sektoreen arabeko lehentasunak.....	53

37. irudia: Lehetasuneko herrialdeen definizioaren inplikazioak.....	54
38. irudia: Lehetasuneko herrialdeen mailaren arabera ezaugarritzea.....	55
39. irudia: Euskadiko enpresen nazioartekotzean lehenetsutakoak diren herrialdeak	56
40. irudia: 2. ARDATZEKO ekintza ildoak: Adimen lehiakorreko gaitasunak.....	59
41. irudia: 3. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sarea indartzea.....	62
42. irudia: Eusko Jaurlaritzaren Kanpoko Sareko zerbitzuen mapa	63
43. irudia: 4. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Nazioartekotzean espezializatutako pertsona gaituak.....	65
44. irudia: 5. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Finantzaketa tresna espezializatuak.....	67
45. irudia: 6. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Nazioartekotze aktiboen berrantolaketa instituzionala.....	69
46. irudia: Euskadiko Nazioartekotzeko Erakundearen jarduketaren eremuak.....	70
47. irudia: 7. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Nazioartekotze euskal sistemaren koordinazioa.....	71
48. irudia: Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoko kideak eta Partzuergoan egiten duten lana	72
49. irudia: 8. ARDATZEKO ekintza ildoak eta ekintzak: Marka, irudia eta komunikazioa sortzea.....	73
50. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren ekarpenaren intentsitatea Basque Country 2020 Estrategiaren nazioartekotze bektoreetan.....	76
51. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planak Basque Country 2020 Estrategiaren helburuei egindako ekarpena	77
52. irudia: Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoaren estruktura operatiboa	79
53. irudia: Euskadiko Industria Koiunturaren Behatokia osatzen duten eragileak (2017).....	80
54. irudia: Eusko Jaurlaritzak enpresen nazioartekotzeari emandako laguntzaren aurrekontuaren laburpena	81
55. irudia: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren jardura adierazleak eta eraginaren agenteak	84
56. irudia: Nazio Batuen garapen jasangarriko helburuak	88
57. irudia: Europar Batasunaren merkataritza akordioaren mapa.....	90
58. irudia: Europa 2020 Estrategiaren adierazleak lauikiaren jarraipena.....	91
59. irudia: Nazioartekotzea bultzatzeko Eusko Jaurlaritzatik bultzatutako laguntza politikak 1980-2016.....	98
60. irudia: Nazioartekotzerako 2020 Esparru estrategia	99
61. irudia: EUSKADI 2020 Gobernu Programaren Helburuak	100
62. irudia: EUSKADI 2020 Plangintza estrategikoa, garapen iraunkorrerako Nazio Batuen helburuen barruan	102
63. irudia: Nazioartekotzearekin erlazionatutako XI. Legealdiko Adierazle Sozioekonomikoak	102
64. irudia: Nazioartekotzearekin erlazionatutako XI. Legealdiko Adierazle Sozioekonomikoak	103
65. irudia: Nazioartekotzearekin erlazionatutako XI. Legealdiko Gobernu Programako ekimenak.....	103
66. irudia: Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programak aurreikusitako baliabideak.....	106
67. irudia: Enpresen nazioartekotzean erreferentziazkoak diren nazioarteko jardunbideen mapa	107
68. irudia: Enpresen nazioartekotzean erreferentziazkoak diren nazioarteko jardunbideen zerrenda	108
69. irudia: Suediako "Sweden's Export Strategy" esportazio estrategia	112
70. irudia: Danimarkako "Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy" esportazio estrategia	113
71. irudia: Gorako bidean dauden teknologien eta energia berriztagarrien Frantziako lehenetsutako esportazio familien laburpen-infografia.....	116
72. irudia: Merkantzien eta zerbitzuen Mundu mailako merkataritza 2005-2015; mM\$.....	126
73. irudia: Munduko merkataritzaren kuota lurraldeen arabera 2000an, 2005ean eta 2012an; \$en %.....	126
74. irudia: Merkantzien munduko merkataritzaren balantza komertziala lurraldeen arabera; mM\$.....	127
75. irudia: Munduko merkataritzaren xehetasuna 2015ean ESPORTATZAILE eta merkantzia mota nagusien arabera; mM\$128	
76. irudia: Munduko merkataritzaren xehetasuna 2015ean INPORTATZAILE eta merkantzia mota nagusien arabera; mM\$128	
77. irudia: Merkantzien (nekazaritzako produktuak, Erregaiak eta erauzketa industriako produktuak, Manufakturak) ESPORTATZAILE eta INPORTATZAILE nagusien 2015eko top 15 ranking-a; mM\$.....	129
78. irudia: ESPORTATZAILE eta INPORTATZAILE nagusien 2015eko ranking-a, merkantzia bakoitzeko; mM\$	129
79. irudia: Munduko atzerriko inbertsio zuzena haren JATORRIAREN arabera 2004-2015; mM\$.....	130
80. irudia: Munduko atzerriko inbertsio zuzena haren JOMUGAREN arabera 2004-2015; mM\$	131
81. irudia: Munduko atzerriko inbertsio zuzenaren banakapena sektoreen eta eragiketaren moten arabera 2013-2015 epealdian; Epealdi osoaren gaineko %.....	131
82. irudia: Inbertsioaren JOMUGA diren herrialde nagusien top 15 ranking-a 2013-2015 epealdian	132

83. irudia: Euskadiren esportazioen eta esportaziorako joeraren bilakaera 2000-2016 epealdian.....	133
84. irudia: Euskadik jomugako herrialdeen Top 25era egindako esportazioen bilakaera 2010-2015; UHTK '10-'15 BPG herrialdeak, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadi '15en esportazio guztien gaineko %	133
85. irudia: Euskadiren 2010-2015eko esportazioen bilakera sektore ekonomiko bakoitzeko; esportazioaren M€ enpresa bakoitzeko, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadiren M€ esportazioak 2015ean	134
86. irudia: Euskadiko kluster erakundeen fakturazioa eta esportazioak 2016an; Fakturazioa, M€ (X ardatza) – Esportaziorako joera EAEtik, M€ (Y ardatza); Langile kop. (tamaina)	135
87. irudia: 2017ko industria koiuntura aurreikuspenak 2017ko bigarren seihilekorako	135
88. irudia: Euskadik 2004-2015 epealdian egindako atzerriko inbertsio zuzena; Inbertsioa, M€; % pisua Estatuaren osotasunarekiko	136
89. irudia: Euskadik egindako Atzerriko Inbertsio Zuzena haren jomugaren arabera (Herrialdeen TOP 20, 2010-2015); Euskadik egindako AIZ-IED '05-'15, UHTK '10-'15 metatua eta Euskadik '13-'15 epealdian egindako AIZ-IED osoaren % '13-'15.....	137
90. irudia: Euskadik egindako Atzerriko Inbertsio Zuzena jatorrizko eta jomugako sektorearen arabera; M€ Inbertsio metatua '05-'15.....	137
91. irudia: Euskal enpresa esportatzaile kopurua eta esportazio osoan duten pisua esportazioaren izaeraren arabera 2012an eta 2016an; Enpresa kop. 2012an eta 2016an; esportazio osoan duten pisuaren %	138
92. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren alderaketa Autonomia Erkidegoen arabera 2016; Autonomia Erkidegoko enpresen gaineko %, UHTK '13-'16 Enpresa esportatzaile erregularren kop. eta batez besteko esportazioaren m€ 2016an.....	139
93. irudia: Euskal enpresa esportatzaile kopuruaren bilakaera 2008-2016; Oinarria 2008 = 100	139
94. irudia: Euskadiko enpresa esportatzaileen xehetasuna esportazioaren jomuga geografikoaren arabera 2016an	140
95. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren xehetasuna jarduerako sektorearen arabera 2016an; Enpresa kop. – Enpresek sektorean duten pisu osoaren %	140
96. irudia: Euskal enpresen ezaugarriak eta esportatzeko aukera 2011n; Esportatzeko aukeren % batez bestekoarekin alderatuz.....	141
97. irudia: Euskal enpresen nazioarteko ezarpenak; Ezarpen kopurua herrialde bakoitzeko	142
98. irudia: Atzerrian bezeroak dituzten Euskadiko ekimen ekintzaileak; ekimen ekintzaile guztien gaineko %	142
99. irudia: Enpresak nazioartekotzeko euskal sistemaren esparru publikoko eragile nagusien irudikapen eskematikoa: Eusko Jaurlaritza, Aldundiak eta Merkataritza Ganberak.....	144

A.1. Nazioarteko testuinguru arauemailea zabaltzea

Ondoren azken urte hauetan nazioarteko esparru arauemailean garrantzitsuak izan diren politika eta ekimen horietako batzuk nabarmenduko dira.

NBEren Garapen Jasangarrirako 2030 Agenda

2030 Agendaren xedea **munduko bakea indartzea** eta **pobrezia desagerrarazteko** erronkari aurre egitea da, **garapen jasangarria** bermatzeko nahitaezko baldintza gisa.

Horretarako, **Garapen Jasangarriko 17 helburu (GJH)** xehatu ditu, garapen jasangarriaren hiru arloak biltzen dituztenak: ekonomikoa, soziala eta ingurumenekoa.

56. irudia: Nazio Batuen garapen jasangarriko helburuak



Iturria: Nazio Batuak

Enpresak nazioartekotzeak batez ere 8., 9. eta 12. ardatzetan lagunduko dio Agendari, euskal enpresen portaeraren eta balioen bidez, integrazio ekonomikoaren eta sozialaren bitartez eta aberastasunaren eta lanbide-aukera berrien sorkuntzaren bidez, enpresen jomugako herrialdeetan.

- **8. helburua. Hazkunde ekonomiko** eutsia, inklusiboa eta jasangarria, **enplegu betea** eta produktiboa eta denentzako lan duina sustatzea. Enpresek nazioarteko testuinguruetan egiten duten ekarpenak ondorio hauek izango ditu:
 - Per capita hazkunde ekonomikoari eustea, nazio bakoitzaren inguruabarren arabera eta, bereziki, barne produktu gordinaren urteko %7ko gutxieneko hazkundeari eustea gutxien garatutako herrialdeetan.
 - Produktibitate ekonomikoaren maila altuagoak lortzea dibertsifikazioaren, modernizazio teknologikoaren eta berrikuntzaren bidez, besteak beste, balio erantsi handiagoko sektoreetan eta eskulanaren erabilera intentsiboan arreta jarrita.
 - Produkzio-jarduerak, enplegu duinaren sorkuntza, ekintzailtza, sormena eta berrikuntza babestuko dituzten garapenera bideratutako politikak sustatzea eta mikroenpresen eta enpresa txiki eta ertainen ofizialtzea eta hazkundera sustatzea, beste gauza batzuen artean, finantza-zerbitzuak eskura jarrita.
 - 2030erako, enplegu betea eta produktiboa lortzea eta gizon eta emakume guztientzat, gazteak eta desgaitasuna duten pertsonak barne, lan duina eta balio bereko lanaren truke ordainsari berdina bermatzea.
 - Laneko eskubideak babestea eta lan-ingurune segurua eta babestua sustatzea langile guztientzat, langile migratzaileak barne eta, bereziki, emakume migratzaileentzat eta enplegu eskasak dituzten pertsonentzat.

- 9. helburua: Azpiegitura erresistenteak eraikitzea, industrializazio inklusiboa eta jasangarria eta berrikuntza sustatzea. Enpresek nazioarteko testuinguruetan egiten duten ekarpenak ondorio hauek izango ditu:
 - Industrializazio inklusiboa eta jasangarria sustatzea eta, beranduenez 2030ean, modu esanguratsuan handitzea industriak enpleguari eta barne produktu gordinari egingo dien ekarpena, nazio bakoitzaren inguruabarren arabera, eta gutxien garatutako herrialdeetan ekarpen hori bikoiztea.
 - Enpresa industrial txikiei eta beste enpresa batzuei, batez ere garapen bidean diren herrialdeetan, finantza-zerbitzuetarako sarbidea erraztea, kreditu eskuragarrietarako sarbidea barne, eta haiek balio-kateetan eta merkatuetan txertatzea.
 - Herrialde guztietako eta, batez ere garapen bidean diren herrialdeetako ikerketa zientifikoa areagotzea eta sektore industrialen ahalmen teknologikoa hobetzea, beste gauza batzuen artean berrikuntza sustatuz eta ikerketa- eta garapen-esparruan lan egiten duten milioi bat pertsonako kopurua nabarmen handituz eta sektore publiko eta pribatuen ikerketa- eta garapen-arloetako gastuak handituz 2030erako.
- 12. helburua: Kontsumo- eta produkzio-modalitate jasangarriak bermatzea. Euskal enpresek nazioarteko testuinguruetan egiten duten ekarpenak ondorio hauek izango ditu:
 - Hemendik 2020ra, produktu kimikoen eta hondakin guztien bizi-ziklo osoan kudeaketa ekologiko zentzuzkoa lortzea, hitzartutako nazioarteko esparruekin bat etorritik, eta atmosferara, uretara eta lurzorura isurtzen diren hondakinen kantitatea nabarmen murriztea giza osasunean eta ingurumenean dituen ondorio kaltegarriak minimizatzeko.
 - Hemendik 2030era, nabarmen murriztea hondakinen sorkuntza prebentzio-, murrizketa-, birziklatze- eta berrerabilera-jardueren bidez.
 - Enpresak adoretu, batez ere enpresa handiak eta enpresa transnazionalak, praktika jasangarriak egiteko eta txostenak aurkezteko zikloan jasangarritasunari buruzko informazioa eransteko.
 - Garapen bidean diren herrialdeei kontsumo- eta produkzio-modalitate jasangarriagoetaranzko bidea egiteko ahalmen zientifiko eta teknologikoa indartzen laguntzea.

Halaber, nazioartekotze-planak 5. ardatzeko xede eta helburuak lortzeko aukera emango duten balioak txertatuko ditu:

- 5. helburua: generoen arteko berdintasuna lortzea eta emakume eta neska guztiak ahalduntzea. Nazioartekotze Planak helburuaren gainean jarduteko ahalmena du:
 - Emakumeen partaidetza osoa eta eraginkorra eta lidergorako aukeren berdintasuna bermatzea bizitza politiko, ekonomiko eta publikoko erabakitzeko maila guztietan.

Europako Batzordea: Europa 2020 Estrategia

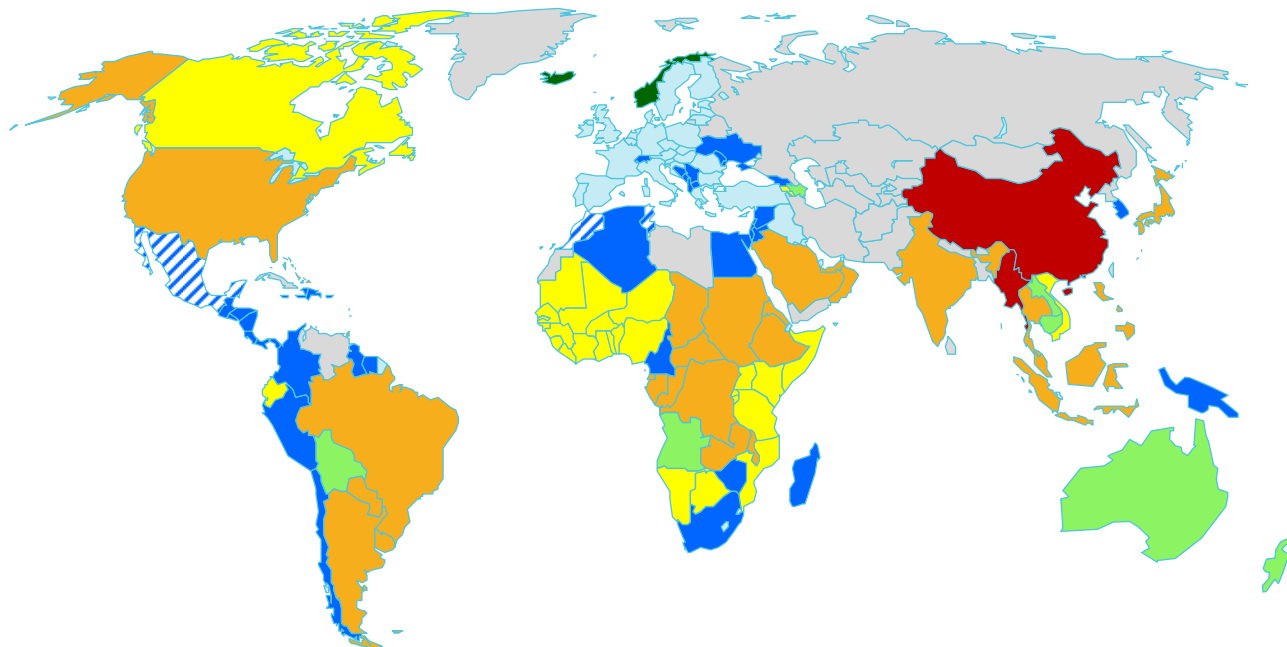
Sortu zenetik, Europar Batasuna merkataritza-oztopoak ezabatzeko lanean aritu da. Horri esker, **munduko merkatu irekienetakotzat jotzen da Europa**.

Hala ere, **irekitasun horrek erronka garrantzitsuei egiten die aurre gaur egun**: ziurgabetasuna Europar Batasunaren etorkizuneko ikuspegiaren aurrean³¹ (desintegrazio-arriskua, hainbat abiaduratako Europa, lankidetzaren berezituaren eredu, ordezkari agertokiak, etab.), Brexitak Europar Batasunean eta bere estatu kideetan izango duen inpaktu ezezaguna, nazioarteko merkataritza-esparru eta -akordio berriak lortzeko zailtasuna (Kanadarekin CETA berretsita, AEBekin TTIP negoziatzen, eta akordioak MERCOSUREkin, Asiako hego-ekialdeko herrialdeekin eta Afrikako hainbat estaturekin), politika protekzionista berriek munduan izan duten eragina edo politika populista eta Europaren aurkakoen gorakada.

³¹ Europaren Etorkizunari buruzko Liburu Zuria. Europako Batzordea. COM(2017)2025 2017ko martxoak 1

57. irudia: Europar Batasunaren merkataritza akordioen mapa

- Europar Batasuna eta Aduana Batasuna
- Indarrean dagoen lehentasunezko merkataritza akordioa
- Europako espazio ekonomikoa
- Merkataritza libreko elkartze aukera
- Lehentasunezko merkataritza akordioa modernizazio bidean
- Ezarpen/berrespen faltan dagoen lehentasunezko akordioa
- Negoziazio bidean dagoen lehentasunezko merkataritza akordioa
- Negoziazio bidean dagoen banakako inbertsio akordioa



Iturria: Nazio Batuak

Ziurgabetasunak ziurgabetasun, EBk berretsi egin du, indarrean dituen politikak ebaluatzeko segidako hainbat saiotan epe luzeko jarduketan diseinuan jarri duela jomuga, merkatuetan nahiz enpresetan. Merkatuak eta enpresak, bestalde, indartu egin dira estatu kideen gobernu-ekintzan inpaktu esanguratsua izaten ari direla frogatzen ari diren egonkortasun-politiken bidez.

2010eko ekainean, Europako Kontseiluak **Europa 2020 Estrategia onartu zuen hazkunde adimentsua, jasangarria eta integratzailea sustatzeko helburuarekin**. EBk ikerkuntzarako, berrikuntzarako, klimaren aldaketarako, enplegurako, hezkuntzarako eta pobrezia murrizteko 2020rako dituen helburu nagusiak xehatzen ditu strategiak, helburu nazional bihurtu behar direnak.

2014-2015 urteetan, Batzordeak Europa 2020 Estrategiaren **tarteko berrikuspena** egin zuen, egiaztatze publiko zabala izan zuen prozesuan. Prozesuaren emaitzak **estrategiaren helburu nagusien baliozkotasuna berretsi zuen** hazkunde- eta enplegu-helburuak lortzeko tresna gisa. Horrez gain, gomendioak proposatu ziren strategiaren indarraldiko azken urteen inplementaziorako eta jarraipenerako *European Semester*³² deiturikoaren bidez.

³² Seihileko Europarra EBko herrialdeen politika ekonomikoak koordinatzeko esparrua da. Seihileko Europarrari esker, herrialde kideek beraien ekonomia- eta aurrekontu-planei buruz eztabaida dezakete eta urteko une jakin batzuetan zer aurrerapen egin diren jakin dezakete. https://ec.europa.eu/info/strategy/european-semester_en

58. irudia: Europa 2020 Estrategiaren adierazleen laukiaren jarraipena

Gaia	Adierazlea	Unitatea	2008	2012	2013	2014	2015	Helburua
Enplegua	Okupazio tasa (20-64 urte)	%	70.3	68.4	68.4	69.2	70.1	75
I+G	Barne Gastu Gordina I+Gan	BPGaren %	1.84	2.01	2.03	2.04	2.03	3
Klima eta Energia	Negutegi efektuko gasen isurketak	Oinarrizko urtea 1990	90.31	81.83	80.26	77.06	-	80
	Energia berriztagarri kuota azken energia kontsumo gordinen	%	11.0	14.4	15.2	16.1	16.7	20
	Lehen mailako energia kontsumoa	Erregai baliagarriaren tona milioiak	1692.4	1585.4	1569.9	1508.3	1529.6	1.483
	Azken energia kontsumoa	Erregai baliagarriaren tona milioiak	1179.7	1106.2	1105.5	1059.6	1082.2	1.086
Hezkuntza	Eskola uzte goiztiarreko tasa (18-24 urte)	%	4.7	12.7	11.9	11.2	11.0	10
	Goi mailako hezkuntza maila (30-34 urte)	%	1.1	36.0	37.1	37.9	38.7	40
Pobrezia	Pobrezia edo gizarte bazterketa arriskuan dagoen biztanleria	2008tik metatutako diferentzia milakoetan	-	6.384	5.474	4.668	1.593	-
	Oso lan intentsita baxua duten etxeetan bizi den biztanleria	2008tik metatutako diferentzia milakoetan	-	39.711	40.999	41.945	39.624	-
	Gizarte transferentzien ondoren pobrezia arriskuan dagoen biztanleria	2008tik metatutako diferentzia milakoetan	-	83.953	83.331	85.926	86.592	-
	Gabezia material larrian dagoen biztanleria	2008tik metatutako diferentzia milakoetan	-	49.449	48.034	44.441	40.320	-

Iturria: Eurostat

Europa 2020 estrategiaren jarraibide integratuek eta bere zazpi ekimen enblematikoez hazkunde jasangarri eta enplegu-sortzailerako bidea markatzen dute, **lidergo industrialia herrialde eta eskualde kideentzako lehentasunezko jardunbideen artean** ezarri.

Europa 2020 Estrategiaren ekimen nagusietako bat “*Mundializazioaren arorako politika industrial bat*” izenekoa da. Ekimen horren arabera, **industriak eta, bereziki, ETEek krisi ekonomikoaren eragina jasan dute**, eta horregatik, sektore guztiek aurre egin behar diete globalizazioaren desafioei eta produkzio-prozesuetako doikuntzei, karbono-isurtzeak mugatuta dauden ekonomia batean. Desafio horien inpaktua aldatu egiten da sektore batetik bestera. Batzuk berri egin beharko dira eta, beste sektore batzuentzat, berri, erronka horiek negozio-aukera berriak izango dira. Europar Batzordea lankidetzan estuan ari da hainbat sektoretako eragileekin (enpresak, sindikatuak, akademikoak, gobernu kanpoko erakundeak, kontsumitzaile-elkarteak) **industria-politika moderno baterako esparru bat** ezartzeko xedez, **globalizazio-aukerak aprobetxatzen lagunduz**. Esparruak gero eta nazioartekoagoa den balio-kateko elementu guztiak jorratuko ditu, lehengaietarako sarbideak hasi eta saldu ondoko zerbitzuraino.

Ekimen horren arabera, Europako Batzordeak, beste batzuen artean, honako ildo hauetan lan egingo du:

- **ETeen nazioartekotzea** sustatzea.
- Krisian dauden **sektoreen berregituraketa etorkizunerako itxaropenak dituzten jardueretara** bideratzea, garapen bidean diren eta hazkunde handia duten sektore eta merkatuetan trebetasunak bizkor zabalduz eta Europar Batasuneko estatu-laguntzak eta/edo Globalizaziora Egokitzeko Funtsa babestuz.
- **Enpresa-ingurunea** hobetzea, **bereziki ETEentzat**, Europar negozioak egiteko transakzio-kosten murrizketaren, enpresa-elkarketaren sustapenaren eta finantzaketarako sarbideen hobekuntzaren bidez.

Halaber, hainbat ekimenetan jasota dauden ETEentzako Europako baliabideak integratzea eta bateratzea xede duten hainbat tresna garatu ditu Europar Batasunak, esaterako, ETEentzako Europako ataria³³ edo Enpresa Txiki

³³ http://ec.europa.eu/small-business/index_es.htm

eta Ertainen Agentzia Exekutiboa (EASME), enpresa txiki eta ertainei zuzenean eskaintako EBren hainbat programa kudeatzeko³⁴.

Ondoren aurkeztuko dira Europa 2020 estrategiaren esparruan planteatzen den **lidergo industrialaren helburua lortzeko inpaktu handiena duten Europako Batzordearen programa eta ekimen nagusiak**, ETEentzako oso garrantzitsuak direnak.

“Small Business Act” (SBA)

Europak enpresa txiki eta ertainekin duen konpromisoa Europako Batzordeak 2008an sinatutako eta 2011n berrikusitako “Small Business Act”en esparruan dago jasota. Berrikuspen horrek aukera eman zuen lehen bi urteetako lorpenak balioesteko eta Europa 2020 Estrategiarekin bat datozen ekintza berriak proposatu zituen krisi ekonomikoaren desfioei aurre egiteko.

Europarako SBA akta deiturikoak arreta berezia jartzen du ETEek **Europako ekonomian duten garrantzian**, eta EBko eskalan balio erantsia emateko, lehiarako bidezko baldintzak sortzeko eta Europar Batasunaren esparru juridiko eta administratiboa hobetzeko 10 printzipio xehatzen ditu. SBAko bi printzipio ETEei nazioartekotze-prozesuetan laguntzen zentratzen dira berariaz:

- ETEei laguntzea **merkatu bakarrak eskaintzen dituen aukerei** onura ateratzen, batik bat **governantza eta merkatu bakarraren funtzionamenduari buruzko informazioa** hobetuz. Merkatu bakarra hobetzeak aukera emango luke ingurune lehiakorragoa sortzeko eta globalizazioaren ondorio positiboak baliatzeko.
- ETEei **EBz kanpoko merkatuen hazkundeari** onura ateratzera animatzea eta horretan laguntzea, bereziki merkatuaren laguntza espezifikoko eta enpresa-prestakuntzako jardueren bidez. Baliabide mugatuek eta arriskuak xurgatzeko ahalmen txikiagoak merkataritza-oztopo handiagoak jartzen dizkiete ETEei enpresa handiei baino. Horregatik, enpresa txiki eta ertainek laguntza behar dute bazkide potentzialei eta kanpora irekitzeko modalitate desberdinei buruzko informazioa eskuratzeko.

2014an galdeketa publikoaren prozesua egin zen 2015-2020 epealdirako ETEak babesteko ekimen berriak identifikatzeko. Prozesu horrek enpresak babesteko zenbait **alderdi kritiko** berretsi zituen, esaterako, **Administrazio-kargen murrizketa/sinplifikazioa, finantzaketa eskura izatea, merkatua eskura izatea, ekintzailtza babestea eta ETEetan nazioartekotzeko ahalmen-gabeziari aurre egiteko premia**.

“Small Business, Big World”

“Small Business, Big World” 2011n igorritako komunikatua da. “Small Business Act” eta Europa 2020 Estrategiaren ildoari jarraituz, Europako Batzordeak **babes-estrategia bat proposatzen du Europako ETEen presentzia Europako merkatu bakarretik kanpo** eraginkorragoa eta efizienteagoa izan dadin. Estrategiaren helburu nagusiak puntu hauetan laburbiltzen dira:

- Negozioa EBtik kanpo hedatzeari buruzko informazio egokia eta erraz eskuratzeko modukoa ematea.
- Babes-jardueren koherentzia hobetzea.
- Babes-jardueren kostua-efizientzia erlazioa hobetzea.
- Babes-jardueren gabeziak osatzea.
- Bidezko merkatua sortzea eta estatu kide guztietako ETE guztiei nazioartekotzerako berdintasuneko sarbidea ematea.

ETEei prozesu osoan laguntzeko, hau da, erabakia hartzen denetik atzerrian eragiketarako egiten hasten den arte laguntzeko, Batzordeak hainbat tresna erabiliko ditu eta **jardunbide** hauen arabera lan egingo du:

- Laguntza-zerbitzuak kokatzea, jatorrian nahiz atzerriko herrialdean.
- Europako merkatutik kanpo nazioartekotu nahi duten ETE guztiei informaziorako sarbidea erraztea.
- ETEen nazioartekotzea sustatzea kluster eta sareen bidez.

³⁴ <https://ec.europa.eu/easme/>

- Jarduera berriak sustatzea lehentasunezko merkatuetan eta garapen bidean direnetan.

COSME Programa

Europar Batzordearen COSME Programaren proposamenak **ETeen, enpresari berrien eta enpresa-erakundeen enpresa-lehiakortasuna** sustatzea du xede. Programak finantzaketa lortzen lagunduko du, negozioei laguntzeko zerbitzuak eskainiko ditu eta enpresa-ekimena bultzatuko du. Programa 2014tik 2020ra garatuko da, eta 2.300 M €ko aurrekontua aurreikusi da.

Programaren jardunbide nagusietako bat **Erkidegoko merkatuetarako nahiz munduko merkatuetarako sarbidea hobetzea da**, eta ekintza hauen bidez gauzatuko da:

- Tokiko bazkideekin lankidetzak sustatzeko enpresentzako zerbitzu-zentro gisa lan egiten duen Enterprise Europe Network sarea babestea.
- ETEak merkatu bakarrera sartzeko prozesua sustatzea informazio- eta kontzientziazio-ekintzen bidez.
- Nazioarteko lankidetzak industrialak babestea Europar Batasunaren eta bere merkataritzak-bazkide nagusien arteko lege- eta enpresa-esparruetako desberdintasun nagusiak murrizteko.
- EBN mundu-mailako kategoria duten taldeak sustatzea nazioartekotzea eta bikaintasuna sustatzeko, sektore arteko lankidetzari arreta berezia jarri, garapen bidean diren industriei laguntzeko, batez ere.
- Merkaturatzeko potentziala duten industria lehiakorrak sortzea babesten du, ETEei enpresa-eredu berriak aukeratzen eta balio-kate berrietan txertatzen lagunduz.
- Enpresen garapenerako tresnak babestea, esaterako, enpresentzako “Your Europe Business Portal” ataria (jarduera beste estatu kide batean garatu nahi duten enpresariei lineako informazio praktikoa) edo ETEak Nazioartekotzeko “SME Internationalization Portal” ataria (jarduerak Europatik kanpo garatu nahi dituzten enpresei laguntzeko neurriak).
- ASEANen, Txinan eta Mercosurren jabetza intelektualeko eskubideen (DPI) arloan ETEen eskura jartzea ETEei laguntzeko leihatilak.

Halaber, **finantza-tresnetarako** zuzkidura garrantzitsua du programak bere bizitza-zikloko faseetan: enpresa-sorkuntza, -zabaltzea edo -transmisioa. EBk maileguak eta kapital-inbertsioak gaituko ditu:

- Maileguak Bermatzeko Mekanismoaren bidez: finantza-erakundeentzako bermeak eta kontra-bermeak.
- Hazkunderako Kapitalaren Mekanismoaren bidez: ETEetan inbertitzen duten funtsetarako arrisku-kapitala, batez ere hedapen- eta hazkunde-faseetan.

Europe Enterprise Network

Enterprise Europe sarea **Europako enpresen artean lankidetzak sustatzeko** eta ETEei Europako merkatuak eta nazioarteko merkatuak eskaintzen dituzten **aukerak ahalik eta ongien erabiltzen** laguntzeko tresna bat da. Sarea 2008an sortu zen eta EB barruko eta kanpoko 50 herrialde baino gehiagoko 600 erakunde baino gehiagok osatzen dute.

Eskaintzen duten zerbitzu garrantzitsuenetarikoa bat **sarean txertatutako enpresak nazioartekotzen laguntzea da**. Negozio bat beste herrialde batera hedatzeko orduan, bazkide lehiakorrak eta fidakorrak behar dira. “Enterprise Europe Network” sarea tresna eraginkorra da bazkide potentzialei buruzko aholkuak eta informazioa lortzeko. Sareak enpresa-lankidetzako datu-basea du, bazkide posibleekin harremanetan jartzeko milaka enpresa-soslaiekin. Aldi berean, erakundea enpresa-lankidetzako ekitaldietan profesionalen arteko bilerak programatzeaz arduratzen da enpresen arteko lankidetzak sustatzeko eta nazioartekotze-prozesuan laguntzeko.

Your Europe Business Portal

“Zure Europa Enpresak – *Your Europe Business*”³⁵ ataria merkatu bakarraren onurak baliatuz **Europar Batasunaren barruan nazioarteko negozioak egin nahi dituzten ETEei laguntzeko** diseinatuta dago. Honako hauei buruzko informazioa eskaintzen duen sarbide-puntu bat da:

- Negozioen sorkuntza eta hazkundera Europar Batasunean.
- Finantzatzeko aukeretarako sarbidea EBn.
- Zerbitzu pertsonalizatueterako sarbide-puntuak Estatu Kide bakoitzean.

SME Internationalization Portal

2014an abian jarri zen ETEak nazioartekotzeko ataria³⁶ **EBtik kanpoko negozioak garatzeko asmoa zuten enpresak sustatzeko** ekimen gisa:

- Laguntza-zerbitzuen harremanetarako datuak (adibidez: agentzia nazionalak, tokiko merkataritza-ganberak, etab.) jomugako herrialdeetan. Datu-baseak 700 eragile baino gehiago ditu hautatutako jomugako herrialdeetan (Afrikan, Amerikan, Ozeanian eta Eurasian).
- Eragile kolaboratzaileek eskaintzen dituzten zerbitzuei buruzko informazioa.
- EBk babestutako beste informazio-iturri batzuen estekak.

The Partnership Instrument (PI)

ICIren (Herrialde industrializatuekin lankidetzan aritzeko tresna -ICI-Instrument for Cooperation with Industrialised Countries) jarraipen gisa sortuta, Partnership Instrument-en bidez, Europar Batasunak lankidetzarako esparruak ezartzen ditu mundu osoko bazkideekin Batasunaren interes estrategikoetan aurrera egiteko eta munduko erronka nagusiei aurre egiteko. 954,8 milioi euroko aurrekontua du 2014-2020 epealdirako, eta lau helburu nagusi ditu:

- Erronka globalei babes politikoa eta erantzuna ematea.
- Europa 2020 Estrategiaren nazioarteko irudia proiektatzea.
- **EBko enpresentzat merkatuetarako, merkataritzarako, inbertsiorako eta negozio-aukeretarako sarbidea sustatzea.**
- Diplomazia publikoa eta lankidetzak akademikoa sustatzea.

ETEei hazteko potentziala duten beste merkatu batzuetara hurbiltzen **laguntzeko helburuarekin nazioarteko zentroak** sortzeko jarrera aktiboa du Europar Batasunak. Gaur egun baditu **laguntza-azpiegiturak eta -zerbitzuak** honako eskualde eta herrialde hauetan: Mediterraneoan, Japonian, Txinan, Indian, Asiako hegoaldean, Latinoamerikan eta Europa Ekialdeko herrialde hurbiletan³⁷.

Horizon 2020

Modu osagarrian, **ETEi ikerketarekin eta berrikuntzarekin zerikusia duten alderdietan nazioartekotzen laguntzeko hainbat ekimen** eraman dira aurrera HORIZON 2020 programaren barruan. Badira **programa estrukturalak**, SME Instrument, esaterako, 2014-2020 epealdi osoan indarrean egongo dena, eta beste batzuk **ekimen pilotuak sortzeko dinamikari** erantzuten diotenak. Horien jarraipena lortzen dituzten emaitzen baitan dago, hala nola, urtero berritzen diren SME Innovation Associate, FTI Pilot, edo INNOSUP ekimenen babespean dauden beste batzuk.

- SME Instrument garatzeko, hazteko eta nazioartekotzeko gogo handia erakusten duten **enpresa berritzaileei laguntzeko** tresna bat da. Programak 3.000 M €ko finantzaketa du 2014-2020 epealdirako. Programaren bi lehen urteetan 1.200 enpresak jaso dituzte laguntzak 500 M €tik gorako zenbatekoarekin.

Berrikuntza-mota guztiei aplikatuko zaie, berrikuntza ez-teknologikoak eta zerbitzu-berrikuntzak barne, berrikuntzaren ziklo osoa betetzen duten 3 faseren bidez: 1. fasea, kontzeptu- eta bideragarritasun-proba; 2. fasea, I+Gkoa, merkataritza-erakustaldia eta erreplikazioa; eta 3. fasea, merkaturatzea.

³⁵ http://europa.eu/youreurope/business/index_es.htm

³⁶ <https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/smeip/>

³⁷ http://ec.europa.eu/small-business/most-of-market/international-business-outside-europe/index_en.htm#page1-1

- SME Innovation Associate 2016an abian jarritako programa pilotua da, **Europako ETE eta Start-Up deiturikoei gehiago prestatutako beste herrialde batzuetako pertsona ikertzaileak** (doktorego ondokoak) **aurkitzen** lagunduko diena, negozio-idea berritzaile bat aztertu dezaten. Lehen deialdian programan parte hartuko duten 90 enpresa lortzea da helburua.

Europar Batasuneko eta beste herrialde batzuetako **enplegu-eskaintzari ikusgaitasuna ematea**, lehen urtean norberaren estatukoa ez den goi-mailako prestakuntzako ikertzaile bat **kontratatzeko finantzaketa** edo kontratazioaren potentziala maximizatzeko, eta ikertzailea enpresaren egituran eta ingurune kulturean arazorik gabe txertatuko dela **bermatzearekin batera bere ondorioak biderkatuko dituen** prestakuntza-programa sartzen dira eskaintako zerbitzuen artean.

- Fast Track to Innovation (FTI) Pilot **enpresek teknologiaren edo aplikazioen** (heldutzat jotzen dena - TRL 6) **edozein arlotan dituzten proposamenei** irekitako ekimena da, **merkatutik hurbil dauden** (merkatura 3 urtetan iristeko konpromisoa), negozioak bultzatzen dituen (business driven) **diziplinaz haraindiko eta sektore arteko lankidetzak** sustatzen duten proiektuetarako. Ekimen horren helburua ideiatik merkatura bitarteko denbora murriztea, eta 2020ko jomugan, EBko ikerketa-funtsak (100 milioi euroko zuzkidura) lehen aldiz eskatzen dituzten enpresen partaidetza sustatzea da.

2015 eta 2016ko programen deialdien emaitzen analisiak zehaztuko dute programak jarraitu behar duen ala ez.

A.2. Estatuko testuinguru arauemailea zabaltzea

Estatuko Gobernuaren ikuspegitik, **kanpoko sektorea Espainiak** azken hamarkadetan gainditu dituen **krisi ekonomikoetatik irteteko** eragilea izan da. Azken krisia arintzeko eta gainditzeko egin duena, barne-eskariaren muturreko ahulezia kontuan izanda, aurreko krisietan baino garrantzitsuagoa izan da. Horren ondorioz, **kanpo-defizita**, estatuko ekonomiaren desoreka nagusietakoa, **zuzentzen ari da**.

Eboluzio horretan laguntzeko nazioartekotzearen esparruan jarduera-lehentasan eta -betebehar nagusiak ezartzen dituen esparru bat garatu da, eta izaera orokor eta sektorialeko hainbat nazioartekotze-plan estrategikorekin osatzen da esparru hori.

Ekintzaileei eta horiek nazioartekotzeari laguntzeko Legea

Ekintzaileei eta horiek nazioartekotzeari laguntzeko irailaren 27ko 14/2013 legeak hainbat berritasun ezartzen ditu ekintzaileei eta enpresak nazioartekotzen laguntzeari dagokienez, bereziki ETEak. Azken helburua, **“ekintzaileari eta enpresa-jarduerari laguntzea, horien garapena, hazkundera eta nazioartekotzea ahalbidetzea eta kultura ekintzailea eta ekonomia-jardueraren aldeko ingurunea sustatzea da, jarduerari hasiera eman aurreko uneetan nahiz ondorengo garapenean, hazkundera eta nazioartekotzean”**.

Merkataritza, Industria, Zerbitzu eta Nabigazio Ganbera Ofizialen Oinarrizko Legea

Merkataritza, Industria, Zerbitzu eta Nabigazio Ganberaren apirilaren 1eko 4/2014 Oinarrizko Legea, Ganberak Estatuko eta Autonomia Erkidegoetako administrazioarekin lankidetzan Espainiako enpresak nazioartekotzeko tresna gisa duten zeregina indartzen duena. Espainiako Merkataritza Ganbera berriak egungo Ganberen Kontseilu Gorena ordeztuko du eta bere xede nagusietako bat ETEei nazioarteko merkatuetan aukera berriak eskaintzea izango da.

22. artikulua arabera, Ekonomia eta Lehiakortasun Ministerioak urtero onartuko duen **Ganberen Nazioartekotze Plana** garatuko dute. Planak hauek hartuko ditu: *“Espainian ekoiztiko ondasunak eta zerbitzuak atzerrian eskuratzea sustatzea xede nagusizat izango duten prestakuntza- eta informazio-arloko jarduketak, eta nazioarteko merkatutzako eragiketen inguruko beste edozein jarduketa”*.

Nazioartekotzeko plan estrategikoa 2014-2015

Ekintzaileei laguntzeko eta horiek nazioartekotzen laguntzeko irailaren 27ko 14/2013 Legeak Espainiako Ekonomia Nazioartekotzeko Plan Estrategikoa bat egitea xedatzen du. Plana bi urtetik behin egingo da eta **lehiakortasuna hobetzea eta kanpoko sektoreak hazkunderari eta enplegu-sorkuntzari egiten dion ekarpena maximizatzea** du xede.

Espainiako Ekonomia Nazioartekotzeko 2014-2015 Plan Estrategikoa helburu espezifikoak ditu. Hauek nabarmentzen dira: Espainiako ekonomiaren **esportatzeko joera** eta oinarri esportatzailea **handitzea**, esportazioaren **jomugako merkatuak dibertsifikatzea**, **Espainiak inbertsioen xede gisa duen erakargarritasuna hobetzea eta Espainiako ekonomiaren lehiakortasuna handitzea**.

Plana sei ardatz handiren inguruan dago antolatuta. Sei ardatz horiek jakineko 41 jarduketa hartzen dituzte. Hauek dira sei ardatzak:

- **Negozio-giroa eta enpresa-ingurunea hobetzea**, enpresen lehiakortasuna arautzeko esparruan oztipoak identifikatzea eta gainditzea bilatuz eta, aldi berean, inbertsioen erakargarritasuna sustatuz.
- **Merkatueterako sarbidea hobetzea**, merkataritza erraztea eta kanpo merkatuetarako sarbidea sustatuz.
- **Enpresei finantzaketarako sarbidea erraztea, nazioartekotze eraginkorraren finantzei buruzko babes-sistemaren bidez**.
- **Enpresaren merkataritza-sustapena eta laguntza**, ICEX Espainia Esportazioa eta Inbertsioak Leih Globalaren bidez nazioartekotzearen zerbitzura dauden tresnak ahalik eta gehien baliatuz.
- **Nazioartekotzearen eta giza kapitalaren kulturaren sustapena**, nazioartekotzearen garrantziari buruzko kontzientziatzea eta prestakuntza eta giza kapital espezializatuaren garapena sustatuz.
- **Berrikuntzaren sustapena**, nazioartekotzeari laguntzeko politiken funtsezko zati gisa. Hortik hainbat neurri ondorioztatuko dira, besteak beste, Informazioaren eta Telekomunikazioen Teknologien (IKT) sektorean kanpoko inbertsio zuzena sustatzeko programa berezi bat sortzea.

Enpresa teknologikoak nazioartekotzeko plana

Espainiarako Agenda Digitalak oinarri teknologikoko enpresak nazioartekotzea jotzen du hazkundearen, enpleguaren eta etorkizuneko aukeren eragile den **ekonomia digitalaren garapenerako elementu nagusietakotzat**. Enpresa teknologikoak nazioartekotzeko planak, Enpresak Nazioartekotzeko Ministerio arteko Lantaldearen esparruan adostutakoak, enpresa teknologikoei nazioartekotzeko bidean abiatzen laguntzea, bide horretan arrakasta lortzeko berme handienarekin jarraitzeko baldintzak eta euskarria ematea eta IKT sektorean atzerriko inbertsio zuzena erraztea du xede.

Planak bi gako-helburu ditu: 2011 eta 2015 artean IKT sektoreko **esportazioak %30 gehitzea**; eta 2011 eta 2015 artean **IKT sektoreko enpresen atzerriko presentzia %15 handitzea**, merkataritza-ordezkaritza bidez nahiz sukurtsal propioak sortuz.

Enpresa teknologikoak nazioartekotzeko plana lau ardatzetan antolatuta dago:

- **Nazioartekotzeko finantza-laguntza** IKT sektoreko enpresen eskura jarrita nazioartekotzeko jardueren garapenerako finantza-laguntzako mekanismoen bidez.
- **Atzerriko inbertsio zuzenaren (AIZ) sustapena** IKT sektorean.
- IKT sektorearen **jarraipena, informazioa eta zaintza**. AGEN IKT sektorearen jarraipen- eta zaintza-sistema bat ezartzea eskura dagoen informazioa hobetzeko eta nazioartekotzen laguntzeko neurrien diseinu hobea izateko.
- Erakundeen babesa eta **koordinazioa, enpresak sustatzeko beste programa batzuen bitartez**. Enpresei laguntza instituzionala ematea nazioartekotze-prozesuak eta nazioarteko lizitazio-prozesuak errazteko.

Nekazaritzako elikagaien sektorearen ildo estrategikoak

Estatu osoan nekazaritzako elikagaien sektorea da azken boladan kanpoko sektorea indartzen gehien lagundu duenetako bat. Hori adierazten du Espainiako nekazaritzako elikagaien esportazioek krisi ekonomikoko epealdian zehar etengabeko hazkundera gauzatu izanak. Nekazaritzako elikagaien sistemak **ahalmena du merkataritza-garapenerako kota handiagoak lortzeko**, merkatu tradizionaletan duen presentzia hobetuz eta merkatu berrietako lorpenak finkatuz eta zabalduz.

Ildo Estrategikoak lau jarduera-ardatzen inguruan definitzen dira:

- **Koordinazio handiagoa** nahasitako eragile guztien artean.
- **Enpresentzako informazioa eta prestakuntza espezializatua** nazioartekotze-arloan.
- **Esportazioari** eta enpresen **kanpoko ezarpenari laguntza**.
- Merkatuak irekitzea.

ICEX

ICEXen egitekoa enpresen nazioartekotzea sustatzea da haien lehiakortasunari laguntzeko eta kanpoko inbertsioak erakartzeko. Kanpoan dituen **ia 100 Bulego Ekonomiko eta Komertzialez osatutako sarearen** bidez ematen ditu zerbitzuak. Gainera, **28 Negozio Zentro ditu atzerrian**. Zentro horiek epealdi baterako azpiegitura eskaintzen die enpresei nazioartekotzeko inkubagailu gisa. Berritze- eta berrantolatze-prozesu bati aurre egin ondoren, ICEXek Estatuko Administrazio Orokorren baliabide guztiak bateratu ditu enpresak nazioartekotzen laguntzeko.

Ezarri dituen nazioartekotze-helburuek 2016-2017 epealdirako lehentasuneko jarduerak markatzen dituzte:

- Merkatuak irekitzeko edo handitzeko ahalmen handieneko enpresen nazioartekotzea indartzea.
- Hobi berriak identifikatzea merkatu helduetan eta aukera-sektoreak sarbide zaileko merkatuetan.
- Produktuen kokapena erraztea balio-kate globaletan.
- Enpresek giza kapital espezializatua izaten laguntzea, neurrira egindako programak sustatuz.
- Inbertsioak erakartzearen eta start-up deiturikoetan fokua duten nazioartekotze-prozesuen arteko sinergiak sustatzea.

A.3. Euskal testuinguru arauemailea zabaltzea

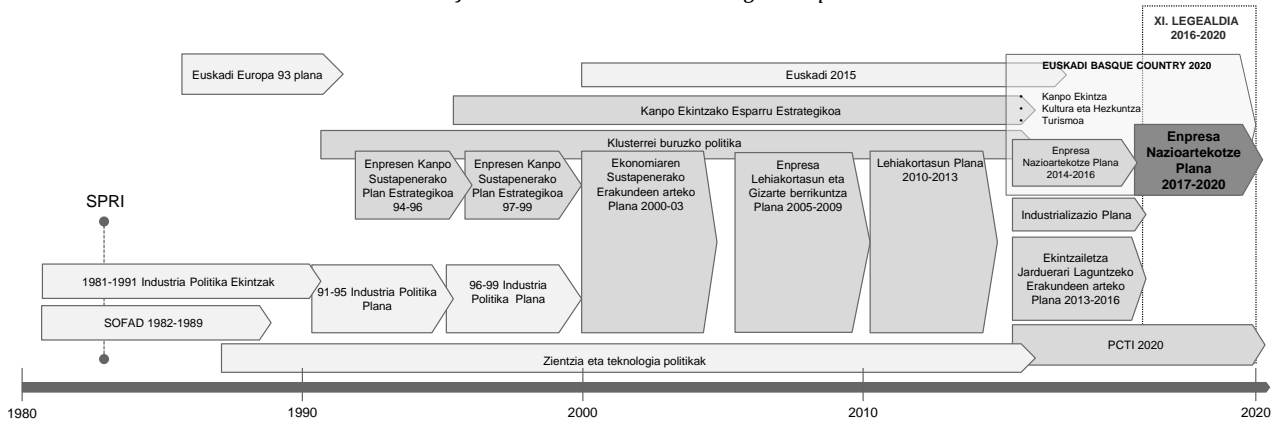
Nazioartekotzeko politika Euskadin

Enpresak nazioartekotzea Euskal Industria Politikaren helburu estrategikoetako bat da, eta modu erabakigarrian laguntzen du industria-ehuna atzerrira zabaltzen eta eraldatzen. Azken urte hauetan, nazioartekotzea sustatzeko politikak sofistikatu egin dira eta irismena handitu dute euskal ekonomia guztia mundura zabaltzarekin, batez ere Basque Country 2020 Nazioartekotzeko Esparru Estrategiaren definizioarekin.

80ko hamarkadan egin ziren nazioartekotzeko **lehen urratsak** eta helburua **Euskadiren kanpoko irudia sustatzea** zen, Euskadira atzerriko inbertsioak erakarri ahal izateko **enpresen arteko lankidetzaz indartuz**. Ahalegin horiek SPRI eta Merkataritza, Kontsumo eta Turismo Sailaren eskutik egin ziren, eta batik bat, garai hartako dibertsifikazio ekonomikoaren eta enpleguaren errealitatearen eta premien arabera eskaeraren baitako proiektuak gauzatu ziren.

90eko hamarkada Europa integratzeko prozesuak eta European jarritako foku geografikoak markatu zuten eta orduan hasi zen **nazioarteko jardueraren sistematizazioa** euskal enpresak Kanpoko Merkatuetan Sustatzeko 1994-1996 eta 1997-1999 Plan Estrategikoekin. Urte horietan, nazioartekotzeko politikek norabide anitzeko izaera hartu zuten, enpresak nazioartekotzen laguntzeko jarduketak atzerriko inbertsioak erakartzekoekin konbinatzen eta ekintza publikoa prestakuntzara eta sentsibilizaziora. Gainera, epealdi horretan enpresen arteko lankidetzaz finkatzeko Klusterren Politikari hasiera eman zitzaion. Horri esker, Euskadik hainbat kluster industrial aipagarri ditu, enpresen arteko nazioartekotze-prozesuetan gakoak izan direnak.

59. irudia: Nazioartekotzea bultzatzeko Eusko Jaurlaritzatik bultzatutako laguntza politikak 1980-2016.



Iturria: bertan egina

XXI. mendearen hasieratik, Sustapen Ekonomikoko 2000-2003 eta Industria Lehiakortasuneko 2005-2009 eta 2010-2013 planak izan dira euskal enpresa nazioartekotzeko politikak garatzearen arduradunak **industrializaerako politika ekonomikoaren aldeko apustu utsiaren** esparru integrarean, inguruko beste eskualde eta herrialde batzuen apustuekin nabarmen bereizten zen euskal ekonomiaren indar tradizionalekin bat eginda. Epealdi horretan finkatu ziren **oinarri esportatzailea eta dibertsifikazio geografiko eta sektoriala sustatzeko** politiken oinarriak, Eusko Jaurlaritzak Kanpoko Sareari emandako bultzada, nazioartekotzeko gaitasuna handitzea edo **erakunde arteko koordinazioa**, Herrialdea Nazioartekotzeko Kontseilua sortuz.

Azkenik, joan zen legegintzaldian **enpresak nazioartekotzeko politika espezifiko bat diseinatze**ko lehen ariketa egin zen: Enpresak Nazioartekotzeko 2013-2016 Plana. Krisi ekonomiko baten erdian enpresentzako garrantzi handiagoa hartzen zuen esparru bat indartzea zen helburua. Horrek aukera eman du euskal enpresa-ehunaren **esportazio-jardueraz finkatzeko** eta **erakunde arteko koordinazioan** aurrera egiteko Nazioartekotzeko Euskal Partzuergoa sortuz.

Nazioartekotzeko Esparru Estrategia 2020: Basque Country Estrategia

Basque Country 2020 Estrategiak Eusko Jaurlaritzak nazioartekotzearen inguruan duen asmo- eta jarduer- esparrua definitzen du. Nazioartekotzeko ahalegin guztien babesa izateko asmoz, kanpoko harreman eraginkorragoetarako esparruak eta geografiak lehenesten ditu.

Eusko Jaurlaritzaren estrategia integrala da (sailen arteko koherentzia eta koordinazioa xede duena), hirugarrenei irekitakoa (kontsulta-fase zabala elaborazioan) eta 2013an diseinatutakoa, 2020ko epemuga eta legegintzaldi bakoitzaren epealdira doitutako xehetasuneko ekintza-planak dituen (hasiera batean Enpresen Kanpo Harremanetako eta Nazioartekotzeko arloetan, eta pixkanaka-pixkanaka beste sektore-esparru batzuk gehituko zaizkie).

60. irudia: Nazioartekotzerako 2020 Esparru estrategia



Iturria: Basque Country 2020 Estrategia

Nazioartekotzea, herrialde baten erronka gisa ulertuta, Basque Country 2020ren xedea Jaurlaritzaren jarduer- eta ezagutza-eremu guztiei dimensio globala gehitzea da. Nazioartekotzeko 12 helburu ezarri ditu, alderdi orokorrak (herrialde-estrategia, kanpo-harremanak, garapenerako lankidetzak, diaspora...) eta beste espezifikoko batzuk (Akitaniarekiko harremana, lankidetzak publiko-pribatua, ETEei laguntza...) jasoz. Eusko Jaurlaritzaren 4 jarduer-ektore komun ezarri ditu helburuetarako bidea egiteko:

- **Euskadiren proiektzioa kanpoan:** Euskadi Basque Country marka, hobeto erakartzeko eta eragin handiagoa izateko.
- **Sektoreko interesen sustapena eta bultzada.** Tresnen, ezagutzarako trukeen eta abarren ahaleginak jarduer-eremu bakoitzean.
- **Europako esparruarekin lerrokatzea.** Erakundeen partaidetza zuzena eta euskal eragileei partaidetza erraztea.
- **Ezagutza erakartzea.** Jardunbide egokien ezagutza eta talentua erakartzea.

Estrategiak Kanpo Harremanak, Enpresen Nazioartekotzea, Kultura eta Turismoa gako-jarduer- edo -ezagutza esparru gisa identifikatzen ditu eta harremanak ezartzeko lehentasuneko lekuak definitzen ditu (lehentasunekoak nabarmentzen dira):

- Eskualde globalak: EB, Ipar Herrialdeak, Latinoamerika.
- Herrialde zehatzak: Alemania, Frantzia, EB/AEB, Mexiko, Brasil, Kolonia, Peru/Txina, India, Singapur, Korea/Hegoafrika.
- Ikasteko eta irakasteko balio duten eskualdeak: Akitania, Eskozia, Bavaria, Flandria, Querétaro, Jiangsu.

2017 ekitaldian zehar, Basque Country 2020 estrategiaren erdiko berrikuspene egitea dago aurreikusita, egokitzeko eta 2017-2020 epealdirako ekintza-plan espezifikoak ezartzeko.

Euskadi 2020, 2016-2020 XI. Legegintzaldiko Gobernu Programa

Eusko Jaurlaritzak "Giza Garapen Jasangarrian aurrera egiteko" euskal gizartearekin duen konpromisoa berretsiz ari zaio aurre egiten 2016-2020 XI. Legegintzaldiari. Jaurlaritzaren ekintza oinarritzko 4 jarduerazutabe estaltzen dituzten Herrialdeko 15 helburu betetzera zuzenduta dago.

61. irudia: EUSKADI 2020 Gobernu Programaren Helburuak

1. Langabezia %10etik behera murriztea
2. Lehenbiziko lan esperientzia 20.000 gazterentzat
3. EBren BPG industrialaren %25 eta per capita BPGaren %125 lortzea.
4. Berrikuntzarako 100 proiektu estrategiko.
5. Negutegi efektuko gasaren isurketa %20 murriztea.
6. Defizit publikoari buruzko konpromiso europarra betetzea.
7. Lidergoa nazioarteko gardentasun indizeetan.
8. Bizitza osasungarri itxaropena urtebete luzatzea.
9. Eskola uztearen tasak %8tik behera jaitea
10. 25 urtetik beherako biztanleriaren %75 euskal hizlaria.
11. Pobrezia tasa %20 murriztea.
12. Jaiotze-tasa handitzea. Seme-alabak dituzten familientzako laguntzak handitzea.
13. Euskadi, Europako lehenbiziko 4 herrialdeen artean jartzea, genero berdintasunari dagokionez.
14. ETaren behin betiko desarmatzeari eta disoluzioari amaiera ematea.
15. Estatutu politiko berria.

Iturria: 2016-2020 XI. Legealdiko Gobernu Programa. Lehendakaritza

Jaurlaritzaren Programa osatzen duten lau zutabeek 175 konpromiso markatzen dituzte eta enplegua da legegintzaldi osoko politika-jardueraren oinarritzko ardatza.

- **1. zutabea: Enplegua, Suspertzea eta Jasangarritasuna**, "erantzukizuna". Lehendakariak "lehentasun" gisa sailkatu du zutabea, eta 5 plan estrategiko izango ditu: Enplegua, Industrializazioa, Nazioartekotzea, Berrikuntza eta Inbertsio Publikoa. Zutabeak 63 konpromiso ditu.

Gobernu-programak 2020rako erakunde-lehentasunak zehazten ditu eta hauek ezarri ditu herrialde-helburutzat: langabezia-tasa %10etik jaitea, 20.000 gaztek lehen lan-esperientzia izatea lortzea, industria euskal BPGd-ren %25 izatea lortzea, EBko per capita BPGd-ren %125era iristea eta berrikuntzako 100 proiektu estrategiko egitea.

- **2. zutabea: Giza Garapena, Gizarteratzea, Berdintasuna eta kalitateko Zerbitzu Publikoak**, "lehentasuna". Euskal aurrekontuen bi heren Gizarte Politiketara zuzenduta daude, hain zuzen ere, Osasun, Hezkuntza eta Gizarte Babeseko oinarritzko zerbitzuak bermatzera. Zutabeak 97 konpromiso ditu.

Gobernu-programak helburu hauek ezarri ditu 2020rako: pobrezia-tasa %20 murriztea, bizi-tasa osasungarria urte bat luzatzea, jaiotza-tasa handitzea eta 25 urtetik beherakoen %75 euskal hiztunak izatea lortzea.

Halaber, nazioartean eragina duten helburuak ezarri dira, esaterako, Europako defizit publikoaren konpromisoa betetzea, berotegi-efektuko gasak %20 murriztea, nazioarteko gardentasun-indize onenak izatea eta Euskadi genero-berdintasun arloan Europako 4 herrialde onenen artean kokatzea.

- **3. zutabea: Bizikidetzeta eta Giza Eskubideak**, “premia”. 2011n ETAre jarduera armatuaren amaiera iragarri ondoren, funtsezko aurrerapenak egin dira baterako existentziaren arloan baina, hala ere, lanean jarraitu behar da bizikidetzeta normalizatzeko arloan. Giza Eskubideak errespetatzeko arloan XXI. mendeko errealitatera egokitutako kezken agenda berri bat finkatzen joan da: aniztasuna eta elkartasuna bezalako balioak, iheslariak, migrazioak, erlijio- eta kultura-aniztasuna edo bazterketa- eta bidegabekeria-forma berriak. Zutabeak 11 konpromiso ditu.

Jaurlearitzaren Planak 2020rako helburutzat jotzen ditu ETA behin betiko armagabetzea eta desagitea.

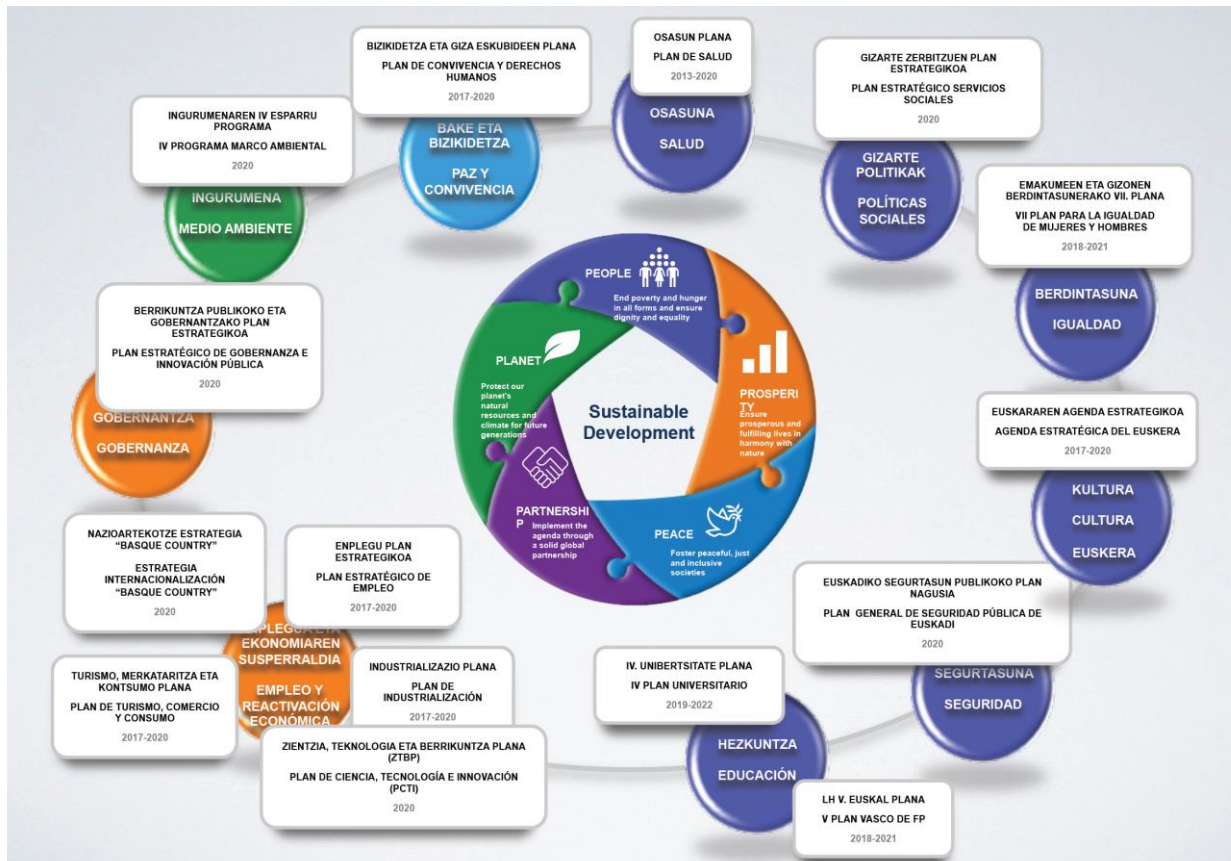
- **4. zutabea: Autogobernu gehiago eta hobea**, “aukera”. Eusko Jaurlaritzak XI. Legegintzaldian autogobernua eguneratzeko prozesuari heltzearen aldeko apustua egin du, erreformaren doikuntza juridikoa eta legezkoa bermatuko duena eta indarreko legezko arau eta prozeduren arabera izapidetuko dena, bizikidetzeta demokratikoan sakontzeko eta kohesio eta justizia sozialean aurrera egiteko asmoz. Lehendakaria Estatuarekin elkarrizketatzearen, eta akordioa eta Hitzarmena lortzearen alde eta euskal gizarteak horiek berrestearen alde agertu da. Zutabeak 4 konpromiso ditu.

Jaurlearitzaren Planaren helburua 2020an estatutu politiko berri bat lortzea da.

- **Gardentasuna eta ebaluazioa**. Gobernu on baterako eskubidearen ardatz bermatzaileak izan behar duten gardentasunean, eraginkortasunean, partaidetzan eta emaitzen ebaluazioan oinarritutako kultura administratibo berri baten zutabeak garatzea da Jaurlearitzaren asmoa.

Gobernuko arlo guztietan politikak hedatzeko plangintza estrategikoko esparru bat ezartzen da Herrialde mailako 15 plan estrategikorekin. Plan horiek Lehendakariak ezarritako helburuei erantzuten diete, eta “Europa 2020 Estrategia” deiturikoarekin lerrokatuta daude. Sail arteko Plan Estrategiko horiez gain, Eusko Jaurlaritzak sail arteko beste 54 plan osagarri onartuko ditu, Gobernu Programa betetzeko ekimen sektorial espezifikoak garatuko dituztenak. Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana Basque Country 2020 Nazioartekotzeko Estrategiaren barruko legegintzaldiko lehenetako planen barruan dago kokatuta.

62. irudia: EUSKADI 2020 Plangintza estrategikoa, garapen iraunkorrerako Nazio Batuen helburuen barruan



Iturria: 2016-2020 XI. Legealdiko Gobernu Programa. Lehendakaritza

Halaber, Gobernu Programak adierazle makroekonomikoen taula bat ezarri du legegintzaldian zehar garatutako helburu eta ekintzen jarraipenerako. Taulak nazioartekotzearekin zerikusia duten hainbat adierazle jasotzen ditu. Espezifikoki, batetik, kanpo-merkataritzaren bolumenarekin eta merkataritza-balantzarekin lotura duten egiturazko helburuak identifikatzen ditu eta, bestetik, industria-sektoreak Euskadin duen atzerriko inbertsio zuzenarekin, enpresa esportatzaileen kopuruarekin eta Munduko Bankuaren “Doing Business” rankingean Euskadik duen kokapenaren bidez negozioak egiteko erraztasunarekin lotura duten helburu sektorialak.

63. irudia: Nazioartekotzearekin erlazionaturako XI. Legealdiko Adierazle Sozioekonomikoak

Adierazle mota	Adierazle estrukturalak	Adierazle sektorialak
EKONOMIAREN GARAPENA ETA JASANGARRITASUNA	6.- Kanpoko merkataritza (Urteko inportazio eta esportazio bolumen osoa eta Balantza komertziala) 12.- EPO (European Patent Office) Patenteen eskaria	4.- Atzerriko I+G+b programetatik jasotako funtsen bolumena 5.- Indexaturako argitalpen zientifikoak edo PCT (Patent Cooperation Treaty) Patente eskariak 6.- Atzerriko inbertsio zuzena (AIZ-IED) Euskadiko industria sektorea 18.- Enpresa esportatzaile kopurua 19.- Euskadik Munduko Bankuaren “Doing Business” ranking-ean (negozioak egiteko erraztasuna) duen posizioa.
GIZA GARAPENA ETA GIZARTE OREKA		3.- Euskal unibertsitateek unibertsitateen ranking-ean duten posizioa hobetzea 4.- Atzerriko biztanleriaren ehunekoia EAEn

Iturria: 2016-2020 XI. Legealdiko Gobernu Programa. Lehendakaritza

64. irudia: Nazioartekotzearekin erlazioatutako XI. Legealdiko Adierazle Sozioekonomikoak

Adierazle mota	Adierazle estrukturalak	Adierazle sektorialak
EKONOMIAREN GARAPENA ETA JASANGARRITASUNA	6.- Kanpoko merkataritza (Urteko inportazio eta esportazio bolumen osoa eta Balantza komertziala) 12.- EPO (European Patent Office) Patenteen eskaria	4.- Atzerriko I+G+b programetatik jasotako funtsen bolumena 5- Indexatutako argitalpen zientifikoak edo PCT (Patent Cooperation Treaty) Patente eskariak 6.- Atzerriko inbertsio zuzena (AIZ-IED) Euskadiko industria sektoreran 18.- Enpresa esportatzaile kopurua 19.- Euskadik Munduko Bankuaren "Doing Business" ranking-ean (negozioak egiteko erraztasuna) duen posizioa.
GIZA GARAPENA ETA GIZARTE OREKA		3.- Euskal unibertsitateek unibertsitateen ranking-ean duten posizioa hobetzea 4.- Atzerriko biztanleriaren ehunekoa EAEn

Iturria: 2016-2020 XI. Legealdiko Gobernu Programa. Lehendakaritza

65. irudia: Nazioartekotzearekin erlazioatutako XI. Legealdiko Gobernu Programako ekimenak

Zutabea	Konpromisoa	Ekimenak
I. ZUTABEA: ENPLEGUA, SUSPERTZEA ETA JASANGARRITASUNA	1. konpromisoa: Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko Esparru Programa	11. EKIMENA: Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko Esparru Programa 2017ko lehen seihilekoan onestea. Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko Esparru Programa horretan Enplegurako Plan Estrategikoa jasoko da, eta, modu osagarrian, Suspertze Ekonomikoaren aldeko lau Plan jasoko ditu, inbertsioaren, berrikuntzaren, nazioartekotzearen eta industria eta energia garapenaren alorrean.
	13. konpromisoa: Laguntza ETEi eta zailtasun egoeran dauden enpresen berregituraketa.	1. EKIMENA: Bultzada finantzaketa tresnei eta abal publikoei, euskal enpresa txikien eta ertainen produktu eta finantzaketa inbertsio beharrik laguntzeko. 3. EKIMENA: Partaidetza maileguen emakida indartzea Luzaro E.F.C.-ren bitartez, inbertsioen finantzaketarako, finantza mailako finkapenerako eta nazioartekotze prozesuen garapenerako aukera emateko. 6. EKIMENA: Izaera teknologikoa duten inbertsioak laguntzea: Gauzatu programa eta Arrisku Kapitalaren bitartez.
	14. konpromisoa: Industria proiektu estrategikoen garapena.	1. EKIMENA: Herrialde mailako sektore eta jarduera bultzatzaileetako industria proiektu estrategikoen garapena eta enpresen tamaina handitzea bultzatzea. 2. EKIMENA: 250 milioi euro arteko inbertsio publiko-pribatu funtsa bultzatzea, teknologiaren alorrean eta nazioartekotzean potentzialtasuna duten euskal enpresen hazkundea eta errotzea bermatzeko. 3. EKIMENA: Kluster politika indartzea gure enpresa egituraren lotura gisa, sektore bereko enpresen arteko lankidetzak handiagotzea bultzatzeko.
	15. konpromisoa: Ekintzailetzarako laguntza.	4. EKIMENA: Euskadi lurralde ekintzaile gisa kokatzea Industria 4.0 alorrean, nazioarteko Bind 4.0 ekimenaren bitartez.
	16. konpromisoa: Ikerketaren, Berrikuntzaren eta Teknologiaren aldeko apustua.	2. EKIMENA: Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza - PCTI 2020 Plana ezartzea, Euskadik Europako lurralde berritzaile gisa duen lekua indartzeko eta inbertsio publiko-pribatuaren %3 I+G+Ba bideratzeko helburuz. 6. EKIMENA: Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Euskal Sistemaren irekiera eta nazioartekotzea indartzea. 8. EKIMENA: Patenteen bultzadarako Euskal Estrategia aurrera eramatea.
	21. konpromisoa: Nazioartekotzerako Basque Country estrategia orokorra garatzea, lankidetzak publiko-pribatuaren bitartez.	1. EKIMENA: Nazioartekotze estrategia partekatua garatzea, Euskadi-Basque Country marka indartzeko . 2. EKIMENA: Kanpo Sare integratuarekin aritzea, Euskadiren ordezkari sarea eta sektoreetako bulegoak finkatuz kanpoan. 3. EKIMENA: Bazkide estrategikoekin izan beharreko lankidetzak zabaltzea, Euskadiren kanpo ekintza proiektatzea, nazioarteko erakundeekin eta azpi-estatuko erakundeekin akordioak sinatuz eta learning tour ekimenak finkatuz.
	22. konpromisoa: Modu aktiboan eta zuzenean parte hartzea Europako erakundeetan.	1. EKIMENA: Euskadik Europa mailako erabaki foroetan duen partaidetza handitzea, EBko Kontseiluan eta Batzordeko komite teknikoetan, batez ere. 2. EKIMENA: Europako gaietarako eta kanpo ekintzarako Euskadi-Estatua alde biko batzordea berreskuratzea. 3. EKIMENA: Euskal eragileek Europa barruko sareetan, ekimenetan eta proiektuetan duten partaidetza sustatzea. 4. EKIMENA: Europako herrialdeekin eta lurraldeekin duten erlazioa indartzea.
	23. konpromisoa: Euskal euro-lurraldearen lurralde egituraketa indartzea.	1. EKIMENA: Euskadi-Nafarroa-Akitania euro-lurraldea finkatzea. 2. EKIMENA: Mugaz gaindiko lankidetzak indartzea eta EAE - Nafarroa -Iparraldeko Mankomunitatearen arteko lankidetzak proiektuak sustatzea.
	24. konpromisoa: Euskal komunitate orokorra sustatzea, kanpoko euskal komunitateekin dauden erlazioak indartzeko	1. EKIMENA: Euskadin Euskal Diasporaren ekarpena ezagutaraztea, haren errealitatea eta euskal gizarte globalaren ekonomiari, kulturari eta garapenari egiten dion ekarpena ezagutzeko. 2. EKIMENA: Euskal Etxeen sare fisikoa indartzea eta zabaltzea. 3. EKIMENA: "Basque Global Network" sare birtuala finkatzea.

Zutabea	Konpromisoa	Ekimenak
	25. konpromisoa: Enpresak nazioartekotzea bultzatzea, "Basque Country" Estrategiaren parte gisa.	<p>1. EKIMENA: Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana bultzatzea Nazioartekotzerako "Basque Country" euskal estrategiaren testuinguruan, Nazioartekotzerako Euskal Partzuergo-Basque Consortium izenekoak indartuz.</p> <p>2. EKIMENA: Spri-ren Kanpoko Sarea finkatzea, lehentasuneko herrialdeetan izan behar duen hedapenean aurrera eginuz.</p> <p>3. EKIMENA: Adimen Lehiakorreko Unitatea sortzea, nazioartekotze estrategiak ebaluatzeko, aztertze eta definitzeko.</p> <p>4. EKIMENA: Euskal enpresari laguntza ematea bere nazioartekotzean eta aukera ekonomikoan bilaketan. Lizitazioetarako BC Plataforma sortzea.</p> <p>5. EKIMENA: Enpresa jarduera esportatzaileari laguntzeko programak indartzea.</p> <p>6. EKIMENA: Giza Kapitalaren prestakuntza eta gaikuntza, Nazioartekotze Beken eta Global Training Beken jarraipenarekin</p> <p>7. EKIMENA: "Invest in Basque Country" estrategia indartzea, lotespenerako eta atzerriko enpresak Euskadira erakartzeko tresna gisa.</p> <p>8. EKIMENA: "Basque Country" marka sustatzea, euskal enpresaren kanpoko posizionamendua hobetzeko.</p>
	27. konpromisoa: Nekazaritza-elikadurarako produktuen eta jardueraren sustapena	<p>1. EKIMENA: Gastronomia-elikadura Plana ezartzea, elikadura kate osoa nazioarteko erreferente bilakatzeko xedez, euskal produktuen eta gastronomiaren berrikuntzaren eta kalitatearen ondorioz.</p> <p>4. EKIMENA: Elikadura industriako enpresen nazioartekotzea indartzea.</p>
	30. konpromisoa: Herrialde mailako Euskadi Basque Country turismo marka.	<p>2. EKIMENA: Turismo alorreko gure enpresen nazioartekotzean laguntzea, turismo jardueraren erakarpene bultzatzeko.</p> <p>3. EKIMENA: Euskadi marka sustatzea nazioarteko foroetan eta azoketan, Euskadiko Basque Country nazioartekotze estrategiari kasu eginuz.</p> <p>4. EKIMENA: Euskadi Basque Country herrialde marka gisa proiektatzea, erakundeen eta eragile publikoen eta pribatuen estrategia koordinatua erabiliz.</p>
	31. konpromisoa: Euskal merkataritza sektorearen lehiakortasuna sustatzea.	5. EKIMENA: Ekintzailatza eta talentua indartzea eta euskal merkataritza egitura osatzen duten enpresen nazioartekotzean eta berrikuntzan laguntzea.
	52. konpromisoa: Zerga eta finantza politika hazkunderaren eta elkartasunaren zerbitzura jartzea	<p>3. EKIMENA: Bidezkoak diren zerga eta sustapen alorreko tresnen bitartez, inbertsioen erakarpene bilatzea, jarduera eta sektore ekonomiko berriak bultzatzeko zein egungo jarduerari eusteko.</p> <p>5. EKIMENA: Ekonomiaren Garapen sailarekin lankidetzan, 250 milioi euroko funts publiko-pribatua bultzatzea, teknologiaren eta nazioartekotzearen aldetik potentzialtasuna duten euskal enpresen hazkundera eta errotzea bermatzeko.</p> <p>6. EKIMENA: Lurralde Garapenerako Funts Europarraren (FEDER) 2014-2020 Euskadiko Programa Operatiboaren kudeaketa eraginkorra garatzea.</p>
	61. konpromisoa: Gardentasuna eta herritarren partaidetza sustatzea	3. EKIMENA: Autonomia Erkidego, toki eta nazioarte mailako erakundeen artean eta gobernuz kanpoko erakundeekin lankidetzan aritzea eta jardunbide onak partekatzea, gardentasunaren alorrean.
	87. konpromisoa: Gardentasuna eta herritarren partaidetza bultzatzea Osasun Sistema Publikoan	2. EKIMENA: Herritarren Partaidetzarako Jardunbide Onen Behatokia sortzea Euskal Osasun Sistema Publikoan, nazioarte mailako kasu arrakastatsuek identifikatuz eta aplikatuz.
	100. konpromisoa: Lanbide Heziketako euskal ereduaren nazioartekotzea bultzatzen jarraitzea	<p>1. EKIMENA: Lanbide Heziketako Euskal Campusa bultzatzea.</p> <p>2. EKIMENA: Atzerrian ezarrita dauden euskal enpresak laguntzea.</p>
	103. konpromisoa: Unibertsitate mailako oinarriko zientzia eta politika eta talentuaren sustapena garatzen jarraitzea, bikaintasunaren bilaketan.	2. EKIMENA: Euskadin bikaintasuneko ikerketarako talentua aurkitzeko, prestatzeko eta eusteko erakunde bultzatzaile gisa Ikerbasque egiten duen lana bultzatzea.
II. ZUTABEA: GIZA GARAPENA, GIZARTERATZEA, BERTINTASUNA ETA KALITATEKO ZERBITZU PUBLIKOAK	105. konpromisoa: euskal unibertsitate sistemaren nazioartekotzearen aldeko apustua egitea	<p>1. EKIMENA: Euskal unibertsitate sistemarekin erlazionatutako Nazioarteko Bikaintasun Campusak bultzatzea.</p> <p>2. EKIMENA: Euskadiko unibertsitateetako eta bikaintasunaren inguruko ikerketa zentroetako ikasleen eta langileen nazioarteko mugikortasuna bultzatzea.</p> <p>3. EKIMENA: Nazioarteko testuinguruan ere lankidetzara maila altuagorako aukera ematen duten prestakuntzaren eta ikerketaren kalitatea ebaluatzeko eta egiaztatzeko irakaskuntza alorreko eredu berriak sustatzea.</p> <p>4. EKIMENA: Euskal sistemako unibertsitateen arteko eta horien eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Euskal Sareko gainerako eragileen arteko nazioarteko lankidetzara bultzatzea.</p>
	109. konpromisoa: Sorkuntza sarearen aldeko apustua egitea Euskadin, sortzaileei eta kultur industriei lagunduz	<p>5. EKIMENA: Kultur sortzaileen eta industrien nazioartekotzea bultzatzea</p> <p>7. EKIMENA: Kultura eta sorkuntza egituraren profesionalizazioa eta finantzaketa sustatzera zuzendutako "Euskadi Creativa" Programa garatzea, kultura digitala bultzatzea, euskal sortzaileen nazioartekotzeari laguntzea eta Euskadik lurralde sortzaile gisa duen irudia kanpora proiektatzea.</p>
	111. konpromisoa: Sorkuntza alorreko industrien sektorearen egituraketa bultzatzea	3. EKIMENA: Euskadik lurralde sortzaile gisa duen irudia nazioartekotzea.
	112. konpromisoa: Erreferentziazko azpiegiturei buruzko ekitaldien izaera bultzatzailea eta nazioarte mailako nondik norakoa finkatzea	1. EKIMENA: Nazioarte mailako kultur azpiegiturei eta ekitaldiei ematen zaien laguntza ekonomikoa indartzea.

Zutabea	Konpromisoa	Ekimenak
	119. konpromisoa: Euskararen hiru Lurraldeetako erakundeen arteko lankidetzaren egituratzea eta indartzea eta euskarak nazioarte mailan izan behar duen aintzatespena bultzatzea	1. EKIMENA: Nafarroako Gobernuarekin eta Euskararen Erakunde Publikoarekin aurrera eramaten den erakunde arteko lankidetzaren bultzatzea.
	120. konpromisoa: Euskal kulturaren eta euskararen nazioarteko proiektuak bultzatzea Etxepare institutuaren bitartez.	1. EKIMENA: Etxepare Institutuak Euskadiren zerbitzuan aritzen den kultur diplomaziako tresna gisa betetzen duen rola indartzea. 2. EKIMENA: Kanpoan euskararen ikasketa sustatzea, irakurleen, Euskara eta Euskal Kultura Katedren eta Euskara Munduan programaren bitartez. 3. EKIMENA: Euskadiko kultur sektoreekin izan beharreko koordinazioa bultzatzea, nazioarteko presentzia indartzeko.
	124. konpromisoa: Turismo jardueraren bultzatuko duten eta inguruan aberastasuna sortuko duten kirol ekitaldien antolakuntzan laguntzea.	2. EKIMENA: Nazioarte mailako kirol ekitaldietan parte hartzen duten euskal kirolariei ematen zaien laguntza handitzea. 4. EKIMENA: Aldundiekin eta Udalekin elkarlanean, Euskadin nazioarte mailako kirol ekitaldien antolakuntza sustatzea.
III. ZUTABEA: BIZIKIDETZA ETA GIZA ESKUBIDEAK	166. konpromisoa: Giza eskubideen errespetuan eta pluraltasunean oinarritutako bakearen eta elkarbizitzaren kultura.	5. EKIMENA: Nazioarteko erakundeekin lankidetzaren aritzea Giza Eskubideen alorrean.
	168. konpromisoa: Garapenerako lankidetzaren politika sustatzea eta lankidetzarako euskal ereduaren eguneratzea	1. EKIMENA: Lankidetzaren alorreko euskal eragile publikoen arteko erlazioen sakontzea. 2. EKIMENA: Euskal lankidetzaren mapen bitartez irudikatzea (eragileak, zeharkakoak, sektorialak, geografikoak). 3. EKIMENA: Lankidetzaren alorreko euskal eragileen gaitasunak, trebeziak eta ahalmenak indartzea. 4. EKIMENA: Garapenerako lankidetzaren tresna berrikusiak eta berritatuak izatea eta estrategia espezifikoaren ezarpena bultzatzea.
	169. konpromisoa: Lankidetzari buruzko ebaluazioaren kultura sustatzea	1. EKIMENA: Garapenerako Laguntzarako IV. Plan Zuzendaria egitea eta aurrera eramatea. 2. EKIMENA: Ebaluazio dinamikak eta etengabekoak bultzatzea lankidetzaren alorrean. 3. EKIMENA: Ezagutzaren kudeaketan hobetzea lankidetzaren alorrean.
	170. konpromisoa: Garapenerako Laguntzarako Euskal Agentziaren gaitasunak indartzea, garapenerako lankidetzaren politikaren diseinurako eta kudeaketarako	1. EKIMENA: Garapenerako Laguntzarako Euskal Agentziaren administrazio alorreko modernizazioa bultzatzea, kudeaketa eraginkorragoa eta lagundutako ekimenen kalitatezko laguntza bultzatzea. 2. EKIMENA: Lankidetzaren alorreko plangintza eta kontuak aurkezte alorretako prozesuak hobetzea. 3. EKIMENA: Genero zeharkotasuna sartzea Garapenerako Laguntzarako Euskal Agentzian.
	171. konpromisoa: Lankidetzaren politika koherenteagoa, koordinatua eta partaidetzan oinarritutakoa izatea	1. EKIMENA: Garapenerako lankidetzaren alorreko politika publikoen eta erakundeen arteko koordinazioaren koherentzia bultzatzea. 2. EKIMENA: Estatu, Europa eta nazioarte mailako aliantzen garapena bultzatzea, ekimen estrategikoak martxan jartzeko.

Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programa.

Azken urte hauetako etengabeko enplegu-hazkunderik ez dute krisi aurreko okupazio-mailak berreskuratzeko aukera eman, hori izan bazen ere 2017-2020 epealdirako Esparru Programa berria sortzearen arrazoia. Aurreko legegintzaldiko **hazkunderen eta enplegu-sorkuntzaren bidea finkatzea eta bide horretan aurrera jarraitzea** da kontua eta, horretarako, **10 zutabe planteatzen dituzte enplegu gehiago eta hobe sortzeko**, honako hauek nabarmenduz: enpresa lehiakorragoak eta enpresa-talde ahaltsoak; euskal enpresa txiki eta ertainei nazioartekotzen laguntzea eta bikaintasuneko zientzia-, teknologia- eta berrikuntza-ekosistema; jardueraren berriak eta garapen bidean diren sektoreak.

66. irudia: Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programak aurreikusitako baliabideak



Iturria: Enpleguaren eta Suspertze Ekonomikoaren aldeko 2017-2020 Esparru Programa. Lehendakaritza

Enpresak nazioartekotzearekin zerikusia duten konpromisoen artean, hainbat jardunbide nabarmentzen dira: kokapen anitzeko euskal enpresei emandako bultzada, ETEen nazioartekotzea eta nazioartekotzean espezializatutako giza kapitalaren eta talentuaren sustapena.

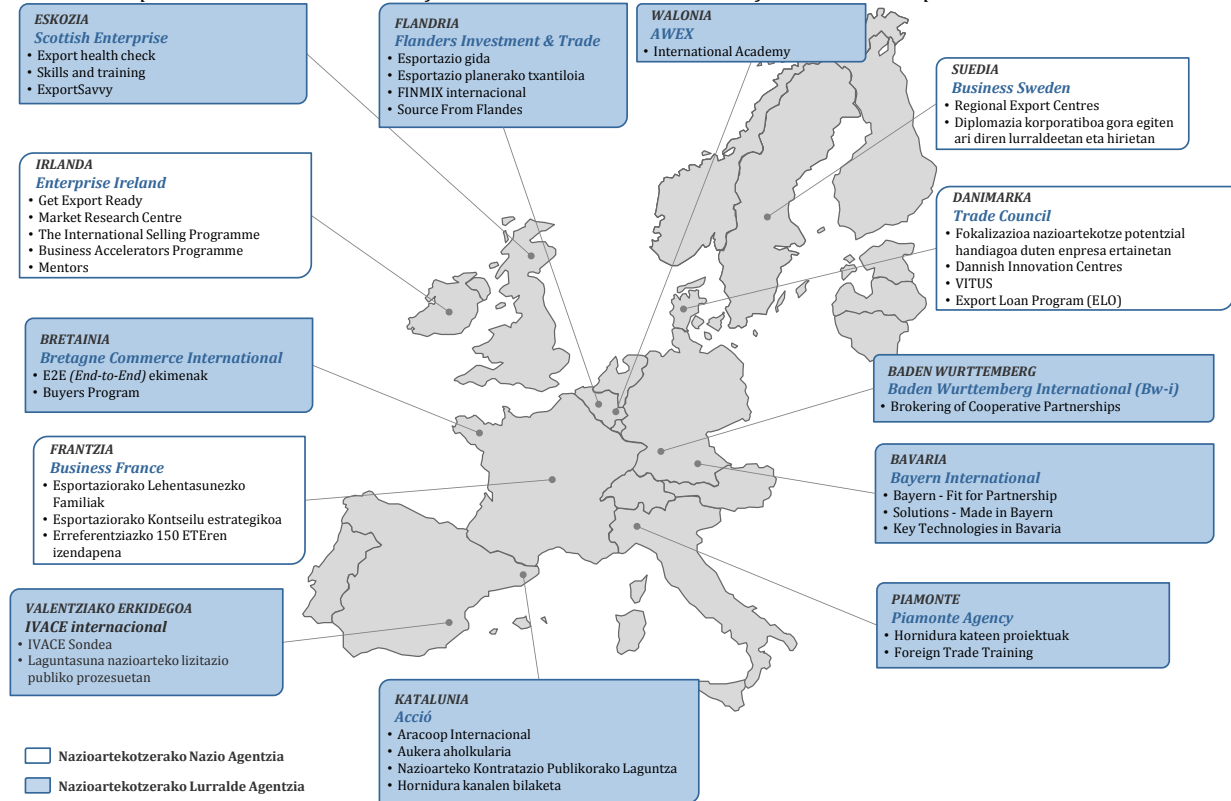
Halaber, industria-garapenaren esparruko beste ildo batzuetatik ondorioztatutako jarduketek, hala nola, ETEei laguntzeak, arazoak dituzten enpresak berregituratzeak, inbertsioa babesteak eta industria-proiektu estrategikoen garapenak, eragin oso positiboa izango dute euskal enpresen nazioartekotzeko ahalmenean.

Esparru-programak honako hauek ezarri ditu enpresak nazioartekotzeko esparruan: 1.200 ETEri kanpoko merkatuetan sartzen laguntzeko helburuen, kanpoan esperientzia eta prestakuntza jaso duten 200 gazte itzultzeko laguntzaren eta 20.000 gazterentzako lan-aukera, praktika, beka eta enpresetan sartzeko ekimenen bidez.

A.4. Nazioarteko jardunbideak eta enpresen nazioartekotzea sustatzeko ekimenak

Herrialdeak eta eskualdeak enpresen esportazioak babesten eta sustatzen ahalegintzen dira inguruneko oparotasuna handitzeko asmoz. Eskualde bakoitzak formula desberdinak aukeratu ditu zeregin horri aurre egiteko enpresa-egituraren premien arabera, eta jakineko politika eta neurrien bidez enpresen nazioartekotzea sustatzeko aukera emango duen euskarria eskaintzen dute.

67. irudia: Enpresen nazioartekotzean erreferentziatzeko diren nazioarteko jardunbideen mapa



Iturria: bertan egina

68. irudia: Enpresen nazioartekotzean erreferentziazkoak diren nazioarteko jardunbideen zerrenda

LURRALDEA	NAZIOARTEKOTZE AGENTZIA	PRESENTZIA DUEN HERRIALDE KOPURUA	PERTSON AK	ZERBITZU AZPIMARRAGARRIAK
SUEDIA	Business Sweden	50		<ul style="list-style-type: none"> • Regional Export Centres: enpresatik gertu dauden eta existitzen diren eragileen eskaintza koordinatzen duten lurralde mailako zentroak. • Swedish Export Credits Guarantee (EKN): esportazioko transakzioetan Suediako enpresa esportatzaileek eta bankuek jasan dezaketen ez ordaintzeko arriskua baliogabetzen duen tresna. • Bost herrialde piloturen aukeraketa, garapenari laguntzean oinarritutako erlazioetatik merkataritzan oinarritutakoetara dagoen trantsizioa modu estrategikoan nola kudea daitekeen egiaztatzeko. • Marketina Suediak ikasleen jomuga gisa duen irudia indartzeko, herrialdean dagoen nazioarteko ikasle kopurua handitzeko xedez. Horiek, etorkizunean beraien ibilbide profesionalak aurrera eramateko orduan, Suediako esportazioak sustatu ahal izango dituzte beraien jatorrizko herrialdeetan. • Business Sweden: Estatu eta enpresa sektorea jabe diren erakundea da, eta bere helburua Suediako enpresei laguntza ematea da, nazioarteko potentziala lor dezaten. • Diplomazia korporatiboa gorako bidean dauden lurraldeetan eta hirietan, alde biko lankidetzarako prozesuen bitartez.
DANIMARKA	Trade Council		305	<ul style="list-style-type: none"> • Egitekoak banatzea nazioartekotzeari laguntzeko erakundeen artean, erakunde bakoitzak, enpresei balioa emateko beharrezkoak diren gaitasunak benetan dituen nazioartekotzeko prozesuko etapetan eman dezadan laguntza. Horrela, toki eta lurralde mailako erakundeek esportazio prozesuaren egokitasunaren identifikazioan eta ebaluazioan egiten dute lan, eta gobernu mailako programek, atzerriko merkatuetan sartzeko eta garatzeko laguntza zerbitzuak eskaintzen dituzte. • Nazioartekotzeko potentzial handiagoa duten enpresa ertainetan fokalizatzea. • Danish Innovation Centres abroad Danimarkako enpresentzako ekimen, ideia eta aukera iturri gisa. • VITUS, nazioartekotzearen alorrean goi mailako potentzial berezia duten enpresei laguntzeko "elite" mailako programa. Nazioartekotze planak, coaching-a eta jomugan aholkularitza espezializatua eskaintzen ditu. • Export Loan Program (ELO): enpresei, bezeroei finantza alorreko soluzioa ematen laguntzen dieten proiektu esportatzaileen finantzaketa.
FRANTZIA	Business France			<ul style="list-style-type: none"> • Esportaziorako laguntza espezifikoa Esportaziorako lehentasunezko familia gisa identifikatutako funtsezko 8 sektoretan. • Esportazio bankua: 100 M€-tik gorako esportazio kontratuak dituzten enpresentzako finantzaketari laguntzeko ekimena. Horrek, zeharka, onurak ditu kontratista nagusien azpi-kontratista gisa aritzen diren Frantziako ETEengan. • Esportaziorako Kontseilu Estrategikoa: Esportaziorako estrategia frantsesaren koordinazio organoa, eragile publikoek eta pribatuek osatutakoa. • Frantzian eta atzerrian erreferentziazkoak diren, sustapeneko ekintzetan laguntza ematen duten eta beste ETE batzuentzat gida diren 150 ETEren izendapena.
BREITAINIA	Bretagne Commerce International	10	43	<ul style="list-style-type: none"> • EZE (End to-End) ekimenak, Breitainiako enpresa egituraren eskaintzak koordinatzen dituztenak, soluzio osoak eskaini ahal izateko. • Buyers Program: kalitatezko produktu berria bilatzen ari diren atzerriko enpresei zuzendutako ekimena, Breitainiako enpresa esportatzaile batekin harremanetan jartzen dituen.

LURRALDEA	NAZIOARTEKOTZE AGENTZIA	PRESENTZIA DUEN HERRIALDE KOPURUA	PERTSON AK	ZERBITZU AZPIMARRAGARRIAK
BAVARIA	Bayern International	28	59	<ul style="list-style-type: none"> • Bayern - Fit for Partnership (BFP): prestakuntza programa. Bertan, atzerriko profesionalak eta zuzendaritza taldeetako kideak Bavariara gonbidatzen dituzte, bertan bertako industriari buruzko prestakuntza praktikoa eta informazioa jasotzen dute, eta harremanak dituzte Bavariako enpresekin, beraien produktuak eta soluzioak ezagutzeko. • Solutions - Made in Bayern (SMB): Bavariako ETEen soluzio berritzaileak eta goi mailako teknologiko produktuak, duela denbora gutxi industrializatu diren eta batez besteko orokorraren gainetik dagoen hazkundea jasotzen ari diren herrialdeetan edo intereseko herrialde garatuetan ezagutaraztea bilatzen duen proiektua. • The Bavarian Trade Fair Participation Programme: mundu osoko 30 herrialdeetan merkataritzako 50 azoka egiten dituen programa, ETEek kanpoko merkatu berrietara heltzeko bidea errazteko. • Key Technologies in Bavaria datu basea: Bavariako funtsezko 23 sektore teknologikoetan aritzen diren enpresa esportatzaileei buruzko informazioa ematen duen online euskarria. • Invest in Bavaria enpresari eskaintzen dion lagun egitea, lurraldean ezartzeko prozesuko etapatan.
BADEN WURTTEMBERG	Baden Wurttemberg International (Bw-i)	25	60	<ul style="list-style-type: none"> • Brokering of Cooperative Partnerships: enpresa esportatzaileen artean lankidetzarako aukerak sustatzen dituen ekimena. • ClusterAgentur Baden-Wurttemberg (CA BW), eskaintzen dituen zerbitzuak: <ul style="list-style-type: none"> - Klusterrek nazioartekotzean aurrera daramatzaten gestioen <u>profesionalizazioa</u> - Klusterren nazioartekotzerako neurrien eta tresnen <u>garapena eta ezarpena</u> - Klusterrek kanpoan aurrera daramatzaten ekimenen <u>ikusgaitasunaren hobekuntza</u> - <u>Nazioz gaindiko lankidetzaren sustapena</u> kluster ekimenen artean.
VALONIA	L'Agence Wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers (AWEX)	109	400	<ul style="list-style-type: none"> • Exploirt: praktika programa, gazteak kanpo merkataritzan prestatzeko. • International Academy: prestakuntza moduluak, enpresei laguntza emateko, esportatzen hasteko edo kanpoko merkataritzari buruz duten ezagutza hobetzeko. • Programen eta ekimenen eta enpresen esku dauden persona adituen datu baseak. • Invest in Wallonia Plataforma. Eskaintzen dituen zerbitzuek, lurraldean ezartzeko prozesuaren etapa guztiak jasotzen dituzte.
FLANDRIA	Flanders Investment & Trade	90	-	<ul style="list-style-type: none"> • Esportazio gida: enpresen esku dauden tresnak eta informazioa, esportazio prozesu egokia egiteko eman beharreko pausoak erakusten dizkietenak. • Esportazio Planaren Txantiloia: enpresen esku dagoen tresna, esportazio plan osoa diseinatzeko orduan kontuan izan beharreko elementu guztiak barne hartzen dituen txantiloia bideratzen duena. • FINMIX internacional: negozio eta esportazio planaren ebaluazioa barne hartzen duen finantza aholkularitzako zerbitzua eskaintzen duen ekimena. • Source From Flanders Plataforma, eskatzailearen eskariari ondoen erantzuten dion enpresa esportatzailearekin harremanetan jartzeko zerbitzua eskaintzen duena. • Invest in Flanders Plataforma, lurraldean inbertitzeko interesa erakusten duten enpresen esku, prozesuari, zerbitzuei eta dauden laguntzei buruzko informazioa jartzeko duena.

LURRALDEA	NAZIOARTEKOTZE AGENTZIA	PRESENTZIA DUEN HERRIALDE KOPURUA	PERTSON AK	ZERBITZU AZPIMARRAGARRIAK
IRLANDA	Enterprise Ireland	28 (56)	-	<ul style="list-style-type: none"> - Get Export Ready: lagun egite zerbitzua enpresa baten nazioartekotze prozesuari buruzko gogoetan eta horretarako planaren diseinuan. - Market Research Centre: merkatu ikerketako txostenen liburutegia, merkatu jakin baten ezaugarriak ezagutu nahi dituzten enpresa esportatzaileekin konpartitzen duena. (<i>Global Research Database</i>) - Garapen bidean dauden enpresentzako laguntza eta atzerriko gaitasunen indartzea, kanpo merkataritzari buruzko prestakuntza pertsonalizatua eta pertsona adituenganako sarbidea eskainiz nazioarteko salmentaren etekina indartzeko, programa hauen bitartez: - Graduates for International Growth (G4IG): negozio garapen eta nazioarteko merkataritza graduatu bat, nazioarteko merkataritzari buruzko gaitasun berriak eskuratu behar dituen enpresa batekin harremanetan jartzen duen ekimena. - The International Selling Programme: Irlandako enpresa esportatzaileetako zuzendari bideratutako ikastaroa, nazioarteko negozio estrategiaren eta salmenten inguruko trebeziak indartzeko xedez. - Internet Marketing Unit: enpresa esportatzaileei, merkatu berrietara sartzeko bide gisa internet aztertzen laguntzen dien <i>Enterprise Ireland-eko unitatea</i>. - Business Accelerators Programme: esportazio merkatu batean konpainiaren garapenari laguntzeko beharrezkoak diren ezagutza eta kontaktuak dituen industria eta merkatu jakin batzuetako aditu baten zerbitzuak (<i>Business Accelerator</i>). - Mentors: enpresek <i>Enterprise Ireland Mentor Network-eko</i> mentore bat izendatzea eska dezakete, nazioarteko salmenta estrategia gauzatzearekin erlaziozabatuak gaiei buruzko aholkularitza jasotzeko. - Finantza euskarria, programen eta laguntzen finantzaketatik haraindi: - Market Access Grant: bezeroei, merkatu berri baterako merkatu estrategia bideragarria aurrera eramaten laguntzeko diseinatu den diru-laguntza. - Internationalisation Grant: produktu edo zerbitzu jakin batzuetarako merkatu berrien ikerketa eta azterketa proiektuak barne hartzen dituen diru-laguntza.
ESKOZIA	Scottish Enterprise + Scottish Development International	20	-	<ul style="list-style-type: none"> • Export health check: galdetegi labur baten bitartez, enpresa esportatzaileei, edo esportatzeko asmoa dutenei, prozesu esportatzaile arrakastatsua gauzatzeko hobetu behar dituzten alderdiak identifikatzen laguntzen dien tresna. • Skills and training: enpresetako pertsonen, esportazioen plangintzan, kontaktu sareetan, atzerriko merkatuetarako sarbideetan eta kanpo merkataritzako estrategien diseinuan dituzten trebeziak hobetzera zuzendutako zerbitzuak. • ExportSavvy: esportazio prozesuko gida, prozesuaren etapa bakoitzean aholkularitza eta laguntza espezializatua barne hartzen dituen. • Scotland's universities welcome the world: atzerriko ikasleak erakartzeko kanpaina, hezkuntza erakundeek eta enpresek lagundutakoa. • Invest in Scotland Plataforma, <i>Scottish Development International</i> erakundeak Eskozian inbertitzeko eskaintzen dituen lagun egite zerbitzuak koordinatzen dituen.
LOMBARDIA	Promos	15	-	<ul style="list-style-type: none"> • Promos: esportazioen sustapenean espezializatuta dagoen Milango Merkataritza Ganberaren agentzia. Eskaintzen dituen zerbitzuen artean hauek azpimarratu behar dira: - Bazkide potentzialen datu basea: enpresari zenbait kontaktu eskaintzen dizkion tresna, esportazioaren jomugako merkatuaren eta dagokion jarduerako sektorearen arabera. - Esportazioaren xede den produktuaren-zerbitzuaren azterketa, negozioarako aukera gehiago izan ditzaketen jomugako merkatuak identifikatzeko, eta merkatu berri batera sartzeko orduan, komunikazioari, enpresa plangintzari, merkataritza garapenari, lege aholkularitzari... buruzko aholkularitza. - Nazioartekotze mintegiak, ikastaroak eta masterrak eskaintzea, interesatuei prestatzeko eta ezagutzak jasotzeko aukera eskainiz, eta enpresei, profesionalak erakartzeko aukera. - Lurralde mailako Invest in Lombardy sarea, <i>Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia, Lombardy Chambers of Commerce</i> sareak eta <i>Promos</i> erakundeek sustatutakoa, lurraldean atzerriko inbertsioa sustatzeko zerbitzuak eta ondoren Lombardian eta Italian jardueren hazkunderako laguntza eskaintzen dituen.

LURRALDEA	NAZIOARTEKOTZE AGENTZIA	PRESENTZIA DUEN HERRIALDE KOPURUA	PERTSON AK	ZERBITZU AZPIMARRAGARRIAK
PIAMONTE	Piamonte Agency (Centro Estero)	26	57	<ul style="list-style-type: none"> • Hornidura kateen proiektuak: sektore bereko hornidura kateko parte diren enpresen baturak sortzeko ekimena, atzerriko merkatuetarako eskaintza bateratuak sortzeko. • Foreign Trade Training: nazioarteko merkataritzako eta merkataritza estrategia aurreratuetako funtsezko gaietan agintarientzako prestakuntza eskaintzen duen programa. • Business Promotion unitatea: lurralde mailako ekoizpen eskaintza koordinatzen eta kudeatzen du, nazioarteko merkatuek adierazitako beharrei erantzuteko. • Funtsen diru-bilketa unitatea: nazioarte eta nazio mailako ingurunean dauden finantza aukeren asteroko jarraipena egiten du, enpresa bakoitzerako finantza laguntza egokiena identifikatzeko xedez.
KATALUNIA	Acció	39	-	<ul style="list-style-type: none"> • Nazioartekotzerako kupoiak: esportazioan adituak diren pertsonen zerbitzu profesionalak kontratatzeke kupoiak. • Aracoop Internacional: gizarte ekonomia alorreko enpresei zuzendutako lagun egite zerbitzua, kooperatiben, fundazioen eta elkarten nazioartekotzea sustatzeko xedez. • Sentsibilizazio saioak eta esportazioaren hastapeneko zerbitzuen garapena. • Aukerak aholkatzeko gailua: enpresa esportatzaile berriari laguntzeko tresna, enpresa bakoitzak, bere tamainaren, sektorearen eta gaitasunen arabera balia ditzakeen negozio aukerak adierazten dituena. • Gune geografiko eta herrialde espezifikotara esportatzeko interesa duten sektoreei laguntzeko jarduketa geografikoak eta sektorialak, adibidez: <i>Plan África, Catalan Wines USA, Weine aves Katalonien, Catalan Gourmet USA ...</i> • Nazioarteko Kontratazio Publikoari laguntza. • Soft Landing: enpresak heldu nahi duen merkatu geografiko berrian, Kataluniako beste enpresa batzuekin konpartitutako lanerako espazio fisikoa enpresen esku jartzen duen zerbitzua. • Hornidura kanalen bilaketa.
VALENTZIAKO ERKIDEGOA	IVACE internacional + Invest-CV	13 (22)	-	<ul style="list-style-type: none"> • IVACE Sondea: gehienez ere hiru asteko epealdian, interesaturik dagoen enpresari, bere produktuak edo zerbitzuak intereseko merkatuan izango duen bideragarritasunari buruzko informazio osoa ematen dion zerbitzua. • Prestakuntza eta lagun egitea indibidualizatutako prospekzio bidaian, enpresak, zuzenean eta tokian bertan, lanean hasi nahi duen merkatuaren egoera ezagutu dezan. • Lagun egitea nazioarteko lizitazio publiko prozesuetan, enpresei laguntza emateko, aukera horiek baliatzeko ahaleginean. • Kanpo Sustapeneko Planaren ekintzen bilatzailea: planeko ekintza guztiak kontsultatzeko aukera ematen duen tresna, sektore, gune geografiko edo herrialde bakoitzaren arabera.

5. **Suediak** 2015ean aurrera eramandako esportazio estrategiak ETEen esportazioa identifikatzen du herrialdearen aberastasuna handitzeko eta enplegu-sorkuntzarako aukerak sortzeko.

69. irudia: Suediako "Sweden's Export Strategy" esportazio estrategia



Contents

Foreword	2	Swedish exports are a linchpin of our economy that cease growth, employment and increased prosperity. By exporting and importing goods and services, Sweden's business sector has been able to grow strongly far outside of our country's borders and to take advantage of the global marketplace.
Introduction	3	
Challenges	6	
Measures	12	
1. Team Sweden	12	
2. An increased Swedish presence in emerging markets	13	
3. Regional export centres – a single point of contact for export advice	13	Globalisation means that the economies of the world's countries are becoming increasingly intertwined. This creates enormous opportunities for a small, export-dependent country such as Sweden, but it also involves stiff competition for one business sector.
4. Digital export information – "A single window"	15	
5. Strengthen the desire to export	15	
6. Financing and credit provision	16	
7. High potential opportunities	16	
8. A transition from aid to broader economic cooperation	17	The Swedish Government's overall goal is to increase the number of people in employment and the number of hours worked to such an extent that we achieve the lowest unemployment rate in Europe by the year 2020. The export industry already directly and indirectly employs over 1.3 million people in Sweden.
9. Enhanced interaction with international organisations	17	
10. It has to be easy to import and export	19	
11. Simplify cross-border e-commerce and data flows	19	
12. Promote the mobility of people moving to and from Sweden	19	
13. Focus on international standardisation	20	
14. Survey exports and import problems and trade barriers	20	
15. Increased ambition for sustainable business	22	
16. Foreign enterprises want to invest in Sweden	22	
17. Born Global	23	
18. Strengthen Sweden's image abroad	23	
19. More visitors to Sweden	25	
20. Reinforce Sweden's attractiveness to talent	25	
21. Attract global events	26	
22. More direct flights to and from Sweden	26	

Foreword


Swedish exports are a linchpin of our economy that cease growth, employment and increased prosperity. By exporting and importing goods and services, Sweden's business sector has been able to grow strongly far outside of our country's borders and to take advantage of the global marketplace.

Globalisation means that the economies of the world's countries are becoming increasingly intertwined. This creates enormous opportunities for a small, export-dependent country such as Sweden, but it also involves stiff competition for one business sector.

The Swedish Government's overall goal is to increase the number of people in employment and the number of hours worked to such an extent that we achieve the lowest unemployment rate in Europe by the year 2020. The export industry already directly and indirectly employs over 1.3 million people in Sweden.

Sweden's new export strategy has been developed in close collaboration with the business sector. In the strategy, the Government addresses the challenges faced by Swedish exports with a large number of concrete measures.

Stockholm, September 2015



Mikael Damberg
Minister for Enterprise and Innovation

Iturria: "Sweden's Export Strategy", Government Offices of Sweden

Estrategiak, Suediako enpresa txiki eta ertainek jarduerari hasiera eman ziotenetik izan duten ahalmen berritzailea aitortzen du, eta enpresa horien nazioartekotzeari laguntzearen aldeko apustua egiten du aurreneko garapen-etapatetik eta, epealdi luze batez, ohiko esportatzaile bihurtzeko. Horretarako, hainbat ekimen definitu ditu. Honako hauek nabarmentzen dira:

- **Regional Export Centres** sortzea enpresa inguruko harremanetarako gune bakarrean hainbat eragilek eskaintako esportaziorako laguntzak batzeko asmoz. Nazioartekotzeko laguntzak lortzeko orduan, eragile-aniztasunaren eta horien jarduera-baldintza eta -esparruen artean dauden desberdintasunen ondorioz enpresek aurkitzen dituzten arazoak murriztea da helburua. Zentroak eskualdeka kokatua daudenez, tokiko enpresa-egiturari buruzko, horien premiei buruzko eta eskualdeko eragileek eskaintako laguntzari buruzko ezagutza lortzen dute, eta gai dira enpresei nazioartekotze-esparruan behar duten bultzada emateko ekimenak koordinatzeko.
- Suediako industria esportatzaileei eta Suediako produktu eta zerbitzuen erosleei **finantzaketa lortzea bermatzea Swedish Export Credit Corporation (SEK)** erakundeak esportazio horiek Suediako ETEen premien aldeko eta premia horien araberako baldintzetan eskaintako hainbat finantzaketa-soluzioren bidez. Aldi berean, Suediako enpresa esportatzaileek eta bankuek esportazio-transakzioetan izan ditzaketen ez ordaintzeen arriskua ezabatzen da **Swedish Export Credits Guarantee (EKN)** erakundetik.
- **Nazioarteko proiektu handien jarraipena** enpresa interesdunekin batera, Suediako produktuak esportatzeko potentziala duten proiektuak identifikatzeko xedez. Intereseko proiektuak identifikatu ondoren, lantaldeak sortuko lirakeke agintarien eta parte hartzeko prest dauden enpresen artean.
- Nazioarteko egoitzak irekitzea garatzen ari diren merkatuak dauden herrialdeetan **"hiri estrategikoen"** logikarekin eta diplomazia korporatiboa garatzea hiri horien inguruan.
- **Bost herrialde piloturen** garapenari laguntzean oinarritutako erlazioetatik merkataritzan oinarritutakoetara dagoen trantsizioa modu estrategikoan nola kudea daitekeen egiaztatzeko. Suediaren garapenerako laguntza pixkanaka-pixkanaka ezabatzen joan da hainbat herrialdeetan azken urte hauetan, baina garapen-harreman onen ordezkari merkataritza-harreman baliokideak sartzeko desafio handia izan da. Horregatik, esportazioak sustatzeko ekimenak garapenerako lankidetzarekin koordinatu behar dira hori egitea beharrezkoa den sektore eta herrialdeetan.
- **Nazioarteko estandarizazioa** lehiakortasuna hobetzeko tresna gisa hartzea eta nazioarteko estandar berrien diseinuan parte hartzea, bereziki Suediako enpresentzako interes handieneko

arloetan. Horrela, Suediako enpresak produktu berarentzako esportazio-merkatuen arabera eskakizun desberdinetara egokitu behar izatea saihesten da.

- **Suediaren atzerriko irudia indartzea** zenbait industriarentzako marka bat sortuz herrialdeko gastronomiarako sortu zen “Try Swedish” kontzeptuaren antzeko ereduari jarraituz eta Suediaren irudia pobrea den baina esportaziorako potentzial handia duten herrialdeetan fokalizatuz sustapena (adibidez: Asian eta Latinoamerikan).
- **Suediak ikasleen jomuga gisa** duen irudia indartzeko marketina egitea herrialdeak hartzen dituen nazioarteko ikasle kopurua handitzeko. Horiek, etorkizunean beraien ibilbide profesionalak aurrera eramateko orduan, Suediako esportazioak sustatu ahal izango dituzte beraien jatorrizko herrialdeetan.
- Eskualdean balioa sortzen duten eta eskualdearen publizitate positiboa sortzen duten **ekitaldi globalak erakartzea**.

Gainera, Business Sweden, Estatua eta enpresa sektorea jabe diren erakundea da. 2013an sortu zuten eta helburua Suediako enpresei laguntza ematea da, nazioarteko potentziala lor dezaten. Helburu hori lortzeko, aholkularitza estrategikoa eta laguntza profesionala eskaintzen ditu enpresak nazioartekotzeko prozesuan zehar. Hain zuzen ere, kontsultoretza-, informazio-, aholkularitza-, hezkuntza- eta prestakuntza-zerbitzuak eta harreman-sareak eskaintzen dizkiete enpresei merkatu berrietan ezartzen eta nazioartean hazten laguntzeko. Horretarako, tokiko aholkularien sarea du etorkizun oparoeneko nazioarteko 50 merkatutan eta Suediako industriako 8 sektore garrantzitsuenetan fokalizatuta dago.

6. **Danimarka**, tradizioz esportatzailea izan den herrialdea, herrialdearen tamainagatik bertako merkatu mugatua duena. Bere BPGd-ren %55 hartzen duten esportazioak ditu eta nazioartekotzearen aldeko apustua egin du enpresak lehiakorrago egiteko eta herrialdean aberastasuna eta enplegua sortzeko.

Ildo horretan, Danimarkako gobernuak merkatu globaletan sartzearekin eta laguntzak lortzea errazteko esportazioaren sustapenean egindako ahaleginen antolamendu, koordinazio eta sinplifikazioarekin identifikatzen ditu hango enpresentzako babesak eta laguntza, herrialdeko enpresa esportatzaileei balio handiena eman dakiekeen alderdi gisa.

70. irudia: Danimarkako "Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy" esportazio estrategia



Iturria: "Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy", The Danish Government

Premia horiek estaltzeko asmoz, Danimarkako Gobernuak 2014an aurkeztu zuen **Government Strategy on Export Promotion and Economic Diplomacy** estrategia, 9 lan-ildo eta 40 ekimenetik gora dituen. Hauek nabarmentzen dira:

- **ETEei laguntzea lehentasunezko kontua da** Danimarkako gobernuarentzat, izan ere, herrialdeko enpresa-egituraren %95 hartzen duen kolektiboa izan arren, horien esportazioen pisua askoz txikiagoa da. Gainera, enpresa txikiek atzerriko merkatuetan sartzeko oztupoak gainditzeko dituzten zailtasunak askoz handiagoak dira eta, horregatik, kolektibo horri sektore publikoak eman behar dion babesak handiagoa izan behar du. Enpresa txiki eta ertainen esportazioen sustapen horretan hainbat ekimen sartzeko dira: **sorospen partzialen programak enpresen baterako ordaintzarekin, Regional Business Development Centres** deiturikoen aholkularitza nazioartekotzeko prozesuaren hasierako faseetan, nazioartekotzeak eskaintzen dizkien aukerak ezagutzen ez dituzten ETEekin harremanetan jartzeko eta eskura dituzten laguntzei buruzko informazioa haiei helarazteko ahaleginak, atzerriko **Danish Innovation Centers** deiturikoen aldetik, merkatu berrietan teknologiak eta produktuak aplikatzeko aukerak, etab.
- Danimarkan esportazioa sustatzen duten **erakundeen artean koordinazioa eta lerrokatzea indartzea**. Konpainiek beraien premietara gehien egokitzen diren esportazioa sustatzeko programak erraz identifikatzea da helburua, sustatzen duen erakundea kontuan izan gabe. Horretarako, Danimarkako gobernuaren, *Regional Business Development Centres* deiturikoen eta laguntza-mota horiek eskaintzen dituzten udalerrien arteko teilakatzak saihestuko dituen sektore publikoaren koordinazioa behar da. Erakundeek enpresei balioa emateko behar diren eskumenak dituzten nazioartekotze-prozesuaren etapetan soilik laguntza eskaintzen dutela bermatzeko moduan banatuko dira zereginak.

Ildo horretan, komenigarritzat jotzen da udal- eta eskualde-erakundeek enpresekin batera lan egitea, esportaziorako ahalmena eta prozesuaren egokitasunaren ebaluazioa identifikatzen, gobernuaren programek enpresei atzerriko merkatuetan sartzeko eta garatzen laguntzeko zerbitzuak eskaintzen dituzten bitartean. Horrela, laguntasun progresiboa eta koherentea bermatzen zaie konpainiei nazioartekotze-prozesutik hasi eta atzerriko merkatuetan bezero potentzialekin harremanetan jarri arte. Halaber, sektore publikoak egindako ahaleginak eraginkorrak direla bermatzeko, erakunde guztien artean dokumentatze- eta analisi-lan bat egingo da, erakundeek nazioartekotze-prozesuaren etapetan eskainitako laguntzaren inpaktua alderatzeko aukera emango duena.

- Danimarkako konpainiei **finantzaketa erraztea** gaketzat jotzen da haien lehiakortasuna hobetzeko eta, horregatik, Danimarkako gobernuak aholkuak ematen ditu atzerriko finantzaketa-aukerari buruz. Horretarako, Danimarkako enpresa esportatzaileei lagunduko dieten hiru ekimen desberdin burutuko ditu. Lehenik eta behin, esportazio-proiektuen finantzaketa bermatzeko, enpresen eskura jarri du **Export Loan Program (ELO)** programa, Danimarkako esportatzaileei lagunduko diena bere bezeroei finantza-soluzio lehiakorra eskaintzen. Hala ere, gerta daiteke **Denmark's Export Credit Agency (EKF)** erakundeak sustatzen dituen hau bezalako finantza-bermeak nahikoa ez izatea epe luzeko nazioartekotze-proiektu bat sendotzeko. Horregatik, EKFk eta **Trade Counciliek** baterako aholkularitza-zerbitzua eskaintzen dute Danimarkako enpresei finantza-soluzioak identifikatzen laguntzeko esportaziorako kredituaren, kreditu-asegurua, inbertsio-bermeen eta abarren esparruetan.

Azkenik, Danimarkako enpresentzat eta bereziki ETEentzat, onuragarria izaten da euren jabetzaren zati txiki bat Txina edo AEBetan saltzea Danimarkako enpresen soluzio aurreratuetan interesatutako konpainia inbertitzaile bati. Konpainia horiek interesa adierazten dute beraien produktu-kartera nitxo edo teknologia aurreratuko zenbait produktuekin osatzeko aukera ematen dieten erosketak estrategikoak egiteko. Eragiketa-mota horiek kapital-injekzioa dira Danimarkako enpresentzat eta hazteko eta euren esportazio-potentziala sustatzeko aukera bat. Dena den, Danimarkako enpresak ez dira gai izaten gisa horretako atzerriko eragile inbertitzaileak identifikatzeko eta Danimarkako *The Ministry of Foreign Affairs* deiturikoak arlo horretan eskaintzen die bere ordezkariak eta egitura globala lankidetzarako aukera-mota horiek errazteko.

- Merkatu berrietan sartzeko ahaleginean enpresak bultzatzea **Danimarkako esportazioak sustatzeko kanpaina kolektiboen** bidez. Kanpaina horiek harremanak sortzeko eta ezagutza, esperientziak eta ideiak partekatzeko oso baliagarriak diren foroetan parte hartzeko tresnak dira. Azken batean, sustapeneko kanpaina kolektibo horiek ikusgaitasuna ematen diete Danimarkako enpresei eta enpresa-lankidetzarako aukerak sortzen dituzte atzerriko merkatuetan. Hala, Danimarkako sustapen kolektiboko kanpainetarako programak jarduera horien **plangintza- eta gauzatze-kostuen %50 arterainoko diru-laguntzak** eskaintzen ditu, ETEek jardueretan parte hartzeko baldintza bakarrarekin. Hain zuzen ere, gisa horretako 100 kanpainatik gora egiten dira

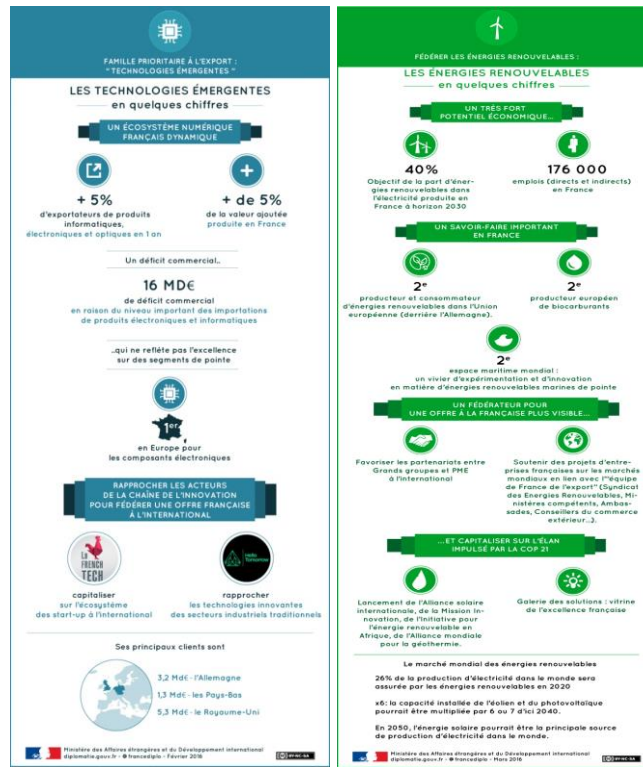
urtero Danimarkako 1.200 enpresa baino gehiagoren partaidetzarekin, %60 baino gehiago ETEak. Halaber, ministroek edo errege-etxeke kideek parte hartzen duten **sustapen-ekintza ofizialek** funtsezko marketin-lana egiten dute atzerrian kokatutako Danimarkako enpresentzat, euren irudia Danimarkarekin eta ipar-herrialdeekin uztartuz, hau da, merkatu askotan ospe ona duten bi “markarekin”.

- **Gorako bidean dauden merkatuen garapenerako laguntzaren eta merkataritza-ahaleginen arteko kohesioa indartzea** hazi egin nahi duten eta garapen bidean dauden herrialdeen eta esportazioak handitu nahi dituzten Danimarkako enpresen arteko osagarritasuna baliatuz. Hala, elkarren mesederako harremanak ezartzea da helburua: garapen bidean diren herrialdeek eskatzen duten merkataritza, inbertsioa eta teknologia-transferentzia lor dezaten Danimarkako enpresen eskaintzaren eskutik. Horren ondorioz, enpresek merkatuetan sartzeko oztopoak gaudituko lituzkete eta merkatu berrian epe luzeko merkataritza-harremanak sortzea erraztuko litzaieke. Asian eta Afrikan garapen bidean diren herrialde askok munduko merkataritzan txertatzeko eta pobrezia murrizteko aukera emango dieten hazkunde jasangarria sustatzeko helburua dute. Danimarka, bestalde, herrialde horientzat garrantzi handia duten sektoreetan abangoardia teknologikoan dagoen herrialdea da, esaterako, energia-efizientziaren, industria farmazeutikoaren eta ur-tratamenduaren sektoreetan.

7. **Frantziak**, bestalde, Frantziako enpresen esportazioari laguntzak eta babesa emateko sistema sinplifikatzearen aldeko apustua egin du, sektore publikoak arlo horretan egindako ahaleginak nazioartekotzea sustatzeko ahalmena handitzeko helburuarekin. Modu horretan, eragileek eskaintako laguntza lortzea errazten zaie bereziki ETEei. Esportazio-jarduerak gauzatzeko behar duten eskaintzarako sarbide-puntu bakarra eskatzen dute. Ildo horretan, ekimen aipagarri hauek ari dira gauzatzen:

- 2015ean **Esportazioko Kontseilu Estrategikoa** sortu zen, Frantziako enpresen nazioartekotzearen sustapenean esku hartzen duten eragile publiko eta pribatuek osatutako Frantziaren esportaziorako estrategia koordinatzeko organo gisa. Esportazioaren sustapena modu eraginkorragoan koordinatzea da bere helburua, eskualdeko eragileak barne direla, Frantziako enpresei laguntzeko gailu irisgarriagoa, koherenteagoa eta eraginkorragoa garatzeko.
- Esportazioari laguntza espezifikoa **Esportazioko lehenetsuneko familia** gisa identifikatutako gako-sektoreetan. Frantziako eskaintzaren kalitatearengatik eta munduko gero eta eskari handiagoarengatik bereizten diren sektoreetako esportazioei laguntzeko ekimen publiko-pribatua da. “Familia” horiei esportazioa sustatzeko laguntza espezifikoa ematen zaie eta arlo hauek hartzen dituzte: osasuna, elikagaiak, hiri digital eta jasangarriak, garapen bidean diren teknologiak, turismoa, kultura- eta sorkuntza-industriak eta energia berriagarriak.

71. irudia: Gorako bidean doazen teknologien eta energia berriztagarrien Frantziako lehentasunezko esportazio familien laburpen-infografia



Iturria: Ministère des affaires étrangères et du développement international

- **Frantziako Kanpo Merkataritzako Aholkularien Batzorde Nazionala (CNCCEF)** Frantziako enpresa esportatzaileen zerbitzurako kanpo merkataritzan eta nazioartekotzean espezializatutako 4.000 profesional baino gehiagok osatutako erakunde publikoa da. Profesional horiek eskualde guztietan eta Frantziako enpresentzako esportaziorako interes berezia duten 140 herrialde baino gehiagotan daude eta 4 helburu nagusi dituzte: sektore publikoari aholku ematea, Frantziaren inbertsioa erakartzeko ahalmena sustatzea, Frantziako enpresei atzerrian laguntzea eta atzerrian dauden gazteen prestakuntza.
 - Frantzian eta atzerrian **erreferente diren**, Frantziako esportazioak sustatzeko ekintzetan laguntzen duten eta nazioartekotzeko aukerak izan ditzaketen beste ETE batzuei gidari lana egiten dieten **150 ETE izendatzea**.
 - 2015ean **Esportazio Bankua** sortu zen esportazioen finantzaketa errazteko eta Frantziako enpresek atzerrian dituzten eskaintzen lehiakortasuna indartzeko. Laguntza horren onura jasoko dute 100 M € baino gehiagoko kontratua lortu duten enpresek. Kontratista nagusien azpikontratista gisa aritzen diren ETE frantsesei zeharka lagunduko die horrek. Sistema hori sektore ekonomiko guztietara eta jomuga guztietara hedatzen da murrizketarik gabe.
8. **Bretagne Commerce International** Frantziako **Bretainia** eskualdean kokatutako enpresa pribatuek osatutako irabazi asmorik gabeko elkarte da. Conseil Regional de Bretagne deiturikoak Bretainiako enpresei nazioartean garatzen laguntzeko eta jarduera Frantziako eta Europako eskualdeetara hedatzeko eta Bretainian kokapen sendoa izateko interesa duten atzerriko eragile inbertitzaileak identifikatzeko eta horiei laguntzeko eskatu dio. Agentziak eskaintutako zerbitzuen artean hauek nabarmentzen dira:
- **E2E (End to-End) ekimenen** garapena. **Bretagne Commerce International** erakundeak Bretainiako enpresa-egiturako eskaintzak koordinatzen ditu garapen bidean diren herrialdeetan industria operatiboak eta irismen handikoak garatu ahal izateko soluzio osoak eskaintzeko. Horrela, atzerrian garatzen dira enpresa-jarduerak eta horiek, aldi berean, merkatu berriak izan daitezke etorkizunean Bretainiako enpresentzat.

- **Buyers Program** kalitateko produktu berri baten bila dabilzan atzerriko enpresei zuzendutako ekimena da. *Bretagne Commerce International* erakundeak esportazio-prozesuan abian jartzen eta garatzen lagundu dien 2.300 enpresa baino gehiagorekin harremanetan jartzen laguntzen die. Ekimena prozesu honen bidez gauzatzen da:
 - Bilera *Bretagne Commerce International* erakundearekin, atzerriko enpresak bere premia eta eskakizun guztiak azal ditzan.
 - Agentziak atzerriko enpresaren eskariaren zehaztapenekin bat datozen enpresen zerrenda egingo du.
 - Atzerriko enpresak erabakitzen duenean zerrendako zer enpresa ezagutzea gustatuko litzaiokeen, *Bretagne Commerce International* erakundeak bisita antolatzen du enpresa horietara.
 - Agentziako profesionalek une oro laguntzen diote atzerriko enpresari hautatutako enpresak bisitatzeko eta desplazamenduaren premia logistiko guztiez arduratzen da.
 - Bisitatutako enpresek eskaintzak egiten dizkiote atzerriko enpresari.

9. **Alemania** ETEak nazioartekotzearen sustapenak Merkataritza Ganberak ditu eragile sustatzaile nagusiak. Honako hauek dira, hain zuzen, esportazioari eta kanpo merkataritzari laguntzeko estatuko tresna nagusiak:

- **Germany Trade & Invest (GTAI)** Alemaniako Errepublika Federaleko garapen ekonomikoko agentzia da. Alemaniako enpresei nazioarteko enpresa-jardueran laguntzen die eta atzerriko enpresei Alemanian ezartzen. Nazioartekotzearen esparruan, Alemaniako ETE esportatzaileen jomugako merkatuei buruzko informazioa ematea da bere zeregin nagusia. Alemaniako enpresa esportatzaileen lehiakortasuna balioa emango dien informazioarekin sustatzea du xede, esaterako, inportazioak arautzen dituzten erregulazioei edo jomugako herrialdeetan sartu nahi duten sektoreen ezaugarriei buruzko informazioarekin. Horretarako, mundu osoan hedatuta dauden eta hazten ari diren 50 merkatu estrategikotan banatutako aditu-sarea du GTAIk, merkatu horien joerak eta eboluzioak aztertzen.
- **The German Chambers of Commerce Abroad (AHK)** deiturikoen munduan barrena hedatuta dauden Alemaniako enpresei aholku eman eta lagundu egiten diete eta ordezkatu egiten dituzte haien jarduerak garatzeko eta atzerrian hedatzeko asmoz. Alemaniako Merkataritza Ganberaren sarea Alemaniako kanpo merkataritza sustatzeko erakundeek osatzen dute, eta Alemaniako *Federal Ministry for Economic Affairs and Energy (BMWi)* deiturikoak finantzatzen ditu. 130 kokapen ditu 90 herrialdeetan eta lankidetzatza estua du Alemaniako 79 industria- eta merkataritza-ganbarekin (IHK). Lankidetzatza horren bidez, Alemaniako negozioek atzerrian kokatuta dauden eta merkatu berrietan aplikatzeko soluzio egokienak sustatzen dituzten adituekiko premiak bideratzen dituzte.
- **Export Initiatives - Finding new markets** BMWi-ren programa bat da atzerriko merkatu berrien garapenaren bidez ETEen esportazioak sustatzeko. Programa etorkizuneko industrietan fokatizatzen da bereziki, esaterako, energia, ingurumen-teknologia, osasuna eta segurtasun zibilaren arloetan, eta enpresei beraien premietara ongien doitzen den aukera hautatzeko bide ematen dien zerbitzu-modulu koordinatuak ditu. Ekimen hori atzerriko merkatuan enpresa-jarduerak abiatu dituzten Alemaniako enpresa esportatzaileei laguntzeko xedez BMWi-k eskaintutako **Market Development Program** izenekoarekin koordinatuta dago, ETEen esportazioak hainbat ekimenen bidez babesten dituen **Mittelstand Global** (ETE globala) marka berriaren izenpean. Merkatu berrietan sartzeko enpresen eskura jartzen dituen zerbitzuek honako hauek dituzte:
 - Nazioarteko merkataritza-harremanak hasi aurretik egin beharreko urrats nagusiei buruzko aholkularitza.
 - Kanpoko xede-segmentuei buruzko informazio sektorial espezifikoak.
 - Harremanak nazioarteko merkataritzako gako-bazkideekin.
 - ETEei beraien produktu eta zerbitzuak bezero potentzialei aurkezteko aukera ematen dieten erakusketak Alemanian eta atzerrian.
- **The Foreign Trade Fair Participation Programme** deiturikoaren helburua esportatzeko asmoa duten Alemaniako ETEei merkatu zail eta urrunetan sartzeko laguntzea da. Horretarako, BMWi-k atzerrian antolatutako merkataritza-azoketan parte hartzea eskaintzen du. Enpresa esportatzaileak *made in Germany* markapean aurkeztu dira, haien irudia eta herrialdeko esportazioen irudia hobetzeko helburuarekin.

- **German Export Credit and Investment Guarantees** deiturikoek (esportaziorako eta inbertsiorako kreditu-bermeak) Alemaniako esportatzaile, inbertitzaile eta kreditu-erakundeei esportazio- eta inbertsio-bermeak ziurtatzen dizkiete eroslearen eta jomugako herrialdearen arriskuen aurrean. Esportazioak sustatzeko tresna federal horrek Alemaniako esportatzaileak babesten ditu politika-edo merkataritza-arrazoiengatik sortutako ez-ordaintzeen aurrean. Horretarako, aukeraberdintasuna ematen die nazioartean lehiakorrak izateko, merkatu zailtarako sarbidea erraztuz eta une txarretan merkataritza-harremanak izateko gaituz.

Alemaniako zenbait eskualde aktiboenen artean daude nazioartekotzea sustatzeko ekimenen eskaintzan, ondoren azalduko den bezala.

10. **Bavaria**, kanpo merkataritzaren eta atzerriko edo herrialdeko beste eskualde batzuetako konpainiak erakartzearen aldeko apustua egin du lurraldearen aberastasuna areagotzeko eta lanpostuak sortzeko. Horretarako, **Bayern International** plataforma du. Bavariako ETEen esportazioak sustatzeaz eta Bavariako marketin lanez arduratzen da, hain zuzen ere, negozioetarako lurralde erakargarri gisa azalduz **Invest in Bavaria** erakundearen bidez. Agentzia horrek zerbitzu-sorta zabala eskaintzen du, enpresari lurraldean ezartzeko etapetan laguntzeko asmoz.

Halaber, **Bayern International** plataformak nazioartekotzea sustatzeko ekimenak eskaintzen ditu. Honako hauek nabarmentzen dira:

- **Bayern - Fit for Partnership (BFP)** atzerriko enpresentzat neurritan egindako prestakuntza-hitzarmena da. programa horren baitan, atzerriko profesionalak eta exekutiboak Bavariara gonbidatzen dituzte eta industriari buruzko prestakuntza praktikoa eta espezifiko hartzen dute eta Bavariako enpresekin harremanetan jartzen dira haien produktuak eta soluzioak ezagutzeko. Programaren asmoa industriaren esparru espezifikoetan etengabeko prestakuntza proiektuak sortzea da, Bavariako enpresek nazioarteko arduradunekin harreman zuzena abiarazteko aukera bihur daitezen merkataritza-harreman berriak ezartzeko oinarri gisa.
- **Solutions - Made in Bayern (SMB)** *Bayern - Fit for Partnership (BFP)* proiektuak markatutako ildoari jarraitzen dion proiektua da eta Bavariako ETEen soluzio berritzaileak eta goi-teknologiako produktuak batez besteko globala baino hazkunde handiagoa izaten ari diren herrialde industrializatu berrietan (adibidez, Saudi Arabia, Hego Korea, etab.) edo Bavariako ETEentzako interes berezia duten herrialde garatuetan, hala nola, Kanadan, AEBetan eta Japonian ezagutzera ematea du xede. Hala, Bavariako enpresa txiki eta ertainek beraientzat potentzial handia duten merkatuetan sartzeko aukera izateko baldintza egokienak sortzea da kontua.
- **The Bavarian Trade Fair Participation Programme** deiturikoak Bavariako beste enpresa batzuekin batera mundu osoko azoketan ezagutzera emateko aukera eskaintzen die ETEei. Mundu osoko 30 herrialdetan 50 merkataritza-azoka egiten dira urtero. Partaidetza *Bavarian Ministry of Economic Affairs* erakundeak partzialki finantzatzen du eta antolaketaz *Bayern International* erakundeko taldea arduratzen da erakunde ekonomikoekin lankidetzan, esaterako, merkataritzaganbarekin. Programa hau ETEen esportazioak sustatzeko tresna garrantzitsua da, kanpoko merkatuetan sartzeko laguntzen diena.
- **Key Technologies in Bavaria** datu-baseak Bavariako funtsezko 23 sektore teknologikoetan lan egiten duten esportaziora zuzendutako Bavariako enpresei buruzko informazioa eskaintzen dio jendeari, bai eta ikerketa-erakundeei eta teknologia transferitzen dutenei eta gobernu-agentzia eta -elkarte espezializatuei buruzko informazioa ere. Horrela, tresna hori atzerriko esportatzeko interesa duen Bavariako enpresa-egiturarentzako erakuslelhoa eta Bavariako enpresen eskaintza ezagutzeko interesa duen ororentzako lehen kontaktua da.

11. **Baden Wurttemberg** eskualdeak nazioartekotzea sustatzeko agentzia espezifiko du, **Baden Wurttemberg International (Bw-i)** izenekoa. Agentzia hori, eskualdeko negozioak, zientzia eta ikerketa nazioartekotzeko zentroa da. Nazioartekotzearekin zerikusia duten kontu guztien eskualdeko lehen kontaktua da, eta bere egitekoa Baden-Württemberg eskualdeko enpresei atzerriko merkatuetan sartzeko laguntzea eta eskualdearen profila munduan sustatzea da, industriarentzako, negozioentzako eta zientziarentzako leku apropos gisa. Horretarako, hainbat ekimen garatzen ditu:

- **Brokering of Cooperative Partnerships** ekimenak lankidetzak aukerak sustatzen ditu enpresa esportatzaileen artean: informazio-trukaketa, proiektuaren xede espezifikorako enpresa berezi bat munduko edozein jomugako merkatutan ezartzea, merkatura zuzendutako merkataritza-harreman

soila edo teknologiara zuzendutako lankidetzak. Modu horretan, Bw-i agentziak ezagutzak partekatzen eta, ondorioz, gainerakoen ezagutza garrantzitsuetatik ikasten eta ezagutza horiei onura ateratzen laguntzen die enpresei.

- Bw-i agentziak xede hauek ditu: **lehendik dauden klusterrak eta eskualdeko sareak indartzea atzerrira jauzi egiten lagunduz**, haien nazioartekotzeko ekimenak babestuz diru-laguntzen programa zabal baten bidez. Programa horiek nazioarteko lankidetzaren hasiera eta atzerriko merkatuen garapena sustatzeko helburuarekin eskaintzen dira, Baden-Württemberg eskualdearen eta bertako enpresa, unibertsitate eta ikerketa-erakundeen lehiakortasun globala eta indar berritzailea handitu nahian. Helburu horrekin, Bw-i **ClusterAgentur Baden-Württemberg (CA BW)** izenekoaren hiru kideetako bat da. Estatuko kluster eta sareen ekimenak hobetzeko helburuarekin sortu zen, kluster bakoitzeko kideentzako eskaintza indibidual berriekin beraien jakineko premien arabera. Hauek dira balioa eman nahi zaien eremu nagusiak:
 - Klusterren kudeaketak **profesionalizatzea** nazioartekotzeari dagokionez.
 - Klusterren ekimenak nazioartekotzeko neurri eta tresna egokien **garapena eta inplementazioa**.
 - Klusterren kanpoko ekimenen **ikusgaitasuna hobetzea**.
 - Estatuko kluster eta sareen ekimenen arteko **lankidetzak transnazionalaren sustapena** lehiakortasun handiagoa eta berrikuntza azeleratua izan dezaten.

12. Belgikako **Valonia** eskualdean **AWEX** agentzia (*L'Agence wallonne à l'Exportation et aux Investissements étrangers*) dago, atzerriko enpresen esportazioaren eta inbertsioaren sustapen-eskaintza lurraldean koordinatzeko. Agentzia horrek **eskualdeko hainbat zentro ditu** nazioartekotzea sustatzeko eskaintza koordinatzeko eta enpresei zerbitzu hurbila emateko. Bestalde, *Wallonia.be -Export Investment* atariaren bidez, nazioartekotze-esparruan AWEXek eskaintzen dituen ekimen guztiak azaltzen ditu. Hauek dira aipagarrienak:

- **Explort** Marshall 4.0 Planeko programa bat da AWEXek nazioarteko merkataritzaren esparruan gazteen prestakuntzarekin duen konpromisoa eta Valonia eskualdeko merkataritzaren desafioa eredu bidez adierazten dituen. Prestakuntza-jardunbideen programa bat da, eta eskualdeko enpresa esportatzaileei langile gaituak eta nazioarteko merkataritza-tekniketan prestatutakoak ematea da bere helburua.
- AWEXen Eskualdeko Zentroek prestakuntza-moduluak antolatzen dituzte enpresei esportatzen hasten edo kanpo merkataritzari buruzko ezagutza hobetzen laguntzeko **International Academy** ekimenaren bidez. Pertsona adituek dinamizatutako eta nazioartekotze-prozesuaren garapenean arrakasta izan duten lantegi praktikoetan eta beste kasu arrakastatsu batzuen azterketan oinarritutako prestakuntza-programa bat da.
- AWEXek eskaintutako zerbitzuak eta laguntzak lortzen laguntzeko asmoz, agentziak **eskaintzen dituen programen eta ekintzen datu-basea** eta atzerriko merkatuetan eta jomugako sektoreetan enpresen eskura jartzen dituen **pertsona adituen beste datu-base bat**. Modu horretan, agentziaren atari elektronikotik enpresek zein diren beraien profilerara ongien egokitzen diren ekimenak edo laguntzak jakin dezakete, eta sartu nahi duten merkatuan izango dituzten kontaktuak ezagutu ahal izango dituzte.
- Azkenik, Valonian inbertitzeko interesa duten enpresei egindako eskaintza **Invest in Wallonia** plataformak koordinatzen du. Plataformaren zerbitzuek doan ematen dute lurraldean atzerriko negozio bat ezartzeko prozesurako laguntza.

13. **Flandria** eskualdean **Flanders Investment & Trade** agentzia arduratzen da nazioarteko merkataritza sustatzeko laguntzak koordinatzeaz, bai Flandrian egoitza duten atzerriko enpresen mesedetan eta bai jarduera atzerrian garatzen duten Flandriako enpresen mesedetan.

- **Esportazio gida**, enpresen esku dauden tresnak eta informazioa, esportazio prozesu egokia egiteko eman beharreko pausoak erakusten dizkietenak. Eskaintutako laguntzei buruzko informazioa eta enpresek prozesuaren etapa bakoitzean izaten dituzten **zalantzen 101 erantzun jasotzen dituen eskuliburua** ditu gidak.
- **Esportazio Planaren Txantiloia**, enpresen eskura dagoen tresna baliagarria da. Txantiloia pertsonalizagarria da, eta esportazio-plan oso bat diseinatzeko kontuan izan behar diren elementu guztiak jasotzen ditu.

- **FINMIX internacional** ekimenak finantza alorreko aholkularitza zerbitzua eskaintzen du, negozio-planaren eta enpresaren esportazioen ebaluazioa eta enpresaren premietara ongien egokitzen den finantzaketa-laguntza edo -iturriari buruzko aholkua barne hartuta.
 - **Source From Flanders** plataforma elektronikoa, erosle eskatzailearen eskariari ongien erantzuten dion enpresa esportatzailearekin harremanetan jartzeko zerbitzua eskaintzen duena.
 - **Invest in Flanders** plataforman, eskualdean inbertitzeko interesa duten enpresek prozesuari eta eskura dauden zerbitzu eta laguntzei buruzko informazioa dute.
 - Agentziak **90 bulego baino gehiago ditu atzerrian** eta zerbitzu hauek eskaintzen dituzte:
 - Enpresa eta saltoki potentzialei buruzko informaziorako sarbidea.
 - Produktu edo zerbitzu jakinen hornitzaileekiko lotura.
 - Flandriarako negozio-bidaia antolatze laguntza.
14. **Enterprise Ireland** Irlandako enpresak nazioarteko merkatuetan garatu eta hazteaz arduratzen den gobernu erakundea da. Bere jardura **Irlandako** enprekin merkaturatzen, hazten, berritzen eta esportazio-kuota irabazten laguntzeko lankidetzan aritzean oinarritzen da. Horrela, hazkunde ekonomikoaren helburu nazionalari eskualdeen garapena eta herritarrentzako enplegu-sorkuntza ematen zaio. Irlandako enpresei eskaintzen zaien **Esportaziorako Laguntzak** haien eskura jartzen ditu soluzio malguak esportazio-prozesuaren etapa desberdinetan:
- **Get Export Ready:** etapa horretan, **Helpdesk Team**-eko profesional-taldearekin *Enterprise Ireland*-ek emandako intereseko dokumentazioarekin, esaterako **Export Start Guide** gidarekin, enpresei laguntzen zaie honako hauek definitzen:
 - Esportazio-prozesu bati ekiteko komenigarritasuna (edo ez).
 - Egungo ahalmenekin esportazio proiektua gauzatzeko gai diren ala ez (horretarako garatu da *Export Health Check* deituriko tresna, enpresek erantzun beharreko 10 galderatan oinarritutakoa eta esportatzeko gai diren jakiten lagunduko diena).
 - Ezaugarri horiek dituen prozesu baterako prest egoteko egin behar dituzten urratsak (horretarako eskaintzen dira mintegi eta lantegi hauek: *Export Awareness Seminars*, *Exploring Exporting Workshop* edo *Finance for Growth Series of Workshops*).
 - *Enterprise Ireland*-ek eskainitako laguntzak eta tresnak, kasu bakoitzean balioa eman dezaketenak.
 - Irlandako enpresei lan egiten duten ingurune lehiakorrari buruzko ezagutza eskaintzeko helburuz, *Enterprise Ireland*-ek, horiek doan eskatzen dituzten enprekin partekatzen duen merkatua ikertzeko txostenak eskuratzen ditu. Informazio-iturri hori esanguratsua da merkatu espezifiko bat ezagutu nahi duten Irlandako enpresa esportatzaileentzat. Konpainia, sektore, merkatu eta herrialdeei buruzko dokumentazio hori guztia **Market Research Centre** deiturikoan dago bilduta, hain zuzen ere Dublingo bulego zentrolean, baina dokumentuak eskualdeko zentroetan ere eskura daitezke, eskatuz gero. Erabilgarri dauden dokumentu guztien izenburuak **Global Research Database** deiturikoan daude, enpresek, *Enterprise Ireland*-eko zentro bat bisitatu aurretik kontsultatu nahi duten dokumentua erraz aurkitu dezaten.
 - **Trade Missions and International Events** programak enpresei bezero berriekin harremanetan jartzeko aukera, funtsezko erabakiak hartzeko erantzukizuna duten pertsonenganako sarbidea, nazioarteko merkatuetan salmentak handitzeko aukera eta atzerriko merkatuetako gako-eragile eta -enpresekin ideiak trukatzeko ingurune aproposa eskaintzen dizkien ekitaldiak antolatzen ditu.
 - *Enterprise Ireland*-ek konpromisoa hartu du enpresei atzerrian aritzeko ahalmenak garatzen eta indartzen laguntzeko, **atzerriko salmentei buruzko prestakuntza pertsonalizatua eta nazioarteko salmentaren errendimendua indartzeko pertsona adituertako sarbidea** eskainiz. Zeregin horretarako, *Enterprise Ireland*-eko pertsona adituek eskainitako mentoretzaz eta aholkularitza gain, agentziak programa hauek jartzen ditu enpresen eskura:
 - **Graduates for International Growth (G4IG):** negozio garapen eta nazioarteko merkataritza graduatu bat, nazioarteko merkataritza buruzko gaitasun berriak eskuratu behar dituen enpresa batekin harremanetan jartzen duen ekimena.
 - **The International Selling Programme:** Irlandako enpresa esportatzaileak nazioarteko merkatu jakin batean duten presentzia finkatzeko behar dituzten ahalmenekin hornitzeko

diseinatutako programa. Irlandako enpresa inportatzaileetako zuzendarientzako ikastaroa da. Zuzendari horiek nazioarteko negozioaren eta salmenten inguruan dituzten trebetasunak garatzea eta indartzea da bere helburua eta, ikastaroaren emaitza gisa, nazioarteko salmenta-plana eta enpresaren hazkunde-estrategia diseinatzea programan jasotako ikaskuntzak aplikatuz.

- **Internet Marketing Unit:** Enterprise Ireland-eko unitatea da eta konpainia esportatzaileei merkatu berrietan sartzeko bide gisa Internet ustiatzen laguntzea da bere zeregina. Horretarako, *Internet Unit Market* deiturikoak aholkularitza estrategikoa, lantegiak eta mintegiak eta finantza-euskarria eskaintzen ditu.
- **Business Accelerators Programme:** industria eta merkatu espezifikoetan aditua den pertsona baten (Business Accelerator) zerbitzuak eskaintzen dituen programa, hain zuzen ere, konpainia esportazio-merkatu batean hedatzen eta garatzen laguntzeko ezagutzaren eta kontaktuen bidez.
- **Mentors:** enpresek Enterprise Ireland Mentor Network enpresako mentore bat eska dezakete nazioarteko salmentetarako estrategia bat garatzearekin eta egikaritzearekin zerikusia duten kontuei buruzko aholkularitza jasotzeko.
- Enterprise Ireland-ek eskainitako **Finantza-euskarriak**, aurretik azaldutako programa eta ekimen guztiak estaltzeaz gain, enpresa-mota desberdinetarako eta horien premietarako diseinatutako laguntzak ere baditu. Irlandako ETEen eskura jarritako laguntza eta tresnen artean hauek nabarmentzen dira:
 - **Market Acces Grant:** bezeroei merkatu berri baterako marketin-estrategia bideragarri bat garatzen laguntzeko diseinatutako diru-laguntza. Halaber, enpresa txiki eta ertainek eskura dute gobernu arteko tresna elektronikoa.
 - **Internationalisation Grant:** produktu edo zerbitzu espezifikoetarako merkatu berriak ikertzeko eta miazteko proiektuak estaltzen dituen diru-laguntza.
 - **Supporting SMEs Online Tool:** ETEei erakundeek eta eragileek eskainitako 80 laguntza-programa baino gehiagoren artean beraien kasurako egokiena zein den identifikatzen laguntzen dien tresna elektronikoa.

15. **Eskoziak** *Scottish Development International* agentziaren **Scottish Enterprise** plataforma du Eskoziako enpresei esportazioan laguntzeko eta atzerriko enpresek inbertitzeko Eskoziaren erakargarritasuna sustatzeko koordinatzaile gisa. Plataforma horrek eskaintzen duen laguntzaren barruan ekimen hauek nabarmentzen dira:

- **Export health check:** galdetegi labur baten bitartez, enpresa esportatzaileei, edo esportatzeko asmoa dutenei, prozesu esportatzaile arrakastatsua gauzatzeko hobetu behar dituzten alderdiak identifikatzen laguntzen dien tresna.
- **Skills and training:** enpresetako pertsonen, esportazioen plangintzan, kontaktu sareetan, atzerriko merkatuetarako sarbideetan eta kanpo merkataritzako estrategien diseinuan dituzten trebeziak hobetzera zuzendutako zerbitzuak.
- **ExportSavvy:** esportazio prozesurako gida. Barne hartzen ditu prozesu horren etapetarako aholkularitza eta laguntza pertsonalizatua, esportazioak enpresari eskaintzen dizkion onurak eta aukerak, lege- eta finantza-aholkularitza, atzerriko merkatuetako ahalmenen garapena eta esportazio-planaren diseinua.

Eskoziako enpresen esportaziorako laguntzari dagokionez, agentziak atzerriko enpresa interesdunei azaltzen dizkie Eskoziako industria-sektoreak eta enpresa-egiturak eskaintzen dizkien ezaugarriak eta aukerak **nazioarteko merkataritzan adituak diren pertsonen aholkularitzaren bidez**. Gainera, Eskoziak atzerrian dituen ordezkartzen eskutik, atzerriko enpresaren eskakizunekin bat datorren Eskoziako enpresa esportatzaile batekin **harremanetan jartzeko zerbitzua** eskaintzen du agentziak. Halaber, **Scottish Development International** erakundeak Eskoziako 5 sektore esportatzaile nagusien inguruan fokalizatzen ditu esportazioa sustatzeko ahaleginak: Hezkuntza, Elikadura eta Edariak, Oil & Gas, Energia Berriztagarriak eta Ehunak.

Unibertsitate-esparruan, atzerriko ikasleak Eskoziako prestakuntza-zentroetara erakartzearen eta atzerriko merkatu nagusietan prestakuntza-zerbitzuak eskaintzearen aldeko apustua nabarmendu behar da:

- **Scotland's universities welcome the world:** atzerriko ikasleak erakartzeko kanpaina, Eskoziako 19 hezkuntza-erakundeek babestutakoa herrialdeko enpresa-bazkideen lankidetzarekin. Gaur egun, 180 nazionalitate desberdinetako 50.000 ikasle baino gehiago bizi dira Eskozian.
- **Eskoziako goi-hezkuntzako erakundeek gero eta presentzia handiagoa dute munduko merkatu lehiakorretan** Arabiar Emirerri Batuetan, Omanen, Txinan, Indian, Malaysian, Singapurren, Brasilen, Angolan eta beste herrialde batzuetan egindako eragiketen bidez. Eskoziako hirugarren mailako hezkuntza-zerbitzuen eskaera oso maila altuetan dago eta atzerriko merkatuetan Eskoziako kalifikazioak eskaintzen dituzten nazioz gaindiko hezkuntza-elkarteekin lankidetzan aritzen da.

Bestalde, **Invest in Scotland** Eskoziako inbertsiorako laguntza koordinatzeaz arduratzen den *Scottish Development International* erakundearen plataforma da eta honako hauek hartzen ditu: finantza-euskarriaren eskaintza, Eskozian enpresak ezartzeko laguntza eta enpresa-egituran konexioak eraikitze laguntza.

16. **Invest in Lombardy Lombardia** eskualdean atzerriko inbertsioa sustatzeko zerbitzuak eskaintzen dituen eskualdeko sarea da. Sare hori **Regione Lombardia, Unioncamere Lombardia** erakundeak, **Lombardy Chambers of Commerce** sareak eta **Promos**, nazioarteko jarduerak sustatzeko Milango Merkataritza Ganberaren agentzia bereziak, sustatutako proiektua da. *Invest in Lombardy* sareak laguntza eskaintzen du Lombardian ezartzea planteatzen ari diren nazioarteko konpainientzat sareko pertsona adituen aholkularitzarekin eskualdeko negozio-potentzialaren ebaluazioan eta enpresak Lombardian eta Italian egiten dituen jardueren ondorengo hazkunde-fasean.

Lombardia eskualdean esportazioa sustatzeari dagokionez, eragile aktiboena **Milango Merkataritza Ganbera** da, **Promos** agentzia espezializatuaren bidez. Agentziak eskaintutako zerbitzuen artean hauek nabarmentzen dira:

- Enpresei atzerrian bazkideak bilatzen laguntzeko helburuarekin, agentziak **bazkide potentzialen datu-base** bat sortu du. Esportazioaren jomugako merkatuaren eta jarduera-sektorearen arabera enpresari kontaktuak ematen dizkion tresna bat da.
- **Ad hoc lan-bileren antolaketa**, Italian nahiz atzerrian, hautatutako **bazkide potentzialak dituen** enpresarentzat.
- **Esportazioaren xede den produktu-zerbitzuaren azterketa** negozio-aukera handienak egon daitezkeen merkatuak identifikatzeko asmoz. Halaber, jomugako merkatu berrian sartzeko orduan, arlo hauei buruzko **aholkularitza teknikoa eskainiko da: komunikazioa, enpresa-plangintza, merkataritza-garapena, aduanak, lege-laguntza eta ziurtapenak.**
- **Nazioartekotzeko mintegiak, ikastaroak eta masterrak**, interesdunei prestatzeko eta ezagutzak jasotzeko aukera eta enpresei haietan parte hartzen duten profesionalak bereganatzeko aukera ematen dietena.

17. **Piemonte Agency**, Italiako **Piamonte** eskualdean nazioartekotzea sustatzeko agentzia. *Región Piemonte y Unioncamere Piemonte* erakundeak sortu zuen 2006an enpresa-elkarteekin eta ingurune akademikoarekin lankidetzan, eremuak nazioartean duen rola eta haren potentziala indartzeko. Lehendik dauden eta lurralde nazioartekotzeko lan egiten duten tokiko erakundeek egindako jarduera guztiak biltzen zituen Italiako lehen erakundea izan zen.

Agentzia, batik bat, tokiko enpresek nazioarteko merkatuetan duten presentzia eta lehiakortasuna areagotzen eta nazioarteko merkataritzarekin zerikusia duten gako-gaien inguruan tokiko eta atzerriko kudeatzaileak eta funtzionarioak prestatzen ahalegintzen da. Piemonte Agencyk jarduera aipagarri hauek egiten ditu:

- Eskualdeko produkzio-eskaintza koordinatu eta kudeatzen du nazioarteko merkatuek adierazitako premiak estaltzeko eta goi-mailako tokiko enpresak atzerriko bazkideekin uztartzen dituzten jarduerak proposatzeko (**Business Promotion** unitatearen erantzukizuna).
- Mahastizaintza-tradizioa eta nekazaritzako elikagaien sektorea sustatzen ditu atzerrian (**Istituto Marketing Alimentare**).
- Tokiko eta atzerriko enpresen lehiakortasuna indartu eta nazioarteko lankidetzaproiektuak sustatzen ditu (**Consorzio Piemontese di Formazione**).

- Tokiko eta atzerriko zuzendari-taldeak prestatzen ditu nazioarteko merkataritzarekin eta merkataritza-estrategia aurreratuenekin zerikusia duten gako-gaietan **Foreign Trade Training** programaren bidez.

Bestalde, agentziaren **atzerriko bulegoen nazioarteko sareak** Piamonte eskualdeari eta eskaintzen dituen negozio-aukerei buruzko informazioa eskaintzen die atzerriko enpresa interesdunei. Halaber, *Piemonte Agency* agentziak enpresa horiei laguntzen die Piamonten bazkide onenak aukeratzeko. Horretarako, bilerak antolatzen ditu bere instalazioetan eta aholku ematen die ondoren sor litekeen lankidetzak industrial, komertzial edo teknologikoan.

Azkenik, *Piemonte Agency*-ren **funtsak biltzeko unitateak** esperientzia handia du estatuko eta nazioarteko erakundeek (Europako Batzordea, nazioarteko eta estatuko erakundeak, Ministerioak, etab.) finantzatutako proiektuak diseinatzeko eta inplementatzeko. Finantza-aukerak miazten ditu nazioarteko eta estatuko erakundeek egindako proposamen- eta lizitazio-deialdien eta asteko jarraipenaren bidez, enpresa bakoitzarentzako finantzaketa-aukera egokienak identifikatzeko helburuarekin. Horren ondorioz, enpresen finantzaketa-plana diseinatzeko du eta haien jarraipen eta ebaluazio periodikoa egiten du proiektuaren jasagarritasuna bermatzeko.

18. **Acció Kataluniako** Generalitateko enpresaren lehiakortasunerako agentzia da. Enpresa-berrikuntzaren eta -nazioartekotzearen sustapenean espezializatuta dago eta Kataluniako enpresek munduarekin duten konexioa bultzatzen duten 39 bulegoz osatutako sarea du atzerrian. Agentziak hainbat baliabide eta tresna eskaintzen dizkie enpresei nazioartekotze-prozesuen faseetan laguntzeko, bai enpresak esportatzen hasi nahi badu eta bai beste herrialde batzuetan presentzia badu eta merkatu berrietara hedatu edo komertzialki edo produkzioarekin atzerrian ezarri nahi badu:

- Esportatzen hasteko zerbitzuak:
 - **Enpresa-misioak:** enpresa intereseko atzerriko merkatu batera eramateko aukera hainbat sektoretako beste erakunde batzuen eskutik.
 - **Nazioartekotzeko Kupoiak:** nazioartekotzeko laguntzen programa, esportatzen hasteko proiektuak martxan jartzeko. Enpresek kupoak erabil ditzakete esportazioan espezializatutako zerbitzu profesionalak kontratatzeko, *Acció* agentziak egiaztatutako hornitzaileek eskainitakoak. Hain zuzen, eman daitekeen gehieneko diru-laguntza 5.000 €-koa da, eta *Acció* agentziaren laguntza zenbatekoaren %80koa da.
 - **Aracoop Internacional:** ekonomia sozialeko enpresei esportazioan lagun egiteko zerbitzua, kooperatiba, fundazio eta elkarten nazioartekotzea sustatzeko helburuarekin. Lagun egite horrek merkatu berrietan sartzeko behar diren informazio eta datu guztiak izatea bermatu nahi die enpresei. Enpresa onuradun bakoitzaren jakineko premien arabera zehaztuko diren jarduketak sartzen dira zerbitzuan. Hauek dira, beste batzuen artean:
 - Merkatutzeko kanal egokienak identifikatu eta hautatzea.
 - Produktuak egokitzeko merkatu-azterketak egitea.
 - Merkatu berriari banatzaileak eta bazkideak bilatzea.
 - Azken bezeroak detektatzea eta langileak jomugan hautatzea.
 - *Soft landing* zerbitzuak.
 - **Esportazioan hasteko zerbitzuen sentsibilizazio- eta garapen-saioak.** Ekimen horiek fakturazioaren %20 baino gehiago esportatzen ez duten enpresei edo esportazio guztiak herrialde bakarrera egiten dituzten enpresei zuzenduta daude. Esportazioan hasteko zerbitzu horien artean honako hauek daude:
 - Enpresaren nazioartekotzeko potentzialaren diagnostikoa.
 - Enpresaren Nazioarteko Sustapen Planaren garapena.
 - Enpresaren produktu eta zerbitzu espezifikoei bat datorren eskaria duten jakineko bezeroen identifikazioa.
 - Jomugako merkatuko nazioartekotze-zerbitzuak honako hauek hartzen ditu: gako-kontaktuak identifikatzea jomugako merkatuan, haiekin bilerak antolatzea, merkatuak aztertzea eta hornitzaileak eta banaketa-kanalak bilatzea.
 - **Aukera gomendatzailea:** enpresa esportatzaile berriari laguntzeko tresna da, eta *Acció* sarearen kanpoko bulegoek eta sare bereko Estrategia eta Adimen Lehiakorreko Unitateak nabarmendutako negozio-aukerak elikatzen dute. Estrategia eta Adimen Lehiakorreko Unitateak enpresak bere tamainaren, sektorearen eta ahalmenen arabera aprobeitza ditzakeen negozio-aukerak aipatzen ditu.

- Merkatuak zabaltzeko zerbitzuak:
 - Merkataritza eta Inbertsioen Kanpoko Bulegoetako **merkatuetako pertsona adituen aholkularitza**.
 - **Hornidura-kanalen bilaketa**: sektoreko enpresa hornitzaile kaudimendun eta espezializatuen identifikazioa eta hautaketa merkatu jakin batzuetan, akordioa sinatu nahi den hornitzailearen benetako gaitasunen eta fidagarritasunaren jomugako egiaztapena barne. Halaber, laguntza eskaintzen duen akordioaren interpretazioan edo oztopo burokratikoak arintzeko orduan egon daitezkeen desadostasun-puntuen jarraipena egiten da.
 - **Banatzaille, bazkide eta bezeroen bilaketa**: enpresaren merkataritza-estrategia jomugako merkatuan egokitu eta inplementatzeko laguntza, bere produktu eta zerbitzuentzako merkataritza-kanal egokia identifikatuz.
 - **Jarduketa geografiko eta sektorialak** esportatzeko interesa duten sektoreei laguntzeko eremu eta herrialde espezifikoeetan, hala nola: Afrika Plana, Catalan Wines USA, Weine aves Katalonien, Catalan Gourmet USA...
 - **Nazioarteko Kontratazio Publikorako laguntza**, finantzaketa aldeaniztuneko erakundeetan eta atzerriko beste administrazio publiko batzuen negozio-aukeretarako sarbidea errazteko.
 - **Nazioarteko Enpresa Lankidetzako Sustatzeko Plana**: enpresen artean helburu bakarreko baterako proiektuaren kontzeptua sustatzeko hainbat soluzio biltzen dituen plana, hainbat enpresaren aktiboak eta gaitasunak konbinatzen dituen nazioartean baldintza onenetan lehiatzeko. Planak eskaintzen dituen zerbitzuen artean hauek nabarmentzen dira:
 - Enpresa-lankidetzari buruzko sentsibilizazioa.
 - Prestakuntza enpresa-lankidetzan.
 - Nazioarteko bazkideen bilaketa Enterprise Europe Network (EEN) Sarean.
 - Taldean Nazioartekotzeko Programa (PIA).
- Kanpoan ezartzeko zerbitzuak:
 - *Acció* agentziaren Merkataritza eta Inbertsioen Kanpoko Bulegoek eskaintako **Soft Landing** zerbitzua, Kataluniako beste enpresa batzuekin partekatutako langune fisiko bat enpresen eskura jartzen duena. *Co-working* gune horrek aukera ematen du, ahalik eta gastu txikienekin, enpresa merkatuan bizkor ezartzeko, eta Kataluniako beste enpresa batzuekin kontaktuan egoteko eta esperientziak partekatzeko leku bat eskaintzen du.
 - Jomugako merkatuan **langileak hautatzeko** eta herrialdeko lan-merkatuan sartzeko zerbitzua.
 - **Babesa** enpresaren **lege-eraketan eta merkataritza- edo produkzio-ezarpenerako laguntza**.
 - **Aholkularitza ezarpen fisikoan**: behar den inbertsioaren analisia, ezarpenerako oztopo posibleen azterketa, lizentziak lortzeko laguntza, atzerriko enpresak azpikontratatzeko edo haiekin lankidetzan aritzeko laguntza eta atzerriko enpresak eskuratzeko aukeraren ebaluazioa.

19. **IVACE Internacional Valentziako Erkidegoko** enpresei nazioartekotzen laguntzeko politikak garatzeaz arduratzen den *Institut Valenciá de Competitivitat Empresarial* (IVACE) deiturikoaren unitatea da. Enpresei kanpora irteten laguntzeko zerbitzu pertsonalizatuak, aholkularitza espezializatua eta laguntza ekonomikoa eskaintzen die. Baina zeregin bikoitza du eta Valentziako Erkidegoa kanpoan ere sustatzen du inbertsioen jomuga gisa **Invest-CV** plataformaren bidez.

Lehenik eta behin, *IVACE Internacional* unitateari dagokionez, hauek nabarmentzen dira eskaintzen dituen zerbitzuen eta garatzen dituen jardueren artean:

- **IVACE Sondea**: gehienez ere hiru asteko epealdian, interesaturik dagoen enpresari, bere produktuak edo zerbitzuak intereseko merkatuan izango duen bideragarritasunari buruzko informazio osoa ematen dion zerbitzua (bideokonferentzia-sistema bitartez).
- Jomugako merkatu jakin batean interesatutako enpresaren **produktuak saltzeko aukeren analisia**, enpresak aurrez erabakiak har ditzan merkatu horren baldintza espezifikotara egokitzeari buruz.
- **Banaketa-kanalen bilaketa** enpresaren produktuak jomugako merkatuan sartzeko arduratutako den eragilea edo inportatzailea identifikatzeko helburuarekin.

- **Prospekzio-bidaia indibidualizatua prestatzea eta bidaian lagun egitea** enpresak zuzenean ikus dezan sartu nahi duen merkatuaren egoera eta jarraitu beharreko estrategia diseinatzeko behar diren esperientzia eta ezagutzak jaso ditzan.
- **Aholkularitza markak homologatu, ziurtatu eta erregistratzeko prozesuetan.** Prozesu luzeak izaten dira eta enpresak jarraipena egin behar izaten du *IVACE*ren kanpoko bulego sarearen bidez.
- **Lagun egitea nazioarteko lizitazio publikoko prozesuetan,** prozesu horiek ematen dituzten aukerak aprobetxatzen laguntzeko ahaleginean enpresei laguntzeko helburuarekin. Horretarako, *IVACE Internacional* unitateak, batetik, informazioa, prestakuntza eta lagun egitea eskaintzen die enpresei eskaintzak aurkezteko orduan eta, bestetik, erakunde finantzatzaileekin eta herrialde onuradunei misioak antolatzea.
- **Kanpoko Sustapen Planeko ekintza-bilatzailerak** enpresen eskura dago. Sektorearen, eremu geografikoaren edo herrialdearen arabera planak biltzen dituen ekintza guztiak kontsulta daitezke bilatzailean.

Bestalde, inbertsioa sustatzeko *Invest-CV* plataformak inbertsiorako pizgarriak eskaintzen dizkie aktibo finkoetan, I+G+b arloan, eta kontratazioan eta prestakuntzan, besteak beste, Valentziako Erkidegoan inbertitzeko interesa duten enpresei.

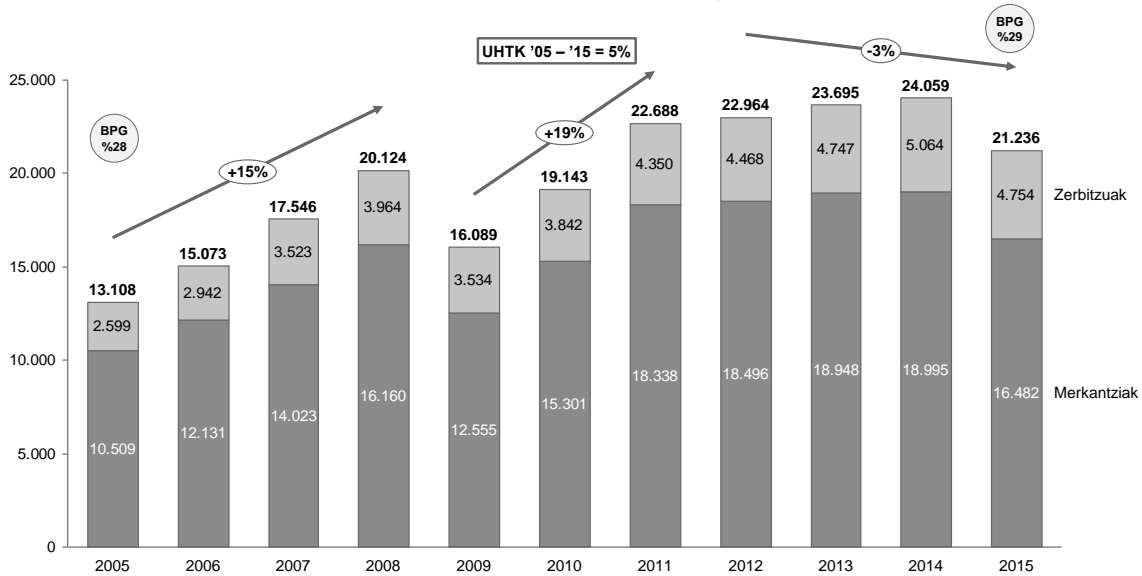
A.5. Euskadiko nazioartekotze-koiuntura

A6.2. Munduko merkataritzaren eta inbertsioaren gakoak

Ondasunen eta zerbitzuen munduko merkataritzak eboluzio positiboa izan du azken hamarkadan. 2005etik 2015era %5eko batez besteko hazkundera izan du urtean, eta munduko BPGd-ren ia %30era iritsi da. Munduko krisi ekonomikoaren ondoriozko atzeraldiaren ondoren, munduko merkataritzak **susperraldia izan zuen 2011n eta 2012an eta egonkortzea etorri da hurrengo urteetan munduko merkataritzaren eboluzioaren geldialdiarekin.**

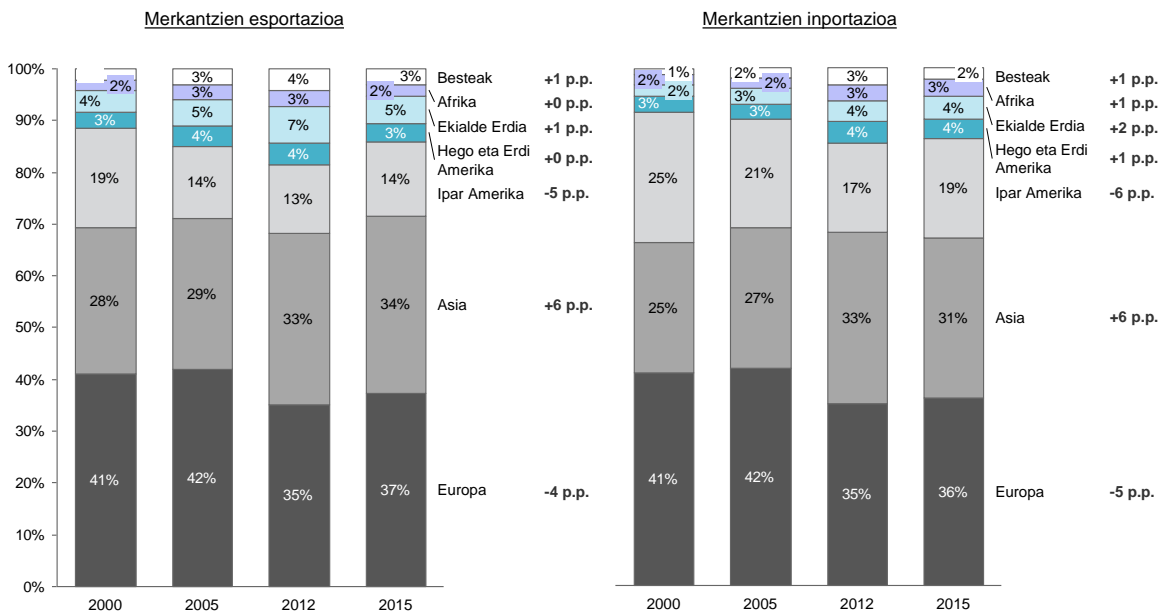
Hain zuzen ere, **2015ean, munduko merkataritza 2011ko maila baino beherago jaitsi da.** Merkantzien merkataritzak jasandako beherakada izan da garrantzitsuena, batez ere energiaren eta petrolioaren prezioaren beherakadaren ondorioz. Bolumenari dagokionez (t), aldiz, 2015ean %2,7ko hazkunde txiki bat gauzatu zen aurreko ekitaldietako ildoari jarraituz, 2016an %1,3ra jaitsi zena.

72. irudia: Merkantzien eta zerbitzuen Mundu mailako merkataritza 2005-2015; mM\$



Oharra: Azterketak kanpoan uzten du Europar Batasuneko herrialdeena rtean egindako merkantzien merkataritza.
Iturria: WTO-World Trade Organization

73. irudia: Munduko merkataritzaren kuota lurraldeen arabera 2000an, 2005ean eta 2012an; \$en %

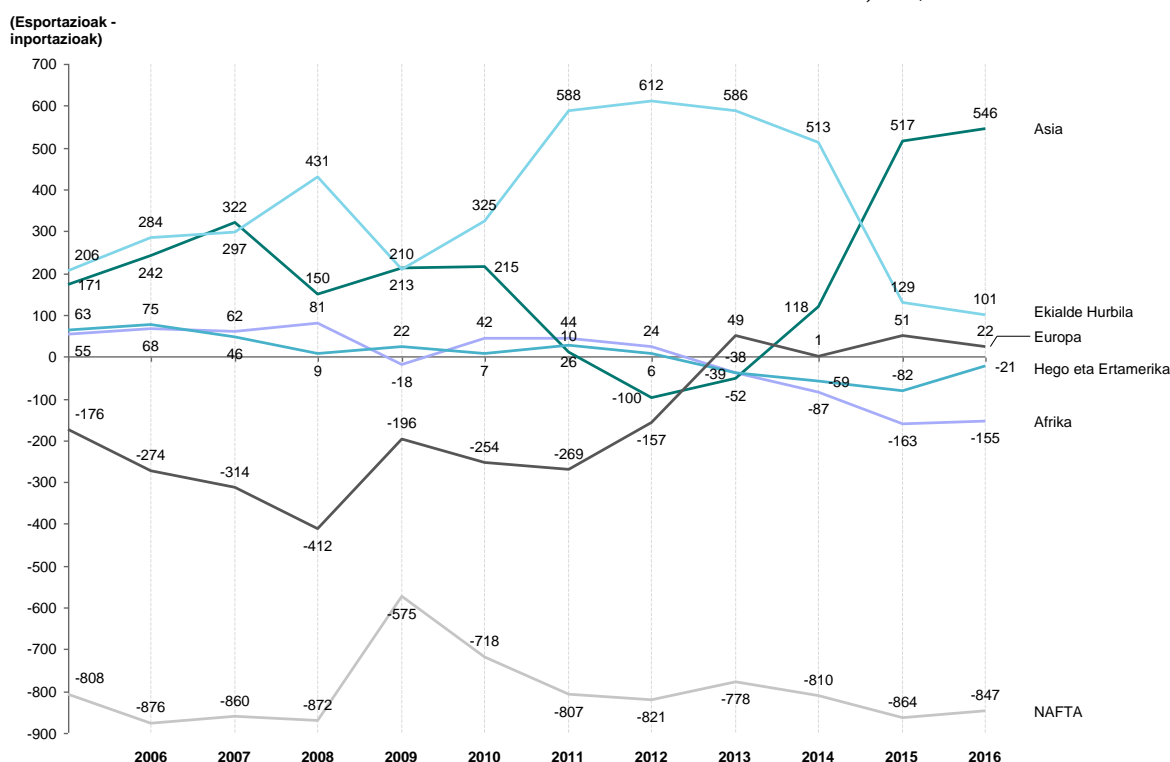


Iturria: WTO-World Trade Organization

Garapen bidean diren ekonomiak izan dira hazkundearen protagonista nagusiak mende berrian sartu ginenetik, batez ere Asian kokatutakoak. Dena den, **mendebaldeko ekonomien** munduko merkataritza ere gorakada aipagarria ari da izaten krisi ekonomikoaren astindua gainditu ondoren, eta munduko merkataritzaren eremuen arabera banaketa badirudi egonkortzen ari dela.

Munduko eskualdeen Merkataritza **Balantzak** aldaketa handiak izan ditu azken urte hauetan. **Ipar Amerikako (NAFTA) herrialdeen balantze negatiboak** haien ekonomien izaera inportatzailea berresten du. **Europak aldaketa izan du bere merkataritza-saldan**. 2012 arte izandako zenbateko negatiboetatik 2012-2016 epealdian izandako inportazioak baino esportazio zertxobait handiagoetara pasatu da. Halaber, **Asiako merkataritza-balantzak norabide-aldaketa nabarmena izan du**: eskualde inportatzailea zena, 2015ean eta 2016an munduko esportatzaile nagusia bihurtu da.

74. irudia: Merkantzien munduko merkataritzaren balantza komertziala lurraldeen arabera; mM\$



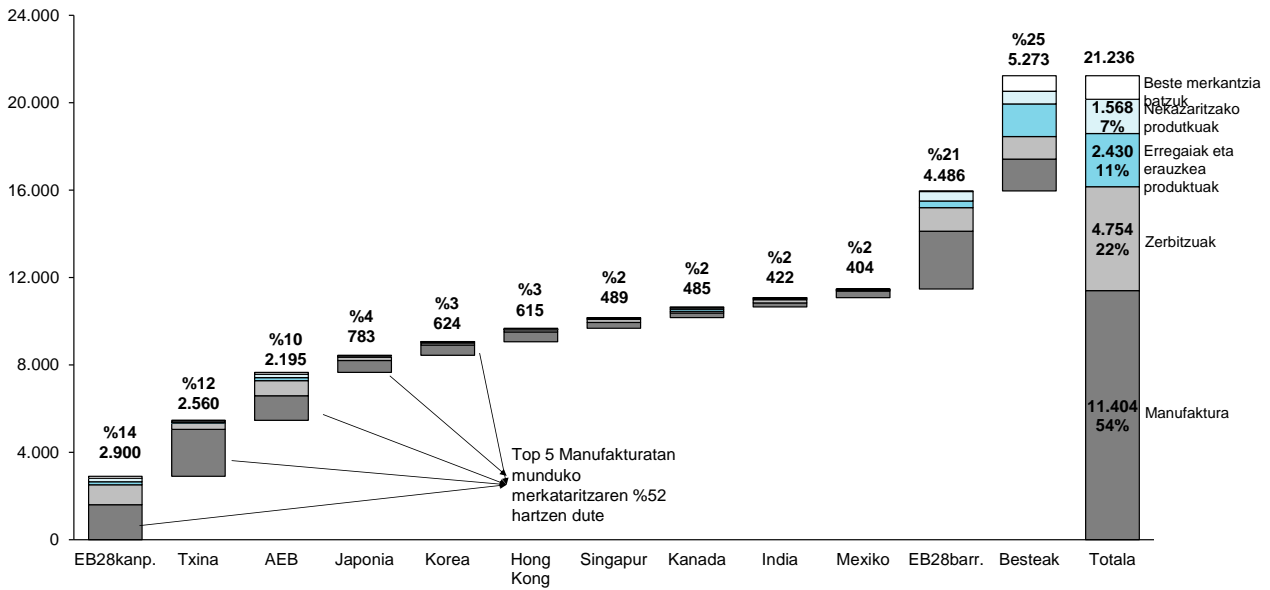
Iturria: WTO-World Trade Organization

Munduko Merkataritza Erakundearen aurreikuspenek³⁸ 2017an **munduko merkataritza suspertu egingo dela** (%2,4) eta 2018an eutsi egingo diola adierazten dute. BPGd-ren hazkundeak eskualde guztietan sinkronizazio handiagoa izango duela kontuan hartuta, datozen urteetako agertoki makroekonomikoak susperraldiaren agertokia indartzen du.

Garapen bidean dauden eskualdeek **Txina dute ordezkari manuakturen munduko esportatzaile nagusi gisa**, eta eskualde horietan aurrerapena izan den arren, 2015ean, merkataritzak **ekonomia aurreratu handien eskuetan pilotuta jarraitzen zuen**, Europar Batasunaren eta AEBen eskuetan, hain zuzen ere, inportazioen esparruan, batez ere.

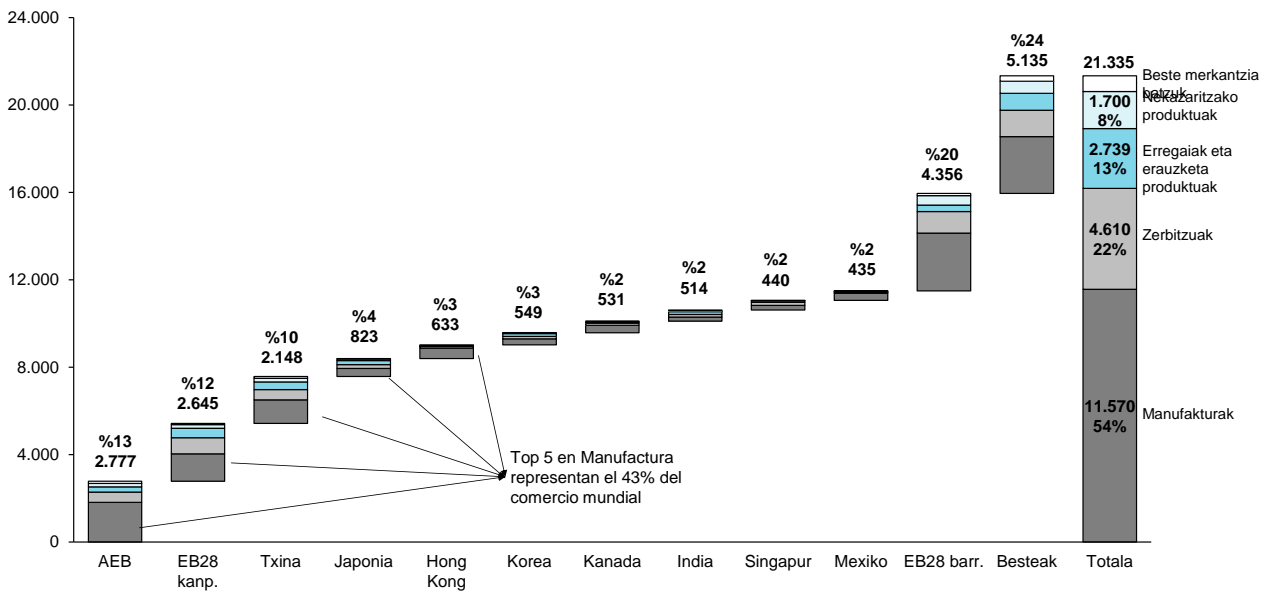
³⁸ Press release/793 trade statistics and outlook. WTO. 2017ko apirilak 12.

75. irudia: Munduko merkataritzaren xehetasuna 2015ean **ESPORTATZAILA** eta merkantzia mota nagusien arabera; mM\$



- 1. oharra: Lurraldearen eta merkantziaren arabera azterketak aldeak erakusten ditu merkataritzaren guztiei dagokienez
 - 2. oharra: WTOk egindako azterketak kanpoan uzten du Europar Batasuneko herrialdeen artean egindako zerbitzuen merkataritza
- Iturria: WTO-World Trade Organization

76. irudia: Munduko merkataritzaren xehetasuna 2015ean **IMPORTATZAILA** eta merkantzia mota nagusien arabera; mM\$



- 1. oharra: Lurraldearen eta merkantziaren arabera azterketak aldeak erakusten ditu merkataritzaren guztiei dagokienez
 - 2. oharra: WTOk egindako azterketak kanpoan uzten du Europar Batasuneko herrialdeen artean egindako zerbitzuen merkataritza
- Iturria: WTO-World Trade Organization

77. irudia: Merkantzien (nekazaritzako produktuak, Erregaiak eta erauzketa industriako produktuak, Manufaktura) ESPORTATZAILE eta INPORTATZAILE nagusien 2015eko top 15 ranking-a; mM\$

#	Herrialdea	ESPORTAZIOA 2015			Bazkide Nagusiak	Esportaturako merkantzia nagusia (Herrialdearen esportazio osoaren %)	#	Herrialdea	INPORTAZIOA 2015			Bazkide Nagusiak	Inportaturako merkantzia nagusia (Herrialdearen inportazio osoaren %)
		Bol. mM\$	Bol. mM\$	Pisua munduan					Bol. mM\$	Pisua munduan	Δ'14-'15		
1	Txina	2.275	%13,8	-%3	1. EEBB 2. EB 28 3. Hong Kong	Manufaktura (%94)	1	EEBB	2.308	%13,8	-%4	1. Txina 2. EB 28 3. Kanada	Manufaktura (%78)
2	EEBB	1.505	%9,1	-%7	1. Kanada 2. EB 28 3. Mexiko	Manufaktura (%75)	2	Txina	1.682	%10,1	-%14	1. EB 28 2. Korea 3. EEBB	Manufaktura (%64)
3	Alemania	1.329	%8,1	-%11	1. EB 28 2. EEBB 3. Txina	Manufaktura (%86)	3	Alemania	1.050	%6,3	-%13	1. EB 28 2. Txina 3. EEBB	Manufaktura (%75)
4	Japonia	625	%3,8	-%9	1. EEBB 2. Txina 3. EB 28	Manufaktura (%87)	4	Japonia	648	%3,9	-%20	1. Txina 2. EB 28 3. EEBB	Manufaktura (%57)
5	Herbehereak	567	%3,4	-%16	1. EB 28 2. EEBB 3. Txina	Manufaktura (%66)	5	Erresuma Batua	626	%3,7	-%9	1. EB 28 2. Txina 3. EEBB	Manufaktura (%74)
6	Korea	527	%3,2	-%8	1. Txina 2. EEBB 3. EB 28	Manufaktura (%89)	6	Frantzia	573	%3,4	-%15	1. EB 28 2. EEBB 3. Txina	Manufaktura (%76)
7	Hong Kong	511	%3,1	-%3	1. Txina 2. EEBB 3. EB 28	Manufaktura (%88)	7	Hong Kong	559	%3,3	-%7	1. Txina 2. EB 28 3. Taipei	Manufaktura (%85)
8	Frantzia	506	%3,1	-%13	1. EB 28 2. EEBB 3. Suitza	Manufaktura (%79)	8	Herbehereak	506	%3,0	-%14	1. EB 28 2. Txina 3. EEBB	Manufaktura (%66)
9	Erresuma Batua	460	%2,8	-%9	1. EB 28 2. EEBB 3. Suitza	Manufaktura (%72)	9	Korea	436	%2,6	-%17	1. Txina 2. EB 28 3. Japonia	Manufaktura (%62)
10	Italia	459	%2,8	-%13	1. EB 28 2. EEBB 3. Suitza	Manufaktura (%83)	10	Kanada	436	%2,6	-%9	1. EEBB 2. Txina 3. EB 28	Manufaktura (%77)
11	Kanada	408	%2,5	-%14	1. EEBB 2. EB 28 3. Txina	Manufaktura (%51)	11	Italia	409	%2,4	-%14	1. EB 28 2. Txina 3. Errusia	Manufaktura (%68)
12	Belgika	398	%2,4	-%16	1. EB 28 2. EEBB 3. India	Manufaktura (%76)	12	Mexiko	405	%2,4	-%2	1. EEBB 2. EB 28 3. Kanada	Manufaktura (%81)
13	Mexiko	381	%2,3	-%4	1. EEBB 2. EB 28 3. Kanada	Manufaktura (%82)	13	India	392	%2,3	-%15	1. Txina 2. EB 28 3. Saudi Arabia	Manufaktura (%48)
14	Singapur	351	%2,1	-%14	1. Txina 2. Hong Kong 3. Malaysia	Manufaktura (%76)	14	Belgika	375	%2,2	-%17	1. EB 28 2. EEBB 3. Txina	Manufaktura (%73)
15	Errusia	340	%2,1	-%32	1. EB 28 2. Txina 3. Japonia	Erregaiak eta erauzketa industriako prod. (%69)	15	Espania	309	%1,8	-%14	1. EB 28 2. Txina 3. EEBB	Manufaktura (%70)

Iturria: WTO-World Trade Organization

Merkantzia motaren ikuspegitik, 2015ean merkataritza murriztu duten produktuak erregaiak eta erauzketa-industrien produktuak, nekazaritzako produktuak eta produktu kimikoak izan dira. Manufaktura Txinaren, AEBen eta EB28-ren (eta bereziki Alemania) pisua nabarmentzen da munduko merkataritzan, Europa barruko trafikoarengatik nahiz Europaz kanpokoarengatik.

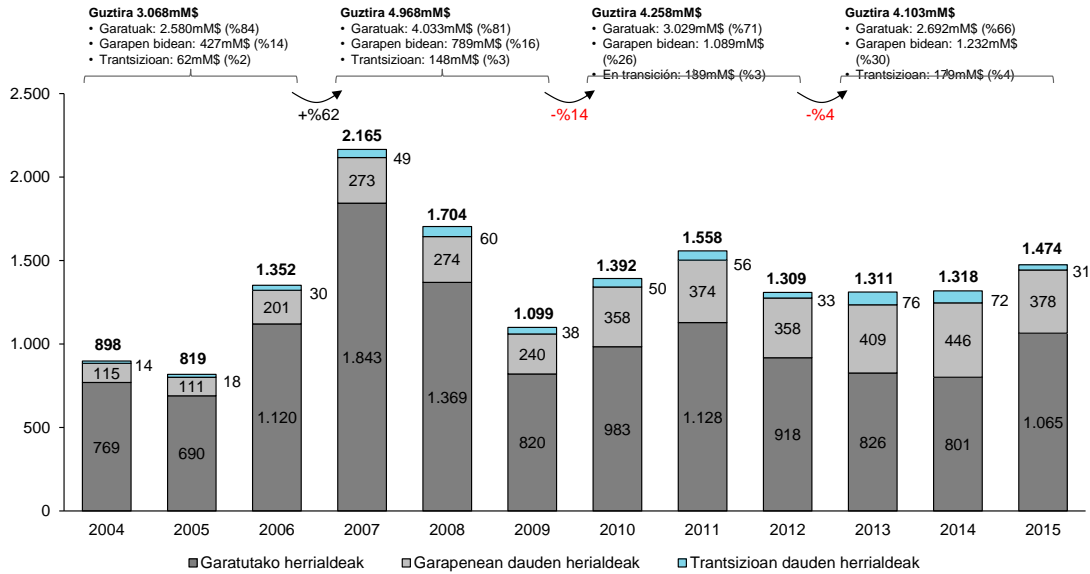
78. irudia: ESPORTATZAILE eta INPORTATZAILE nagusien 2015eko ranking-a, merkantzia bakoitzeko; mM\$

Merkantzia	Bol. mM\$	Δ'12-'15	Esportatzaile nagusiak (munduko esportazioaren gaineko %)	Inportatzaile nagusiak (munduko inportazioaren gaineko %)
Manufaktura. Produktu kimikoak	1.857 (%11)	-%4,8	1. Alemania (%11,4) 2. Estatu Batuak (%11,1) 3. Txina (%7) (EB 28: %48,6; Estra EB: %18,8)	1. Estatu Batuak (%11,5) 2. Txina (%8,9) 3. Alemania (%7,6) (EB 28: %39,4; Estra EB: %10,7)
Manufaktura. Bulegorako eta telekomunikazioetarako ekipoak	1.749 (%11)	%2,7	1. Txina (%33,7) 2. Hong Kong (%14) 3. Estatu Batuak (%8) (EB 28: %18,3; Estra EB: %4,9)	1. Txina (%19,9) 2. Estatu Batuak (%16,6) 3. Hong Kong (%13,3) (EB27: %23,7; Estra EB: %11,5)
Manufaktura. Automobilgintzako produktuak	1.334 (%8)	%2,4	1. Alemania (%18,5) 2. Japonia (%10,2) 3. Estatu Batuak (%9,6) (EB 28: %49; Estra EB: %17,2)	1. Estatu Batuak (%21,5) 2. Alemania (%7,6) 3. Txina (%5,7) (EB27: %36,6; Estra EB: %5,3)
Manufaktura. Ehunak eta jantzeko produktuak	744 (%5)	%5,6	1. Txina (%38) 2. India (%4,8) 3. Italia (%4,4) (EB28: %24; Estra EB: %6,4)	1. Estatu Batuak (%15,7) 2. Alemania (%5,8) 3. Hong Kong (%4,6) (EB28: %31,5; Estra EB: %15,5)
Manufaktura. Burdina eta altzairua	378 (%2)	-%21,8	1. Txina (%16,9) 2. Japonia (%8) 3. Alemania (%7) (EB27: %36,7; Estra EB: %10)	1. Estatu Batuak (%9,6) 2. Alemania (%6,5) 3. Txina (%4,8) (EB27: %32,6; Estra EB: %7,9)
Erregaiak eta erauzketa industriaren produktuak	2.430 (%15)	-%41,5	1. Errusia (%9,4) 2. Saudi Arabia (%6,4) 3. Estatu Batuak (%5,8) (EB28: %18,1; Estra EB: %5,6)	1. Txina (%13,1) 2. Estatu Batuak (%9) 3. Japonia (%7) (EB27: %27; Estra EB: %16)
Nekazaritzako produktuak	1.568 (%10)	-%5,6	1. Estatu Batuak (%10,3) 2. Herbehereak (%6,1) 3. Alemania (%5,5) (EB28: %37,2; Estra EB: %10,1)	1. Txina (%9,4) 2. Estatu Batuak (%9,2) 3. Alemania (%6,1) (EB28: %34,9; Estra EB: %9,8)

Oharra: EB27k EBko herrialdeen esportazio/inportazio osoa hartzen du kontuan, Europa barruko esportazioa barne: Estra EBk EBko herrialdeen Europatik kanpoko esportazioa/inportazioa baino ez du kontuan hartzen
 Iturria: WTO-World Trade Organization

Munduko atzerriko inbertsioak ere hazkunde garrantzitsua izan du azken hamarkadan, **krisi ekonomikoaren aurreko maila oraindik berreskuratu ez badu ere**. Eskualde inbertitzailei erreparatuta, 2015ean **gorakada txiki bat izan zen herrialde garatuak atzerrian egindako inbertsioetan**, aurretiko joera hautsiz. Hala, **herrialde garatuak inbertsioaren ia %72 sortu zuten 2015ean**. Hori jauzi aipagarria da 2014ko inbertsioaren %61arekin alderatuta.

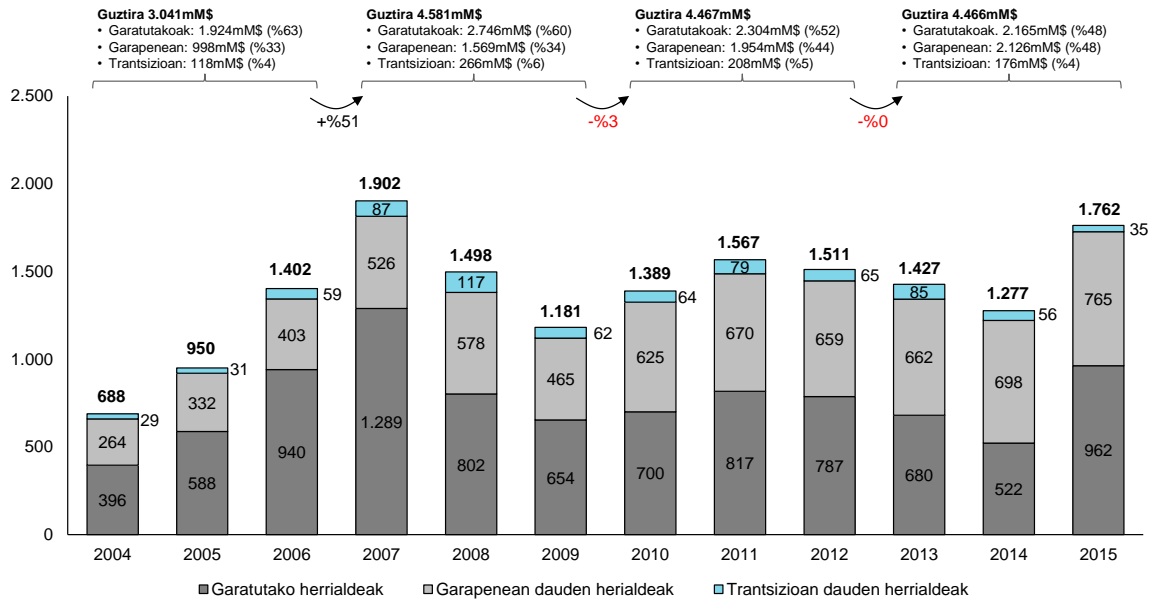
79. irudia: Munduko atzerriko inbertsio zuzena haren JATORRIAREN arabera 2004-2015; mM\$



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak. Jatorrizko eta jomugako inbertsio datu osoak ez datoz bat
 Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

Mundu osoko atzerriko inbertsioaren xedeari dagokionez, **2015ean ekonomia garatuak izan ziren lehentasunezko jomuga**. Hala eta guztiz ere, **oraindik urrun daude 2007an lortutako krisi aurreko gehienekoetara iristetik**. **Garapen bidean diren herrialdeek, bestalde, inbertsioa etengabe erakartzen jarraitzen dute**, eta 2015ean lortu zituzten gehieneko historikoak.

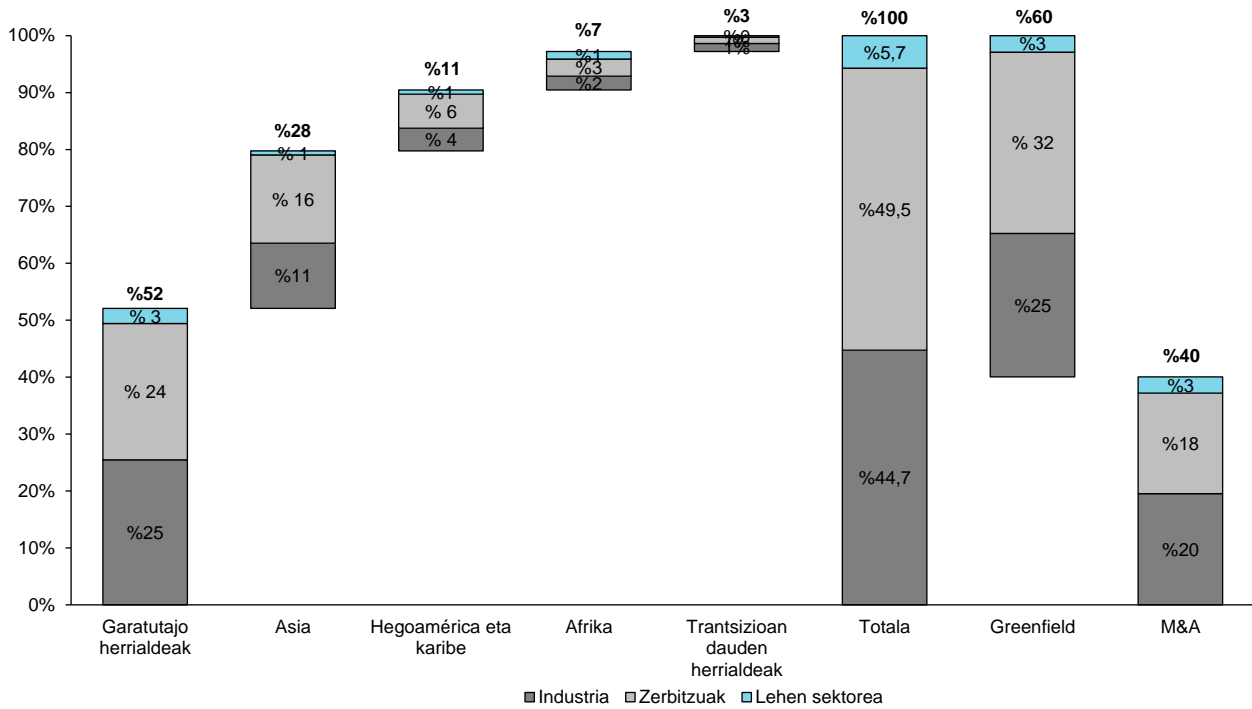
80. irudia: Munduko atzerriko inbertsio zuzena haren JOMUGAREN arabera 2004-2015; mM\$



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak. Jatorrizko eta jomugako inbertsio datu osoak ez datoz bat
Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

Inbertsioa jaso duten sektoreei dagokienez, zerbitzuek azken urte hauetan izandako eboluzioa nabarmentzen da, industria inbertsioen sektore jomuga nagusi gisa gainditzera. Inbertsioak gauzatzeko moduari dagokionez, **fusio eta eskuratze bidezko inbertsio-bolumenaren hazkundeak** inbertsio osoaren 2/5 izatera eraman du. Hala ere, **Greenfield proiektuek jarraitzen dute inbertsio-hartzaile nagusiak izaten.**

81. irudia: Munduko atzerriko inbertsio zuzenaren banakapena sektoreen eta eragiketa moten arabera 2013-2015 epealdian; Epealdi osoaren gaineko %



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak. Inbertsioari buruzko xehetasuneko datuak ez datoz bat guztiekin
Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

Herrialdeka, batik bat AEBetan inbertitzen duten herrialde asko daude, eta Japonian eta Txinan inbertitzen duten herrialdeek jarraitzen diete, hain zuzen, 2013-2015 epealdian inbertsio osoaren ia %40. Bestalde, herrialde garatuak, esaterako, Irlandak edo Herbehereak, asko handitu dute atzerriko inbertsioa azken urte hauetan. Erakarpenaren aldetik, inbertsioa zaituagoa dago eta, batik bat, **AEBetara, BRIC herrialdeetara eta Europako gero eta herrialde gehiagotara doa**. Azken urte hauetan, Europako herrialdeetan eta Kanadan izan da Atzerriko Inbertsio Zuzenaren gorakada handiena.

82. irudia: Inbertsioaren JOMUGA diren herrialde nagusien top 15 ranking-a 2013-2015 epealdian

#	Herrialdea	Egindako AIZ-IED 2013-2015		Δ'13-'15 / '10-'12	#	Herrialdea	Erakarritako AIZ-IED 2013-2015		Δ'13-'15 / '10-'12		
		Bol. mM\$	Pisua munduan				Bol. mM\$	Pisua munduan			
1	AEB	924	%21	-%7	1	AEB	698	%15	%13		
2	Japonia	378	%9	%32	2	Txina	388	%8	%8		
3	Txina	359	%8	%55	3	Txina, Hong Kong	363	%8	%52		
4	Txina, Hong Kong	261	%6	-%3	4	Britainiako Uharte Birjinak	214	%5	%17		
50%	5	Britainiako Uharte Birjinak	261	%6	%56	5	Singapur	200	%4	%24	%39
6	Alemania	241	%5	-%9	6	Brasil	191	%4	-%25		
7	Herbehereak	239	%5	%119	7	Kanada	179	%4	%61		
8	Kanada	178	%4	%25	8	Irlanda	177	%4	%58		
9	Irlanda	174	%4	%297	9	Herbehereak	176	%4	%372		
72%	10	Errusia	161	%4	%37	10	Erresuma Batua	140	%3	-%10	%57
11	Singapur	114	%3	%34	11	Australia	119	%3	-%23		
12	Suitza	106	%2	-%40	12	India	107	%2	%22		
13	Frantzia	103	%2	-%22	13	Mexiko	102	%2	%44		
14	Luxenburgo	88	%2	-%29	14	Frantzia	101	%2	%62		
84%	15	Korea	84	%2	-%5	15	Errusia	92	%2	-%6	%68

Oharra: Inbertsio gordinaren fluxuak.

Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

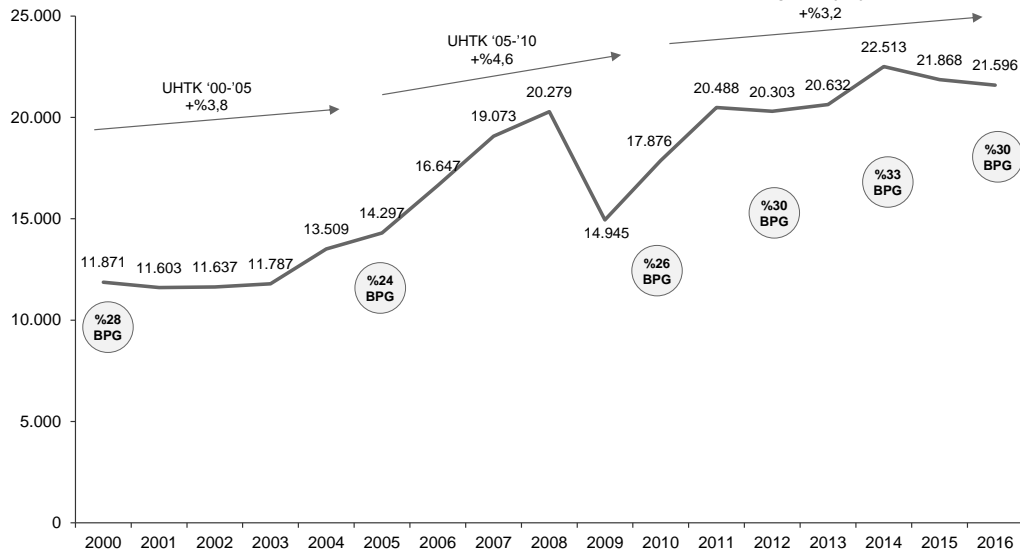
Nazioarteko merkataritzaren eta inbertsioaren aurrerakadaren protagonistak Euskaditik urrun eta garapen bidean dauden eskualdeak izan dira azken hamarkadan. Azken urte hauetan mendebaldeko merkatuetan nabarmentzen ari den susperraldiarekin ere, garapen bidean diren herrialde horien bilakaerak garrantzi handia izango du etorkizuneko testuinguru ekonomikoaren definizioan.

Munduko errealitate horrek euskal enpresetan eragina izango duten aldaketak ekarriko ditu. Horregatik, Eusko Jaurlaritzaren nahia da Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Planaren bidez, **politika askoz segmentatuagoak** eta enpresa industrialen ehun osoari zuzendutakoak diseinatzea agertoki globalari lotutako arriskuak minimizatzeko eta aukerak aprobetxatzeko, enpresa-lehiakortasuna indartuko duten ekintzak eta estrategiak garatzen laguntzeko eta euskal garapen jasangarriaren eta ongizatearen eredia babesteko.

A6.2. Kanpo merkataritza Euskadin

Euskal enpresek, 80ko hamarkadaz geroztik eta Euskal Administrazioen babesarekin, **kanpo merkataritzaren** alde egindako etengabeko apustuari esker, "1.3.3. Euskadiko testuinguru" atalean laburbildu den bezala), euskal esportazioak **ia bikoiztu egin dira mende berrian sartu garenetik eta esan daiteke Euskadikoa, gaur egun, ekonomia irekia dela**, 2016an 21.500 M € baino gehiago esportatu baititu, **BPGd-ren %30**. 22.500 M € baino gehiagorekin esportazioetan markak ezarri zituen 2014ko datuetara iritsi gabe, 2015ak eta 2016ak ere krisi aurreko garaikoak baino esportazio-maila handiagoak ezarri dituzte, esportazioak finkatuz.

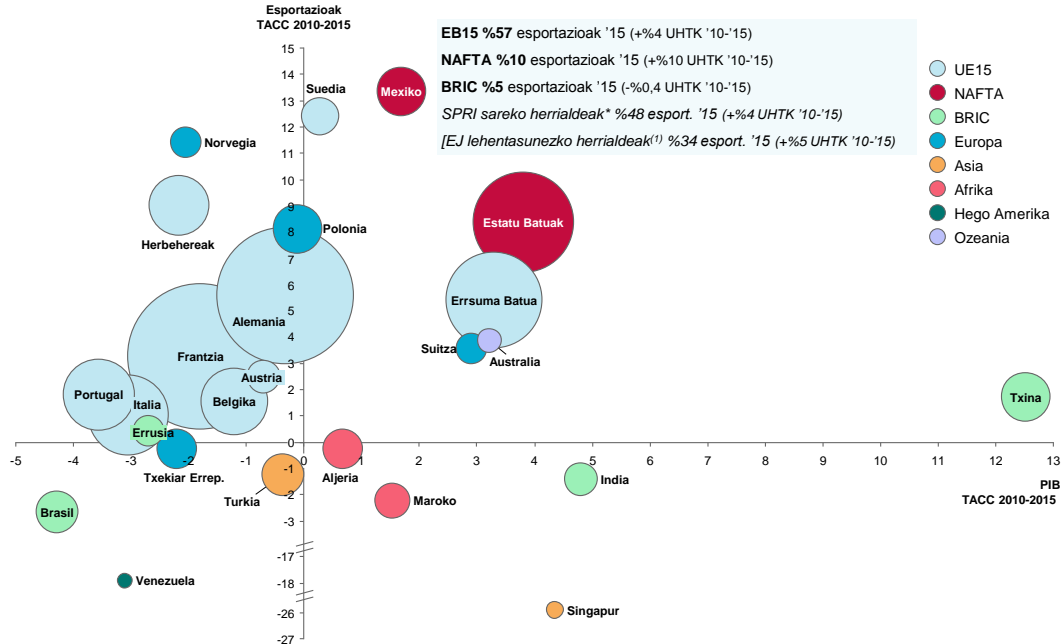
83. irudia: Euskadiren esportazioen eta esportaziorako joeraren bilakaera 2000-2016 epealdian



Oharra: Inbertsio gordinaren fluxuak.
Iturria: UNCTAD- United Nations Conference on Trade and Development

Jomuga geografikoaren arabera, EB15ak hartzen du esportazioen %57. Frantzia (%17) eta Alemania (%15) dira merkatu absolutu nagusiak. Esanguratsua da BRIC taldeko herrialdeen geraldia Euskadiko esportazioen jomuga gisa. 2006tik 2012ra bitartean %10eko hazkundera izan ondoren, zertxobait murriztu dute esportazio-kuota azken urte hauetan. Nazioarteko euskal jarduerak **Europan oso bilduta jarraitzen du eta protagonismoa hartu dute NAFTA osatzen duten herrialde amerikarrek** (batez ere AEBek eta Mexikok), urtean %10eko batez besteko hazkunderarekin 2010 eta 2015 artean.

84. irudia: Euskadik jomugako herrialdeen Top 25era egindako esportazioen bilakaera 2010-2015; UHTK '10-'15 BPG herrialdeak, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadi '15en esportazio guztien gaineko %



Oharra:

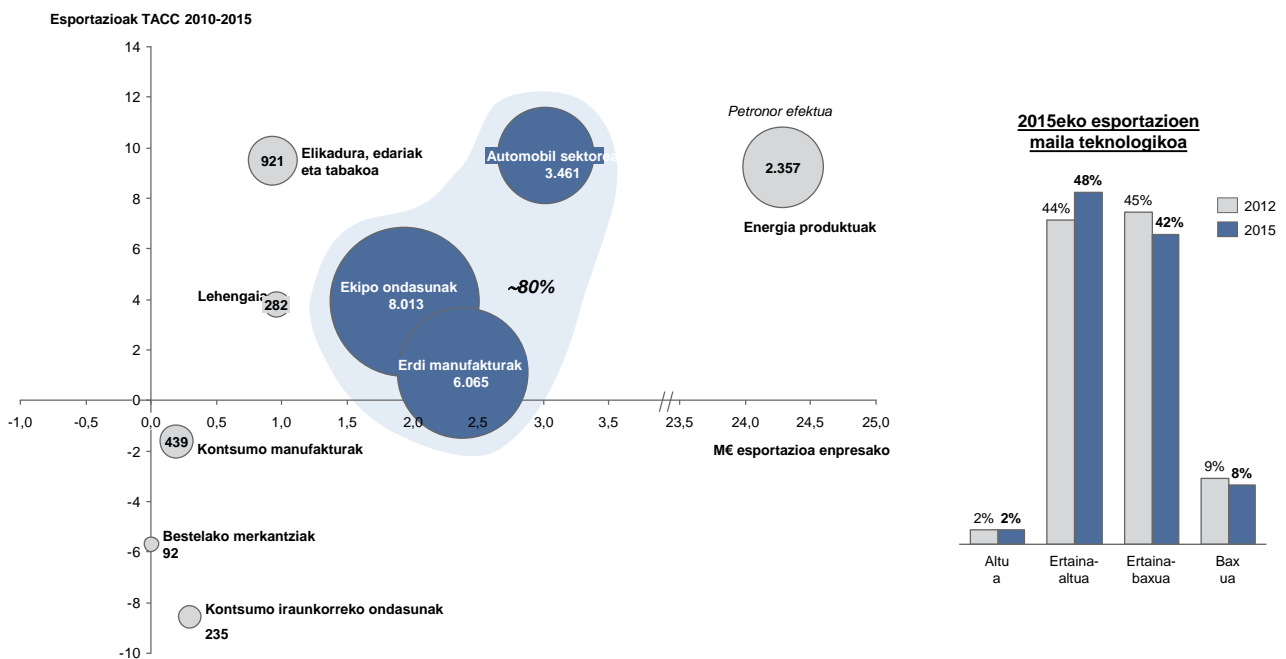
- (1) SPRI sareko herrialdeak: Erruma Batua, Estatu Batuak, Mexiko, Kolonbia, Txile, Aljeria, Brasil, Belgika, Alemania, Polonia, Txekiar Errep., Errusia, Turkia, India, Txina, Singapur.
- (2) Eusko Jaurlaritzaren esku-hartzeko lehentasuneko herrialdeak (2013): 1. Lehentasuna- AEB, Mexiko, Alemania, Txina eta India; 2. Lehentasuna - Brasil, Errusia eta Turkia; 3. Lehentasuna - Vietnam, Indonesia, Malaysia, Singapur, Kolonbia, Peru, Australia eta Hego Afrika.

Iturria: Eustat, Datacomex, World Bank

Sektore ekonomikoen arabera, Euskadiko esportazioak sektore tradizioaletan pilatzen dira, hala nola, **ekipamendu-ondasunen, erdi-manufakturen eta automobilgintzaren** sektoreetan, esportazio guztien ia %80arekin. Azken sektore horrek esportazioen hazkunde handia izan du 2010-2015 epealdian, urteko %10eko batez bestekoa lortuz epealdi horretan.

Sektore industrial esportatzaile horiek balio erantsia handitzearen alde apustu egiteko erronkari aurre egin behar diote merkatuan kostu baxuko gero eta eskaintza handiagoarekin lehiatu ahal izateko (berrikuntza eta diseinu gehiago, zerbitzu eta soluzio berriak eta negozio-eredu berriak). Ildo horretan, **euskal esportazioen "batez besteko" maila teknologikoa hobetu egin da**. 2012az geroztik handitu egin da profil ertain-altuko esportazioen pisua profil baxuko edo ertain-baxuko esportazioen beherakadaren kontura.

85. irudia: Euskadiren 2010-2015eko esportazioen bilakera sektore ekonomiko bakoitzeko; esportazioaren M€ enpresa bakoitzeko, UHTK '10-'15 Euskadiren esportazioak eta Euskadiren M€ esportazioak 2015ean



Iturria: Ekonomia, Industria eta Lehiakortasun Ministerioa (Datacomex), Eustat

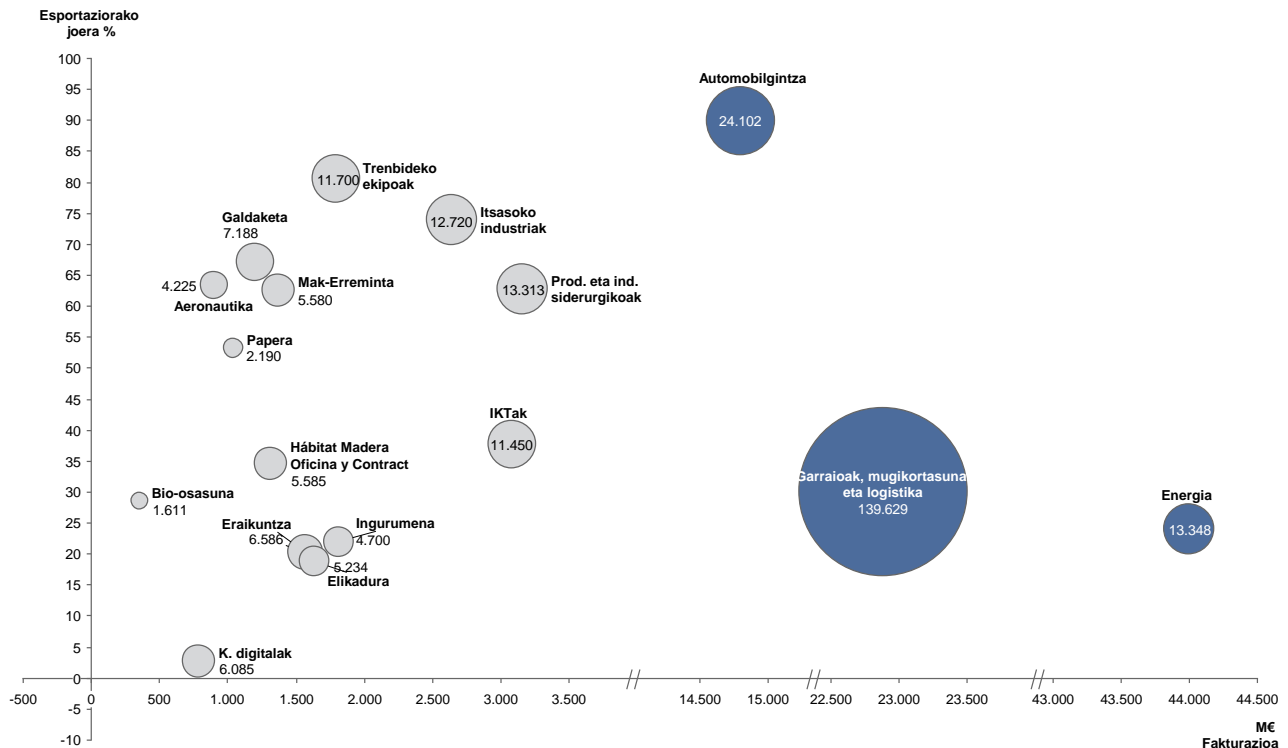
Iturria: Ekonomia, Industria eta Lehiakortasun Ministerioa (Datacomex), Eustat

Sektorearen ikusgaitasuna Euskadiko klusterren nazioartekotze-mailaren analisiarekin osatzen da. Analisi horrek berretsi egiten du ekipamendu-ondasunen, erdi manufakturen eta automobilgintzaren sektoreei lotutako **fakturazioaren eta esportazioaren araberako kluster eta aurrekluster nagusien protagonismoa** (ACICAE, Ekipamendu-ondasunak eta Energia, Siderex, Mafex, Mugikortasuna eta logistika - ondasun eta zerbitzuen enpresa hornitzaileen bidez).

Halaber, klusterren gaur egungo argazkiak esportazioen indarra erakusten du eta 90eko hamarkadaz geroztik gauzatutako kluster-politiken eraginkortasuna jartzen du jomugan. **Politika horiek balio-kate oso lehiakor eta nazioartekotuetan txertatutako enpresak** konfiguratzeko lagundu dute, **energiaren, automobilgintzaren edo aeronautikaren esparruetan, lankidetzako publiko-pribatuko** formulen alde apustu egiten jarraitzeko premia indartuz merkatu globala lehiatzeko.

Enpresak Nazioartekotzeko 2017-2020 Plana

86. irudia: Euskadiko kluster erakundeen fakturazioa eta esportazioak 2016an; Fakturazioa, M€ (X ardatza) – Esportaziorako joera EAETik, M€ (Y ardatza); Langile kop. (tamaina)



Iturria: Euskadiko Industria Abagunearen Behatokia 2017. Eusko Jaurlaritza

Manufaktura-sektoreak urte-hasiera positiboa erakutsi du, produkzioaren eta eskaera berrien gorakadak bultzatuta. **Enpresa-baldintzak etengabe hobetu dira** azken 3 urte hauetan. Euskadiko enpresen konfiantza-indize harmonizatua etengabe hobetu da 2013az geroztik. %1,5 hazi da 2017ko lehen hiruhilekoan aurreko hiruhilekoarekiko eta 130,9an kokatu da, serie osoko maila gorenean. 2016ko lehen hiruhilekoarekiko %0,8 igo da urte arteko tasa.

Euskadiko Industria Koiunturaren Behatokiak itxaropen positiboak berretsi ditu 2017 ekitaldirako. Eskabide-kartera, fakturazioa, esportazioa eta enplegua 2016ko azken sei hilekoko itxaropenen gainetik balioztatutako esparruan, enpresek konfiantza azaltzen dute jarduerari eusteko eta baita hobetzeko ere elikagaien, automobilgintzaren, energiaren edo EIKTen klusterretan.

87. irudia: 2017ko industria koiuntura aurreikuspenak 2017ko bigarren sei hilekorako

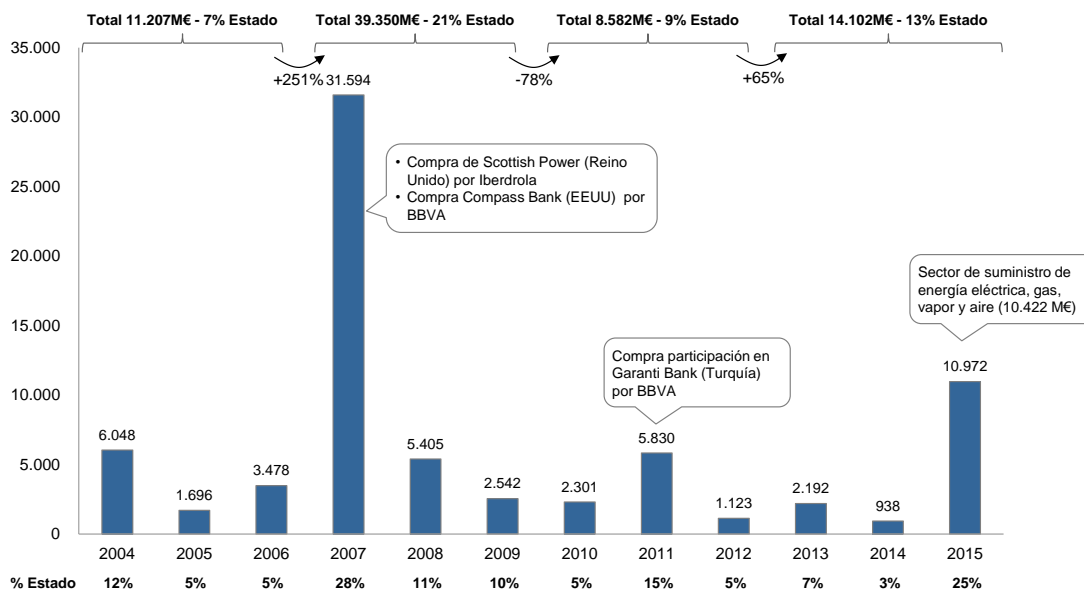
Sektorea	Eskari kartera			Fakturazioa			Esportazioa			Enpresa eta enplegu kopurua			I+G+b		
	-	=	+	-	=	+	-	=	+	-	=	+	-	=	+
Aeronautika															
Elikadura		ed/ee													
Automobilgintza															
Bio-osasuna															
Eraikuntza															
Eduki digitalak															
Energia															
Trenbideko ekiptoak											ed/ee				
Galdaketa															
HABIC															
Itsasoko industriak															
Ingurumena															
Papera															
Siderurgia															
Tek. Ab. Fabrikazioa (AFM)															

EIKTak					
Garra. Mug. eta Logistika	ed/ee	ed/ee	ed/ee	ed/ee	ed/ee

Iturria: Observatorio de Coyuntura Industrial del País Vasco 2017. Gobierno Vasco

Euskadik azken urte hauetan atzerrian egindako inbertsio zuzenaren pisua handitu egin da estatuko osoarekiko, inbertsio osoaren %13ra iritsiz. Inbertsio-maila irregularra da eta Euskadin erreferente diren enpresek egindako eragiketa jakin batzuen mendekoa. Eragiketa horiek gauzatzen direnean, asko igotzen dute inbertsio-maila, 2007an, 2011n eta 2015ean gertatu den bezala.

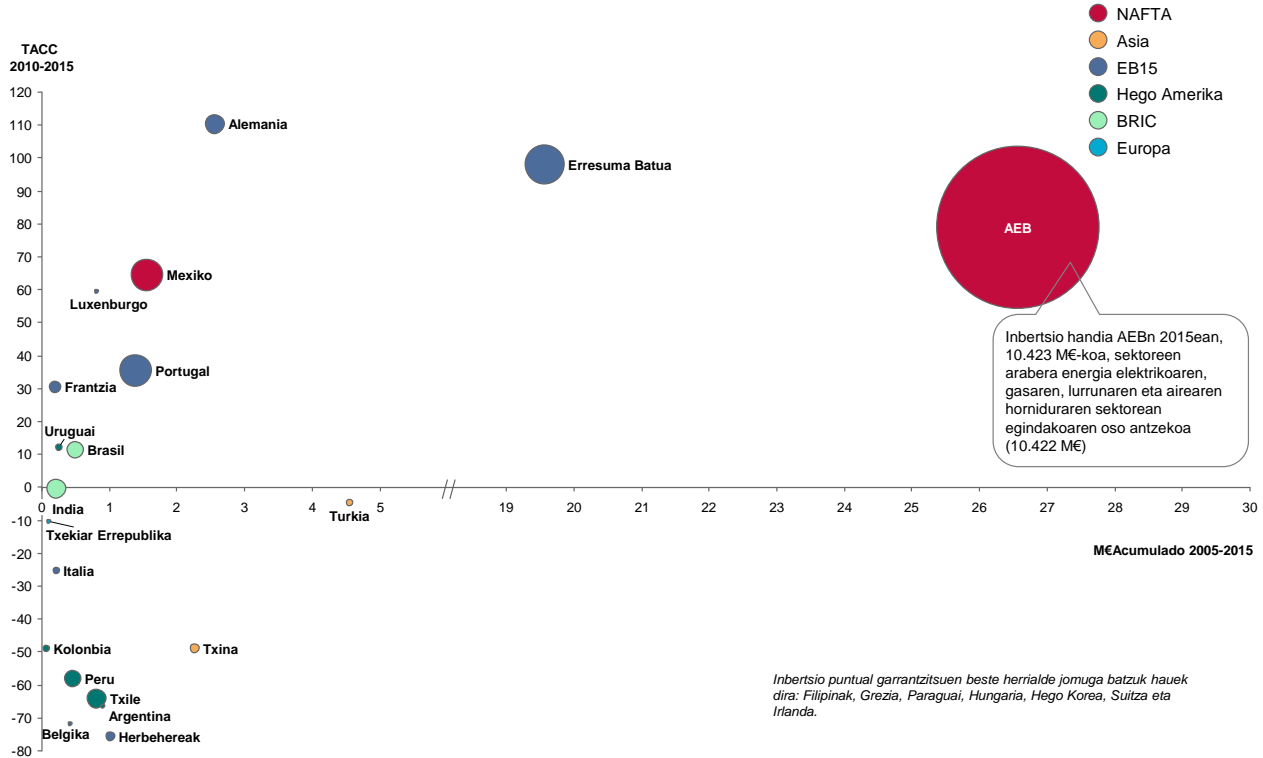
88. irudia: Euskadik 2004-2015 epealdian egindako atzerriko inbertsio zuzena; Inbertsioa, M€; % pisua Estatuaren osotasunarekiko



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak
Iturria: DataInVex

Inbertsioaren jomugako herrialdeei dagokienez, **AEB**etan egindakoa nabarmentzen da, berriz ere euskal enpresa nagusien eragiketa handiek markatutakoa. Horien ondoren kokatuta daude **Erresuma Batua, Mexiko, Portugal eta Alemania**, eta aurreko epealdietan jomugako herrialde nagusi izan direnen **absentziak** nabarmentzen dira, **esaterako, Txina eta Turkiarenak**.

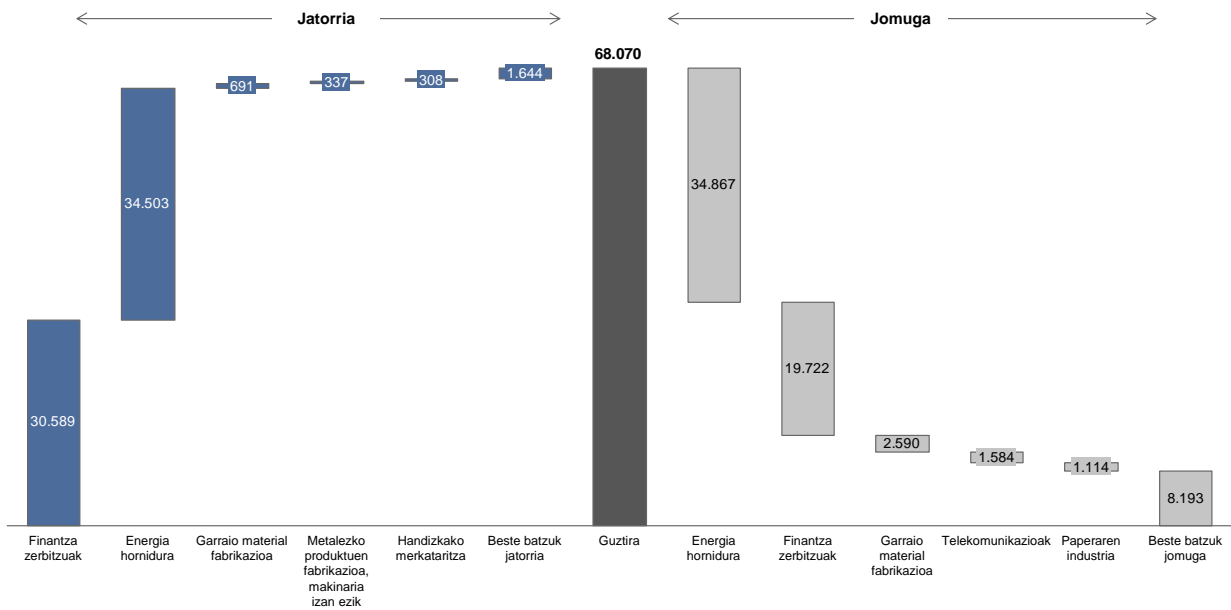
89. irudia: Euskadik egindako Atzerriko Inbertsio Zuzena haren jomugaren arabera (Herrialdeen TOP 20, 2010-2015); Euskadik egindako AIZ-IED '05-'15, UHTK '10-'15 metatua eta Euskadik '13-'15 epealdian egindako AIZ-IED osoaren % '13-'15



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak
Iturria: DataInVex

Sektoreen araberako inbertsioa, jatorrian nahiz jomugan, euskal korporazio handiek finantza- eta energia-sektoreetan egindako eragiketa handiek markatzen dute. Nolanahi ere, **garraio-materialaren fabrikazioa, telekomunikazioak eta papergintza** sektoreek egindako inbertsioak nabarmentzen dira. Euskadik enpresa ertain eta handiak ditu nazioartekotuta sektore horietan.

90. irudia: Euskadik egindako Atzerriko Inbertsio Zuzena jatorrizko eta jomugako sektorearen arabera; M€ Inbertsio metatua '05-'15



Oharra: Inbertsio gordineko fluxuak
Iturria: DataInVex

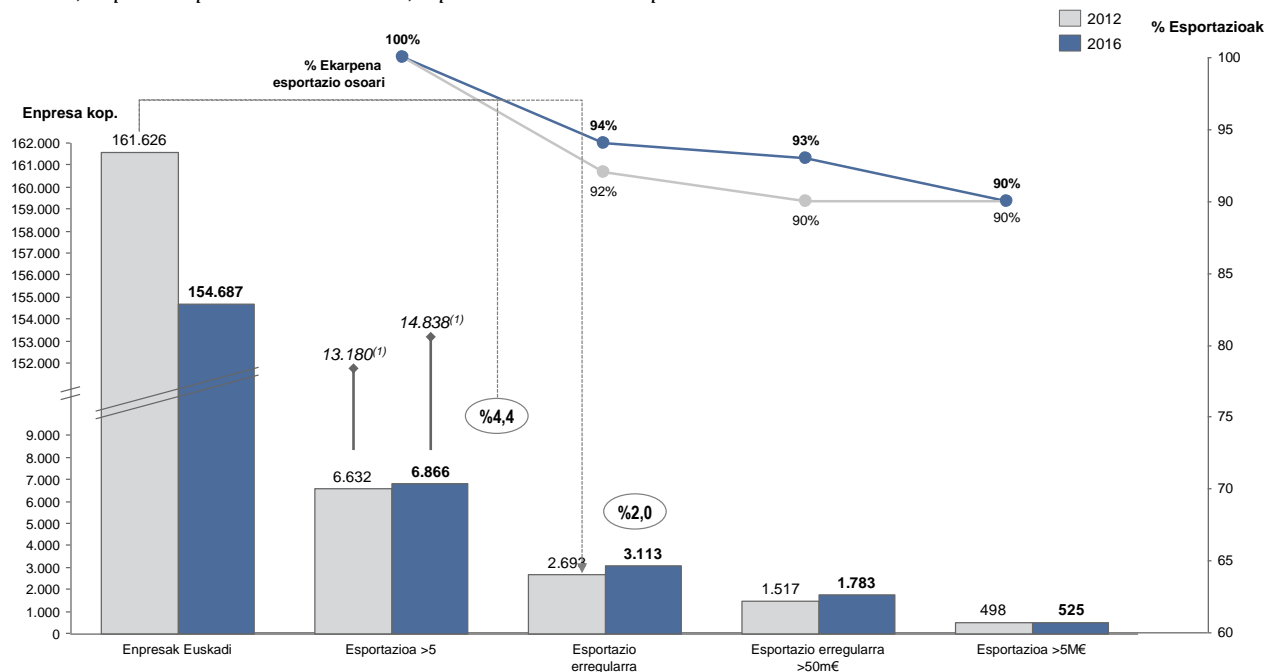
Datu horiek, Euskadi **ekonomia irekia dela eta nazioartekotzen jarraitzeko** eta erreferentziako herrialde eta eskualde industrialen mailara iristeko aukera duela berresten dute. Esportazioen/inbertsioen kopurua handitzeaz gain, ekonomiak aurre egin behar dio ekonomia-harremanak dituzten herrialdeak **gehiago dibertsifikatzeko eta nazioarteko dinamikan jardura gehiago txertatzeko erronkari**, merkatu eta sektore gutxi batzuek biltzen baitute nazioartekotutako euskal enpresen zati handi bat.

A6.3. Nazioartekotutako euskal enpresaren profila

Euskal enpresa esportatzaileen kopurua txikia da **azken urte hauetan handitu egin den arren**, nahiz eta Euskadiko guztizko enpresa-kopurua murriztu. Halaber, enpresa esportatzailearen ingurunearen ezaugarrietako bat, esportazioen balioa enpresa ertainetan eta handietan **pilatzen duela** da.

2016an, gutxi gorabehera 7.000³⁹ euskal enpresak izan zuten esportazio-jardura, Euskadiko guztien %4,4k. **Esportazio erregularrak** soilik hartzen badira kontuan (azken 4 urteetan esportatu duten enpresak), enpresa esportatzaileen kopurua **3.000tik gorakoa zen** (enpresa guztien %2) 2012az geroztik izandako 500 enpresa baino gehiagoko hazkundeari esker. 5 M € baino gehiago esportatu zuten enpresen kopurua 525era iritsi zen 2016an, esportazio guztien %90 hartuz.

91. irudia: Euskal enpresa esportatzaile kopurua eta esportazio osoan duten pisua esportazioaren izaeraren arabera 2012an eta 2016an; Enpresa kop. 2012an eta 2016an; esportazio osoan duten pisuaren %

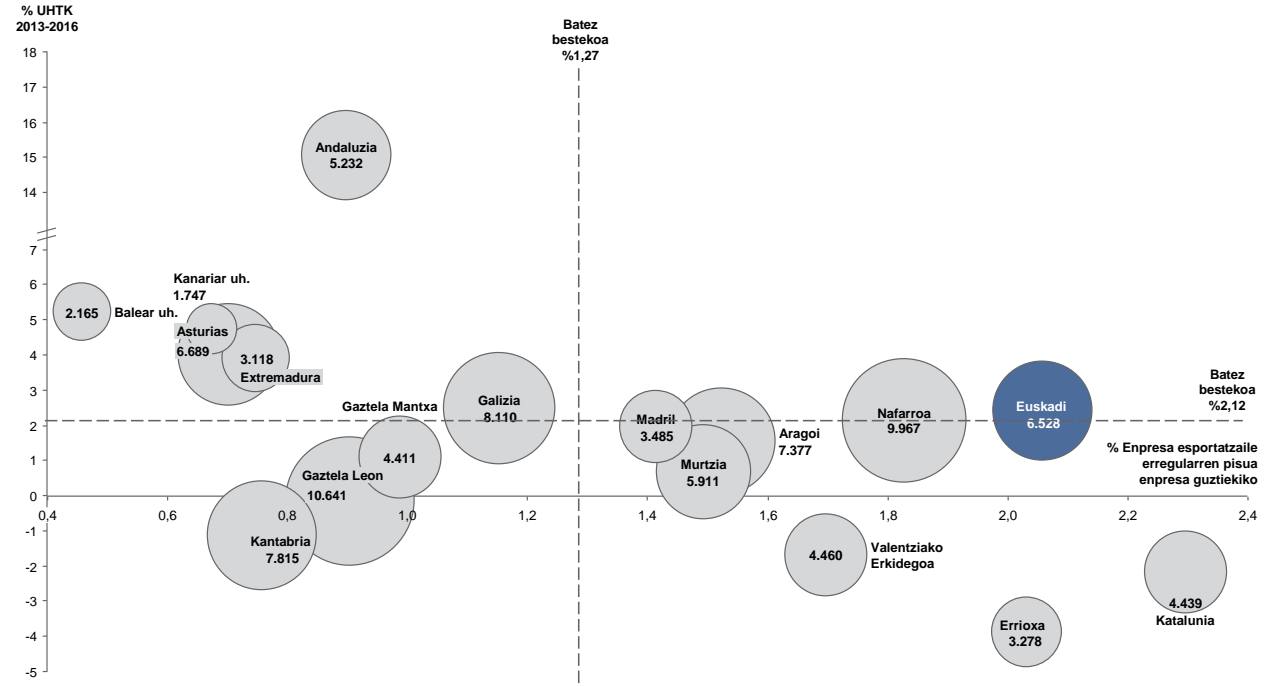


Oharra (1): Euskadiko enpresa esportatzaileei buruzko azterketan ez dira sartzen EJSN Z-Sailkatu gabeko jardura gisa sailkatutako eta 1.000 € baino gutxiagoko esportazio indibiduala duten enpresak.
Iturria: Eustat, ICEX

Beste autonomia-erkidego batzuekin alderatuta, Euskadik enpresa esportatzaile erregular asko ditu. Nabarmentzekoa da enpresa esportatzaile erregularren proportzioa euskal enpresa guztiekiko. Proportzio hori Kataluniak soilik gainditzen du. Dena den, Euskadiko enpresa-ehunaren izaera industrialagoa kontuan hartuta, **oinarri esportatzaile erregularra handitzeko aukera dagoela** ematen du.

³⁹ Euskadiko enpresa esportatzaileei buruzko azterketan ez dira sartzen EJSN Z sektorean Sailkatu gabeko jardura gisa sailkatutako eta 1.000 € baino gutxiagoko esportazio indibiduala duten enpresak.

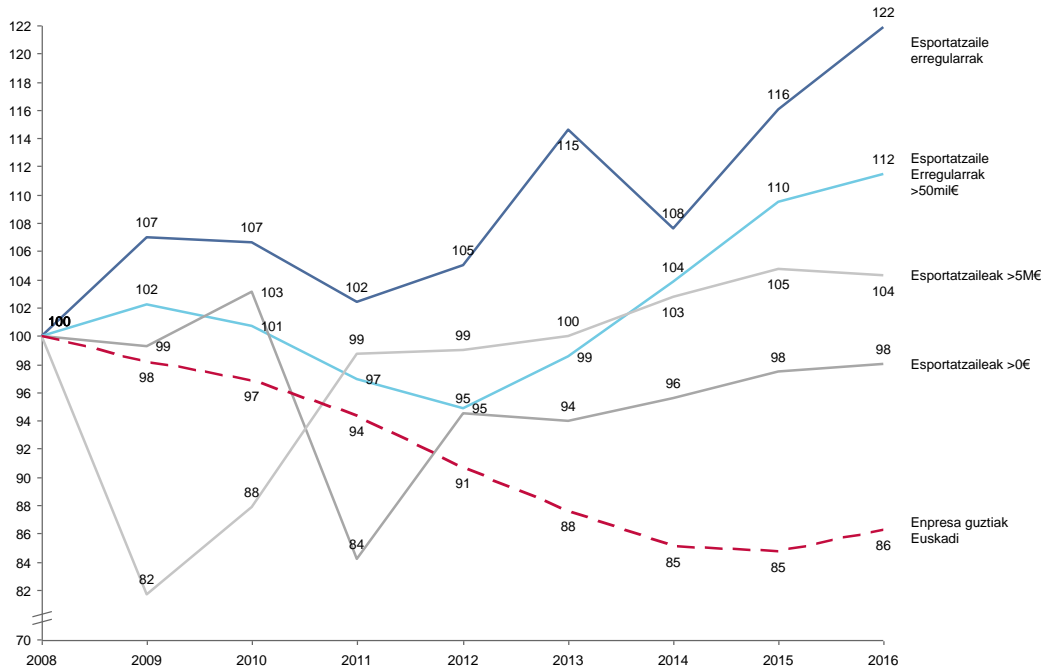
92. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren alderaketa Autonomia Erkidegoen arabera 2016; Autonomia Erkidegoko enpresen gaineko %, UHTK '13-'16 Enpresa esportatzaile erregularren kop. eta batez besteko esportazioaren m€ 2016an



Iturria: ICEX

Euskadiko enpresa esportatzaileak 2008ko mailara iritsi dira ia, krisiaren ondorioz enpresa-kopurua ia %15 murriztu bada ere. Litekeena da esportazio-jarduerak enpresa askori irauten lagundu izana, **nazioartean jarduera duten enpresek eta bereziki enpresa esportatzaile erregularrek hazkunde esanguratsua izan baitute** (%22). Horregatik, gomendagarria dirudi **nazioartekotzeko politiken** alde apustu egitea lehiakortasuna indartzeko eta enplegua sortzeko tresna gisa.

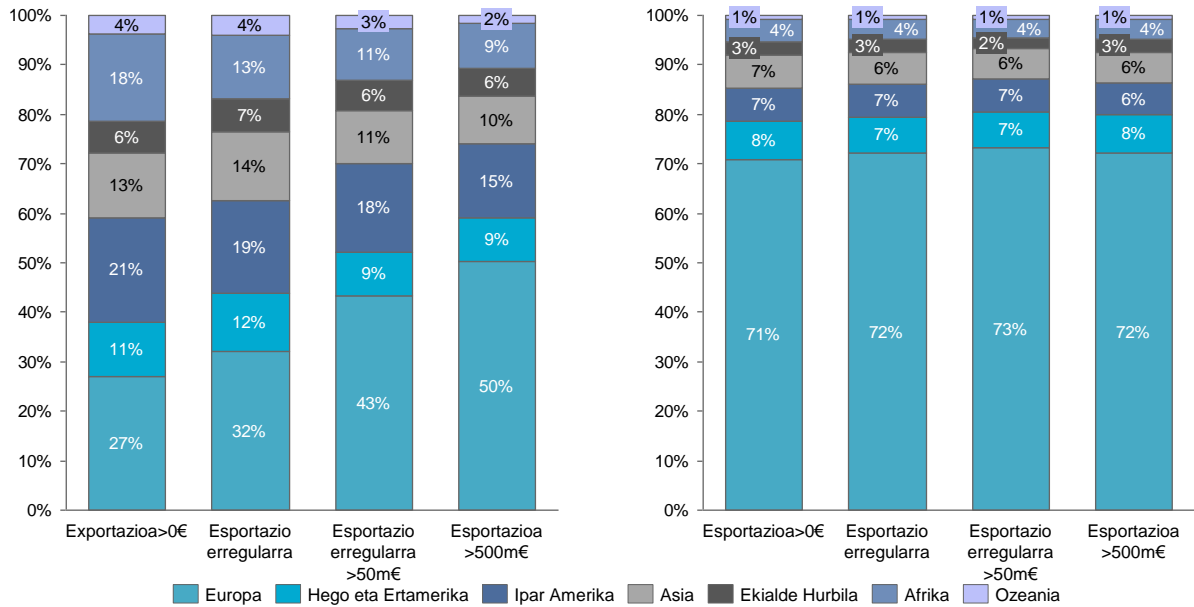
93. irudia: Euskal enpresa esportatzaile kopuruaren bilakaera 2008-2016; Oinarria 2008 = 100



Oharra: Enpresa esportatzaile erregularizat hartzen dira azken 4 urteetan jarraian esportatu dituzten erakundeak
Iturria: ICEX, INE

Jomuga geografikoaren arabera, **Europako beste herrialde batzuetara egindako esportazioen balioa nabarmentzen da eta Europatik kanpo egindako balio txikiko esportazio-kopurua**, batez ere Ipar Amerikara, Asiara, Erdialdeko Amerikara eta Hego Amerikara egindakoena. Baina euskal esportazioen balioaren %70 Europako helmuetan dago pilatuta.

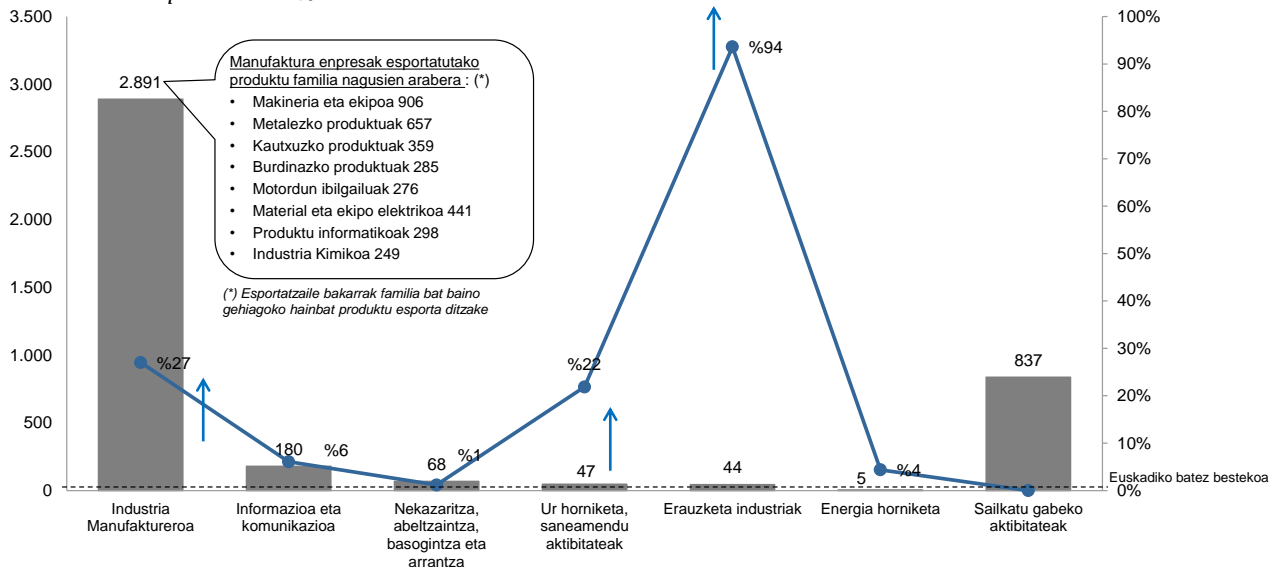
94. irudia: Euskadiko enpresa esportatzaileen xehetasuna esportazioaren jomuga geografikoaren arabera 2016an



Iturria: Eustat, ICEX

Esportazio-sektoreen arabera, manufakturen industria nabarmentzen da, sektoreko enpresa guztien %27 hartzen duten ia 2.900 enpresa esportatzaile erregularrekin. Beste sektore batzuk ere, euskal ekonomian askoz pisu txikiagoa duten arren, nabarmendu egiten dira beraien irekitasunagatik, esaterako, erauzketa-industria, ur-hornidura, saneamendu-jarduerak eta informazioaren eta komunikazioen sektorea.

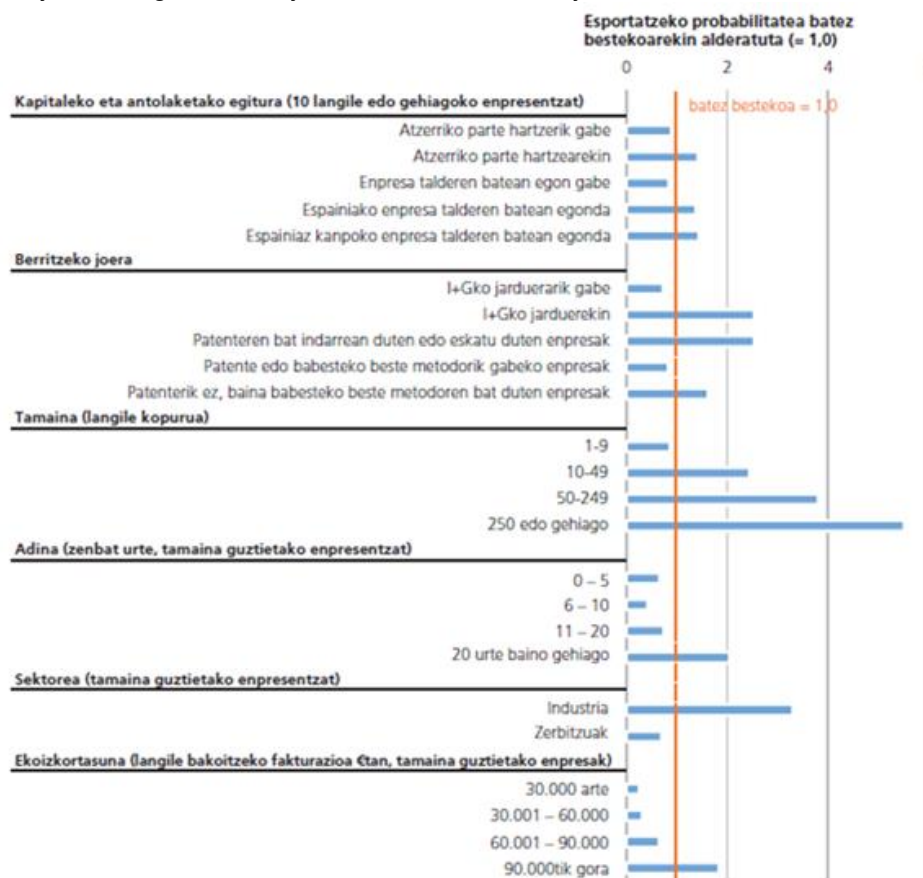
95. irudia: Enpresa esportatzaile erregularren xehetasuna jarduerako sektorearen arabera 2016an; Enpresa kop. – Enpresek sektorean duten pisu osoaren %



Iturria: ICEX

Badirudi enpresa baten esportatzeko aukera lotuta dagoela hainbat **enpresa-ezaugarriekin**. Euskadiko 2013ko Lehiakortasun Txostenak dio esportatzaile-ehunekoa handiago dela atzerriar-partaidetza duten edo enpresa-multzo bateko kide diren enpresen artean; berrikuntzan aktiboak direnen artean; handienen eta zaharrenen artean; industria-sektorekoen artean; eta produktibitate-maila handienak dituztenen artean.

96. irudia: Euskal enpresen ezaugarriak eta esportatzeko aukera 2011n; Esportatzeko aukeren % batez bestekoarekin alderatuz



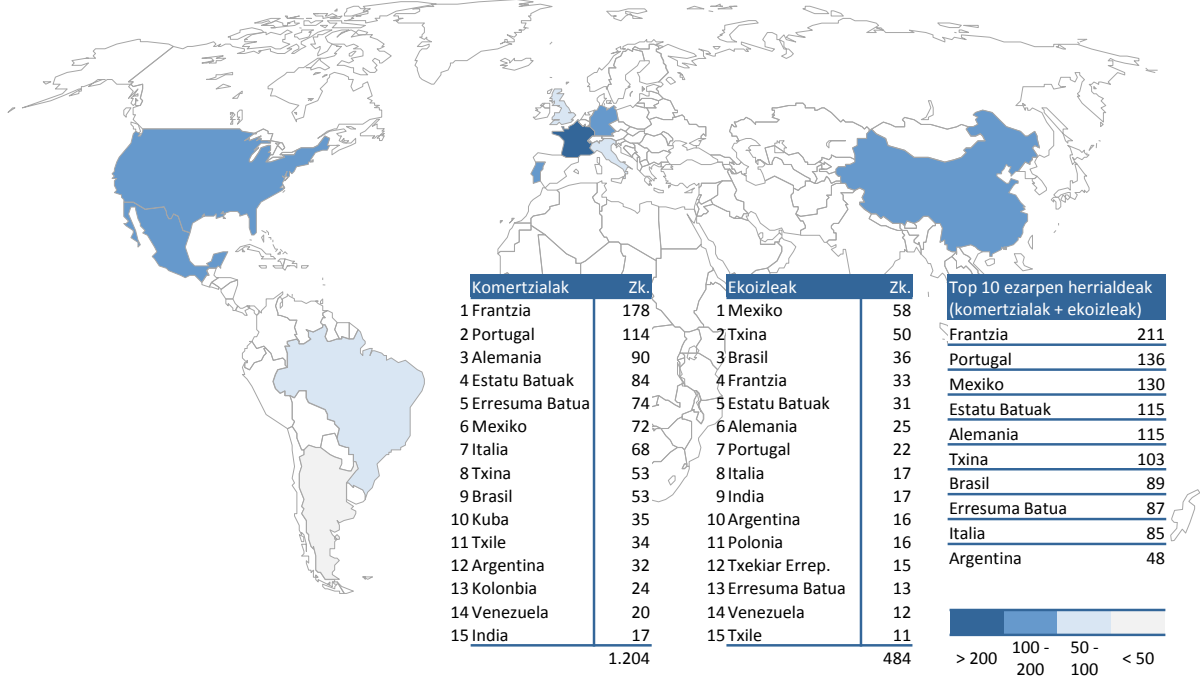
Iturria: Orkestra

Nazioartekotzeari aurre egiteko moduei dagokienez, nazioarteko jarduera duten **10 enpresatik 8k soilik esportatu** egiten dute, eta **10etik 2k merkataritza- edo produkzio-ezarpenak edo biak dituzte**. Euskal enpresa esportatzaileei egindako inkesten arabera, badirudi nazioarteko jarduera aurretiko hausnarketa estrategiko batean oinarrituta dagoela batez ere, kudeatzailetzatik edo merkataritza-zuzendaritza-tatik zuzenean egiten delako.

2015ean **atzerrian ezarpenak zituzten ia 600 enpresa** zeuden Euskadin: ia 500 produkzio-ezarpenekin eta 1.700 merkataritza-ezarpenekin. Sektore guztietako enpresak, batez ere industria-sektorekoak, **beraien eskumendeko enpresak European eta Amerikan** ezartzen dituztenak.

Gainera, Euskadik **kokapen anitzeko 150 enpresa baino gehiago ditu, eta 400 produkzio-ezarpen baino gehiago osatzen dituzte atzerrian**. Nazioartekotzean eskarmentu handia duten euskal mini-multinazionalen multzo txiki hori **herrialdeko aktibo** bat da bere jarduera globalean laguntza partikularra eskatzen duen esparruan eta beste enpresa batzuei lagun diezaietke nazioartekotzeko prozesuan.

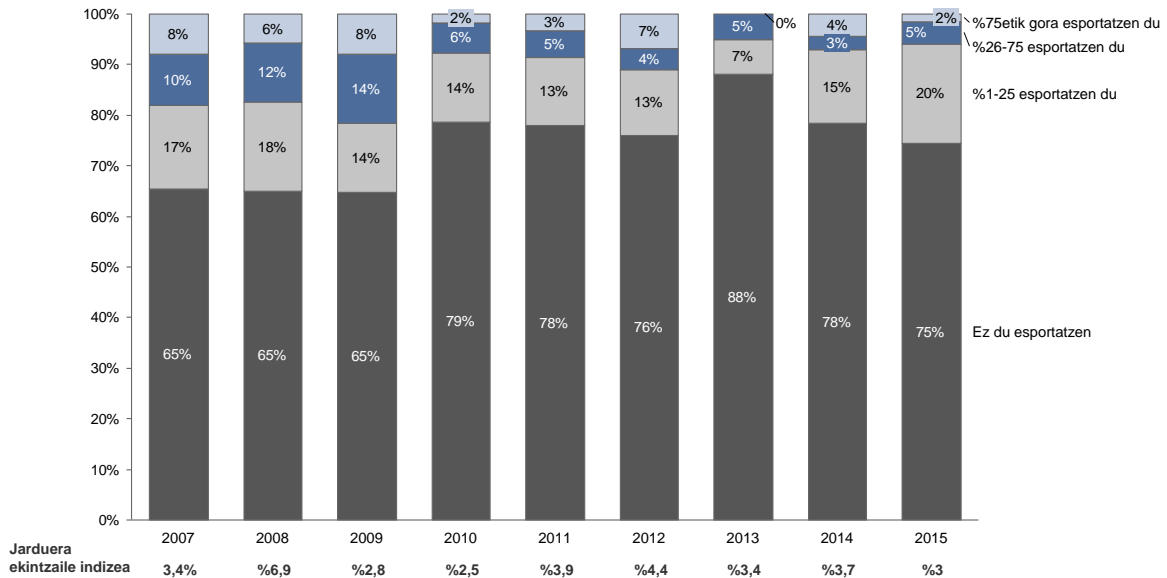
97. irudia: Euskal enpresen nazioarteko ezarpenak; Ezarpen kopurua herrialde bakoitzeko



Iturria: Eusko Jaurlaritza

Ekintzaileak rol garrantzitsua jokatzen du jarduera ekonomiko eta enplegu berria sortzeko orduan eta Euskadiren lehiakortasunean etapa berri baterantz joateko orduan. Azken urte hauetan, alta emandako enpresa-eta autonomo-kopuruak joera positiboa erakusten du, ekonomiaren suspertzearekin bat datorrena. Proiektu berri horien hazkundea eta iraunkortasuna babesteko **ekintzaileei lagundu egin behar zaie nazioartekotzea negozio-ereduen definiziotik aintzat hartzen**, aldagai bat gehiago bezala eta beraien jardueraren garapenean lehiarako abantaila-iturri potentzial bezala txertatzeko. Ekimen ekintzaile berriei buruzko estatistikek adierazten dute ekimen ekintzaile horien ~%25,5ek bezeroak dituztela atzerrian, eta krisi aurreko urteetan ~%35ek zituztela.

98. irudia: Atzerrian bezeroak dituzten Euskadiko ekimen ekintzaileak; ekimen ekintzaile guztien gaineko %



Jarduera ekintzailearen indizea: Kalkulatzeko, Enpresa sortu berrien (merkatuan 3 hilabetetik beherako jarduera daramatenak) zein Enpresa Berrien (merkatuan daramatenak jarduerak 3 eta 42 hilabete artean soldatak ordaintzea eragin dutenak) biztanleria helduaren (18 eta 65 urte artekoa) ehunekoak gehituz egiten da. Garrantzitsua da zenbaketa horretan autoenplegua ere hartzen dela kontuan.

Iturria: GEM- Global Entrepreneurship Monitor

Azkenik, Eusko Jaurlaritzatik enpresei galdetu zaie nazioartekotzeari aurre egiten diotenean zein diren aurkitzen dituzten **oztopo** nagusiak. Ematen zaien garrantzi-maila desberdina den arren, nazioartekotze-maila desberdinak dituzten enpresa guztiek oztopo **ekonomikoak, giza baliabideenak** eta nazioarteko jarduerari lotutako **informazio- eta espezifikotasun-oztopoak** aipatzen dituzte. Gainera, esportatzen ez duten enpresek **enpresa-dimentsioa** falta zaielako eta esportatzeko modukotzat jotzen ez dituzten jarduerak dituztelako ez dute esportatzen. Nazioarteko jarduera duten enpresek, aldiz, jomugako herrialdeetako **kulturarekin** zerikusia duten arazoei aurre egin behar izaten diete.

Euskadik nazioarteko jarduera erregularra duten enpresa asko ditu, enpresa guztien %2. Enpresa esportatzaileen oinarria handitzen laguntzeko eta nazioartekotutako enpresei beraien jarduera dibertsifikatzen eta finkatzen laguntzeko, **euskal enpresek informazioa eta prestakuntza, finantza-babesa eta giza kapital espezializatua behar dituzte** nazioartekotzeari modu iraunkorrean aurre egin ahal izateko.








A6.4. Enpresak nazioartekotzeko euskal sistema

Nazioartekotzeari aurre egiten dion euskal enpresak **laguntza eskatzen du sustapen, finantzaketa, adituen aholkularitza, lagun egite eta prestakuntza jardueretan eta pertsona espezializatuetan**. Enpresaren profilaren arabera, eskaera horiek premia espezifikokoagoetara doitzen dira: esportatzen hasten diren enpresentzako kanpoan eragileak bilatu, produkzio-ezarpenari aurre egiten dioten enpresentzako jomugan langileak kontratatu edo eskuratzeko-estrategia bat garatzen duten enpresentzako bazkide potentzialak identifikatu.

Nazioartekotzeko babesa bilatzen duten euskal enpresek erakunde hauetan bilatzen dute gehien bat: **SPRI, Ganberak, ICEX eta Eusko Jaurlaritzako Nazioartekotze Zuzendaritza**. Atzerrian ezarrita ez dauden enpresek gehiago hartzen dute Merkataritza Ganberen eta SPRIren babesa. Atzerrian ezarritako enpresek gehiago jotzen dute SPRI, ICEX eta Eusko Jaurlaritzara.

Nazioartekotze-prozesuan enpresei laguntza emateko, Euskadik **babes-sistema publiko osoa eta konplexua du**, nazioartekotze-etapak estaltzen dituzten zerbitzuak eskaintzen dituena. Eusko Jaurlaritzak (Nazioartekotze Zuzendaritza eta SPRI), Foru Aldundiek eta Merkataritza Ganberak **30 M € baino gehiagoko aurrekontua** dute nazioartekotze-arloan. Nazioartekotzeko Euskal Sistemaren eskaintza finantzaketa-arloan soilik da mugatuagoa eta enpresek Euskadiko finantzaketa industrialeko tresna orokorretara edo nazioartekotzeko estatuko erakundeetara jotzen dute, hala nola, ICEX edo CESCE.

99. irudia: Enpresak nazioartekotzeko euskal sistemaren esparru publikoko eragile nagusien irudikapen eskematikoa: Eusko Jaurlaritza, Aldundiak eta Merkataritza Ganberak

Eragileak	Estrategia eta lehenetsunak nazioartekotzeari laguntzeko orduan	Enpresak nazioartekotzeko zerbitzuak						Baliabideak
		Programak (diru-laguntza)	Informazioa eta sentsibilizazioa	Sustapen zuzena	Zerbitzu aurreratuak	Pertsonen gaikuntza	Ezarp. / Finantzaketa	
	<ul style="list-style-type: none"> Balio erantsiko zerbitzuak Espezializazio sektoriala Laguntza segmentatua enpresa soslai anitzetara Pertsonen gaikuntza Finantzaketa tresna espezializatuak Koordinazioa eta eraginkortasuna (CVI bultzada) 	✓	✓	✓	✓	✓	✓	<ul style="list-style-type: none"> 41 teknikari 2016: 22M€ aurrek. Kanpoko Sare propioa 15 herrialdetan, agenteak 70 herrialdetan Harremana klusterrekin, elkarteekin eta bestelakoekin
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotze konbinatua 3i programaren (berrikuntza, inbertsioa, nazioartekotzea) barruan Sarrera merkatu berrietara Lankidetzan oinarritutako ekintza 	✓	✓	✓		✓ bekak	✓	<ul style="list-style-type: none"> 4 teknikari BEAZ aholkularitza Harremana klusterrekin, elkarteekin eta bestelakoekin. 2017: 2.665.000 2016-2019: 18.690.000 €
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioarteko ezarpenen bultzada Produktu berriak merkaturatzea Nazioarteko lizitazioak Erakunde traktoreak Esfortua kanpo ekintza instituzionalean 	✓	✓	✓			✓	<ul style="list-style-type: none"> 2 teknikari 2016: 1.300.000 € 2017: xx mm aurrek.
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotzea enpresen lehiakortasuna hobetzeko ardatz gisa, berrikuntzarekin eta ingurumenarekin batera Enpresa lankidetzak Berrikuntza merkatuetan Nazioartekotzearen sustapena, lurraldeko eragileengan oinarrituta 	✓	✓ Enpresa leihatila			✓ bekak	✓ abalak	<ul style="list-style-type: none"> Partekatutako dedikazioa duten teknikariak 1M€ aurrek. (ez eskusiboa)
	<ul style="list-style-type: none"> Lankidetzak EJrekin eta BFArekin enpresei laguntzeko Nazioartekotze premium zerbitzuen aldeko apustua Nazioarteko lizitazioak: Bizkaiworld Bizkaixt: Aholkularitza 		✓	✓	✓ Garatzen	✓ Profex		<ul style="list-style-type: none"> 15 teknikari Prestakuntza egitura
	<ul style="list-style-type: none"> Zerbitzu aurreratuak aholkulari sare propioaren eta barne egituraren indartzearekin batera Kanpoan proiektuak erakartzearen aldeko apustu diferentziala 		✓	✓	✓	✓ Profex		<ul style="list-style-type: none"> 30 teknikari Mugaz gaineko Biharteran ganbera Agente sarea 80 herrialdetan eta inhouse aholkulariak
	<ul style="list-style-type: none"> Nazioartekotzearen aditua den kapilaritatea Zerbitzu eskaintza integrala 		✓	✓	✓ Garatzen	✓ Profex		<ul style="list-style-type: none"> 6 teknikari Egoitzak lurralde osoan
Klusterak	<ul style="list-style-type: none"> Zainketa lehiakorra Harremanak bezero potentzialekin Xedeen laguntasuna eta alderantzizkako xedeak 		✓					<ul style="list-style-type: none"> Behatoki sektorialak Partekatutako dedikazioa duten teknikariak dimentsio handieneko klusterretan
Hiriak	<ul style="list-style-type: none"> Irudi eta marka sustapena Nazioarteko kokagunea Inbertsioen erakarpene 		✓					

Iturria: Bertan egina

Euskadik enpresak nazioartekotzen laguntzeko sistema osoa du, eta enpresa-profil desberdinen eskaerei erantzuten die. Gaur egun, Nazioartekotzeko Euskal Sistemak hainbat erronka ditu aurrean:

- **Enpresei ematen zaien balioa areagotzea**, norainokoa eskakizun-maila handiko nazioartekotutako enpresetara zabalduz eta zerbitzu aurreratuaren prestazio-gaitasuna indartuz.
- **Sistema osatzen duten eragile guztien artean nazioartekotzeko laguntzaren bide-orri komuna eta eguneratua garatzea.**
- **Sistemaren berrantolaketan eta optimizazioan aurrera egitea, egungo baliabide publikoen errealitatera eta ekimen pribatura egokituz nazioartekotze-zerbitzuen esparruan.**