

INFORME DE COMPETITIVIDAD DEL PAÍS VASCO 2025

LA CONEXIÓN INTERNACIONAL,
IMPULSORA DE LA INDUSTRIA
Resumen ejecutivo



Las actividades de Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad de la Fundación Deusto, Universidad de Deusto, son posibles gracias al apoyo y las aportaciones de:

Gobierno Vasco; Grupo SPRI; Diputación Foral de Álava; Diputación Foral de Bizkaia; Diputación Foral de Gipuzkoa; Ayuntamiento de Bilbao; Ente Vasco de la Energía; Fundación Bancaria BBK; Iberdrola; Repsol-Petronor.

Susana Franco y James R. Wilson
(coordinación)

Imanol Aizpuru, Mikel Albizu, Cristina Aragón, Mari José Aranguren, Ángela Armentia, Patricia Canto, Jorge Fernández, Susana Franco, Juan P. Gamboa, Mikel Gaztañaga, Ibon Gil de San Vicente, Cristina Iturrioz, Ane Izulain, Macarena Larrea, Edoardo Montagner, Stephania Mosquera, Asier Murciego, Mikel Navarro, Carla Peletier, Jabier Retegi, Ander Sánchez, Aitor Sedano, Eneko Sola, Rakel Vázquez y James R. Wilson
(autoría)

Acceso Informe online

El Informe de Competitividad del País Vasco 2025 completo está disponible en PDF en tres idiomas (castellano, euskera e inglés) a través de la página web de Orkestra: www.orkestra.deusto.es/es

DOI: <https://doi.org/10.18543/RIMB3488>

Panel de Indicadores interactivo

Puedes consultar las actualizaciones en tiempo real de los diversos indicadores presentados en el Informe de Competitividad a través del Observatorio de Competitividad Regional:

www.orkestra.deusto.es/competitiveness-observatory/es

© Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto



Mundaiz 50, E-20012, Donostia-San Sebastián
Tel.: 943 297 327. Fax: 943 279 323
comunicacion@orkestra.deusto.es
www.orkestra.deusto.es

© Publicaciones de la Universidad de Deusto
Apartado 1 - E48080 Bilbao
Correo electrónico: publicaciones@deusto.es

Resumen ejecutivo

1. La conexión internacional en un nuevo escenario geopolítico

1.1 Una nueva configuración de la globalización

La conexión internacional es fundamental para la competitividad y el nivel de bienestar de los territorios, ya que permite acceder a flujos de bienes, servicios, conocimiento, innovación y capital (humano, físico y financiero) a escala global. No obstante, en la actualidad, estamos en un contexto de creciente inestabilidad internacional.

La crisis financiera de 2008 fue un punto de inflexión y la última década ha estado afectada de forma significativa por una combinación de grandes transiciones (demográfica, tecnológica, medioambiental) y shocks geopolíticos, geoeconómicos y epidemiológicos. En 2025 nos encontramos ante una situación donde los principios que durante décadas articularon la globalización están siendo reconfigurados bajo nuevas lógicas de seguridad económica, soberanía tecnológica, autonomía estratégica y competencia entre bloques.

Para territorios industriales como el País Vasco, cuya competitividad ha descansado en su integración activa en los flujos globales, la reconfiguración de la globalización requiere una adaptación que permita preservar los fundamentos de un modelo de competitividad orientado al bienestar. En particular, tenemos que responder a una serie de transformaciones estructurales que afectan a la competitividad de nuestra industria:

- La **reconfiguración tecnológica y la reorganización de las cadenas de valor**, provocadas por una nueva «ola de innovación» que transforma las lógicas de producción, distribución y empleo en múltiples sectores e introduce nuevas dependencias.
- La **evolución de la seguridad tradicional hacia un ecosistema estratégico multidimensional**, que incluye no solo la dimensión militar, sino también la protección de cadenas de suministro críticas, la ciberseguridad, la integridad de las instituciones democráticas, la gobernanza de los datos, la lucha por el talento y la cohesión social.
- La **transición energética y la transición sostenible**, que interseccionan estratégicamente con la reconfiguración tecnológica y el nuevo ecosistema de seguridad, presentando tanto sinergias como tensiones, con potencial para generar nuevas dinámicas de dependencia.

Responder a estas tres transformaciones, en el contexto de otras tendencias disruptivas como la transformación demográfica de la sociedad (Orkestra, 2024), supone cambios y retos importantes tanto para las empresas como para la política industrial.

1.2 La respuesta en Europa y Euskadi: fortalecer y reorientar la política industrial

La **respuesta de Europa** frente a este contexto se aceleró después de la pandemia de la COVID-19, que puso de manifiesto de forma abrupta la fragilidad de las cadenas globales de valor y reveló vulnerabilidades en sectores esenciales. Su objetivo es preservar la apertura comercial y el compromiso con el orden multilateral, pero reconociendo la urgencia de reducir dependencias estratégicas en ámbitos clave. Dicha respuesta otorga gran importancia al concepto de autonomía estratégica, a través de la modernización de la base productiva, el fortalecimiento de la capacidad industrial, el posicionamiento en sectores y tecnologías emergentes, y el freno a la salida de inversiones estratégicas. Su hoja de ruta es la *EU Competitiveness Compass*, que orienta múltiples acciones para responder a los ejes clave identificados en el Informe Draghi: (i) cerrar la brecha de innovación; (ii) descarbonizar la economía; y (iii) reducir las dependencias.

La **respuesta de Euskadi** está centrada en el nuevo Plan de Industria – Euskadi 2030, que está acompañado por la hoja de ruta de inversiones *Euskadi Eraldatuz 2030* y coordinado con otros planes relevantes para el éxito de la industria vasca tales como el Plan de Ciencia, Tecnología e Innovación (PCTI) y la estrategia *Euskadi Globala*. El Plan de Industria tiene la ambición de generar saltos cualitativos en las capacidades industriales de Euskadi, alineándose explícitamente con la búsqueda europea de una política industrial más robusta y estratégica. Sus 15 prioridades estratégicas y su despliegue a través de proyectos transformadores se estructuran bajo los objetivos globales de fomentar «más industria, mejor industria y menos emisiones».

EJES ESTRATÉGICOS DEL PLAN DE INDUSTRIA – EUSKADI 2030



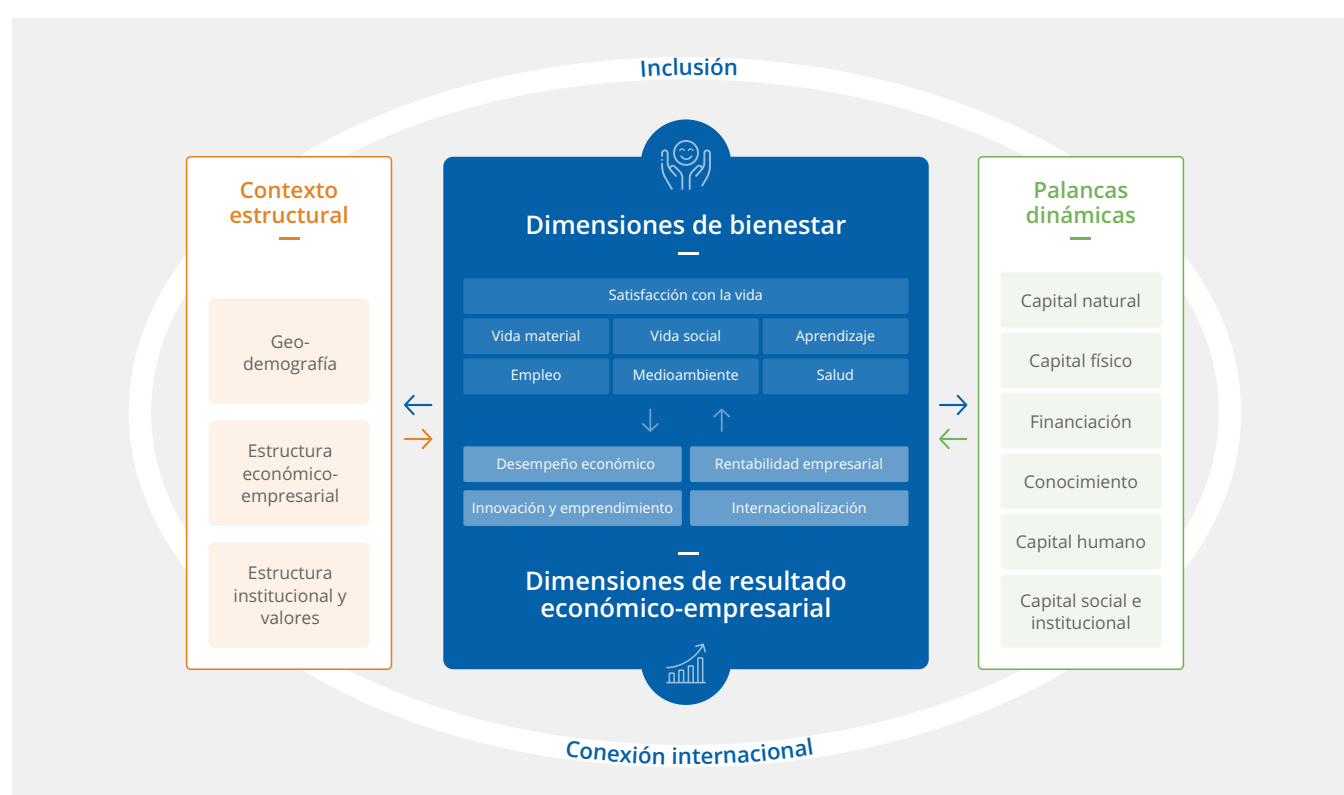
Fuente: Elaboración propia a partir del Plan de Industria - Euskadi 2030, Departamento de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad, Gobierno Vasco.

1.3 La conexión internacional, clave para la competitividad de la industria

Las conexiones y flujos internacionales son una fuente crítica de competitividad y resiliencia de la industria, ya que complementan y refuerzan el dinamismo local de cualquier territorio. En este sentido, las regiones que logran combinar una base industrial local sólida con conexiones externas fuertes y dinámicas se posicionan mejor para garantizar prosperidad y cohesión social a largo plazo.

Es por esa razón que la conexión internacional figura como elemento transversal en el marco de Orkestra, reflejando su relación tanto con los resultados últimos que alcanza un territorio (la parte azul del marco), como con su contexto estructural (naranja) y con las palancas dinámicas para fortalecer su competitividad y bienestar (verde).

MARCO DE COMPETITIVIDAD PARA EL BIENESTAR



Fuente: Orkestra (2021).

Para profundizar en la situación de la industria vasca, analizamos tres vías principales de conexión internacional que afectan a su competitividad: (i) las interdependencias comerciales; (ii) los flujos de inversión; y (iii) las personas y el conocimiento.

2 Diagnóstico de las tres vías principales de conexión internacional que afectan a la competitividad industrial

2.1 Interdependencias comerciales de Euskadi

Las empresas están posicionadas en cadenas de valor globales, que las hacen dependientes de relaciones comerciales internacionales tanto para sus cadenas de suministro como para la venta de sus bienes y servicios.

Las características de estas dependencias económicas, aguas arriba y aguas abajo, tienen implicaciones para las acciones orientadas a completar las cadenas de valor en sectores estratégicos, consolidar la internacionalización en mercados estratégicos, o aumentar el nivel tecnológico innovador de las empresas. Para comprender con mayor detalle las interdependencias comerciales de Euskadi, resulta útil analizar varios aspectos clave:

- **Nivel tecnológico de las exportaciones:** Mientras que Euskadi importa todo tipo de bienes, exporta principalmente bienes de nivel tecnológico medio alto y medio bajo. Es en estos bienes de nivel tecnológico medio en los que se sustenta el superávit comercial, ya que los niveles de importaciones y exportaciones son similares en bienes de alto y bajo nivel tecnológico. La UE-27 es el principal socio comercial de Euskadi y, proporcionalmente, los bienes que se importan son de mayor nivel tecnológico que los que se exportan. Sin embargo, al Reino Unido, China, EE. UU. y el resto de América se exportan bienes de mayor nivel tecnológico.
- **Complejidad de las exportaciones:** Las exportaciones vascas muestran un alto nivel de complejidad económica (la mayor de todas las comunidades autónomas). Esta complejidad refleja, por un lado, la mayor diversidad de productos exportados y, por otro lado, su menor ubicuidad (productos exportados por un número reducido de países). La presencia de empresas campeonas ocultas en Euskadi, que son líderes en mercados de nicho internacional, contribuye a esta alta complejidad.
- **Diversidad geográfica de las exportaciones:** Numerosos productos industriales exportados desde el País Vasco dependen de un reducido número de mercados (en muchos casos, más de la mitad de las exportaciones se concentran en cinco países, entre los que suelen destacar los países europeos). En este sentido, los retos más significativos identificados por las empresas campeonas ocultas de Euskadi, y extensibles también a otras empresas, son la creciente competencia de las empresas asiáticas y la necesidad de diversificar geográficamente sus mercados.
- **Dependencia de las exportaciones:** La industria manufacturera vasca tiene una alta dependencia de las exportaciones, tanto directamente como a través de las exportaciones incorporadas en las cadenas de suministro locales en las que participa. Combinando ambas vías, esta dependencia llega a ser de alrededor del 80% en las actividades centrales de cuatro de los cinco sectores IRABAZI identificados en el Plan de Industria: componentes de automoción, movilidad sostenible, fabricación avanzada y metalurgia.¹
- **Dependencia de las importaciones:** El 13% de todo lo que se consume en Euskadi proviene del extranjero, un porcentaje que se eleva al 28% en el caso de los inputs intermedios necesarios para la producción. Los sectores IRABAZI destacan por su dependencia de las importaciones, especialmente en algunas de las actividades del sector de energía, donde, por ejemplo, hay una dependencia total de las importaciones de petróleo crudo y gas natural. Además, muchas de las materias primas críticas que importa Euskadi proceden de un número reducido de países, aunque se observa una creciente diversificación en sus orígenes.

2.2 Flujos de inversión internacionales de Euskadi

Los flujos de inversión entrante pueden fortalecer el tejido productivo al financiar procesos de *upgrading* y nueva capacidad, contribuyendo así a consolidar los sectores del futuro, aumentar el tamaño de la pyme industrial y fortalecer las infraestructuras físicas y digitales avanzadas del territorio. Una parte de esa inversión, sin embargo, se canaliza a través de fondos o empresas no ancladas en la economía local, con riesgo de externalizar decisiones, lo que enfatiza la importancia de acompañar la atracción de inversión extranjera con estrategias de arraigo de las empresas tractoras. En paralelo, los flujos de inversión saliente reflejan la presencia internacional de las empresas vascas, pero sus efectos locales dependen de su motivación (acceso a mercados/tecnologías vs. relocalización por costes).

¹ Los sectores IRABAZI son los sectores industriales tractores actuales de Euskadi: componentes de automoción, movilidad sostenible, fabricación avanzada, metalurgia y energía.

En su conjunto, los patrones de los flujos financieros internacionales, reflejados no solo en la inversión extranjera directa de entrada y salida, sino también en la configuración del accionariado y la pertenencia de las empresas vascas a grupos empresariales, constituyen una realidad importante a tener en cuenta para estrategias para reforzar la industria vasca:

- **Inversión extranjera directa (IED):** Como ocurre en muchos territorios industriales avanzados, los flujos de IED de empresas vascas hacia el exterior tienden a ser superiores a los recibidos en el territorio. Sin embargo, entre 2019 y 2023 el stock de entrada ha experimentado un crecimiento promedio anual del 12,6% comparado con el 5% en el stock de salida. El stock de IED entrante se concentra en la industria manufacturera (38,3%) y la energía (37,6%), y los flujos recientes se concentran principalmente en operaciones de compra de empresas ya existentes. Euskadi representa más del 15% del stock de IED saliente de España, y las estrategias de las empresas vascas son, sobre todo, de multilocalización (expansionistas).
- **Accionariado internacional en la empresa vasca:** Los niveles de penetración internacional de accionariado en el País Vasco son menores que en el conjunto del Estado (4,4% frente al 6%), y aumentan con el tamaño empresarial. El accionariado internacional suele materializarse en posiciones de control mayoritarias y la presencia de accionistas financieros es limitada. Además, la apertura accionarial y la atracción de financiación se concentran en empresas de mayor tamaño. En cuanto a la procedencia de los inversores, el perfil es mayoritariamente europeo, aunque Norteamérica ha incrementado progresivamente su presencia.
- **Empresas vascas en grupos empresariales internacionales:** El 44% de las empresas vascas pertenece a un grupo empresarial y el 16% de estos grupos tiene matriz extranjera (23% en la industria manufacturera). La evolución de los grupos empresariales muestra un refuerzo de Norteamérica, mientras que en Europa destaca la recuperación del Reino Unido y el mayor peso de Portugal e Italia.

2.3 Flujos de personas y conocimiento de Euskadi

Los cambios propiciados por las transiciones demográfica, digital y medioambiental están generando demanda de nuevos tipos de capacidades y conocimiento en el tejido industrial que no siempre se está cubriendo. En este sentido, los flujos internacionales de personas y las colaboraciones internacionales en los procesos de generación de conocimiento son ingredientes críticos para cubrir las necesidades de nuevo talento de la industria vasca y, a la vez, aumentar su nivel tecnológico innovador. Para el desarrollo de acciones en este ámbito, partimos de la siguiente situación:

- **Flujos de personas:** La atracción de personas con formación profesionalizante (FP y estudios universitarios) todavía supone un reto significativo para Euskadi. De hecho, hay importantes desajustes entre las capacidades de las personas extranjeras que vienen a Euskadi y sus puestos de trabajo (por ejemplo, solo el 42,7% de las personas nacidas en el extranjero con estudios universitarios desempeña ocupaciones ajustadas a su nivel educativo).
- **Estudiantes internacionales:** El País Vasco destaca en el peso de los estudiantes extranjeros en FP (12,1%, más de tres puntos por encima del valor estatal), pero tiene niveles comparativamente bajos de estudiantes internacionales universitarios (6,8%, frente al 10,5%), de personas tituladas con nacionalidad extranjera (6%, frente a 13,6%) y de personal docente investigador internacional (1,9%, frente a 3,5%). Esto puede suponer una limitación para hacer frente al reto de atraer nuevo talento a la industria, ya que se ha demostrado que la atracción de estudiantes internacionales es uno de los tres vectores clave, junto con la vivienda accesible y el internet de alta velocidad, para la atracción de talento a un territorio (OCDE, 2023).
- **Actuaciones y estructuras institucionales:** En el País Vasco hay numerosas actuaciones, llevadas a cabo por diferentes actores, orientadas a la atracción de personas en ámbitos como el talento científico y el talento de alta cualificación. Además, Euskadi tiene a su disposición estructuras institucionales exte-

rios, como las Euskal Etxeak (171 centros en 24 países), las Delegaciones de Euskadi en el Exterior (8, dando cobertura a 12 países) y las oficinas de Basque Trade & Investment (22, abarcando 37 países). Todas ellas ofrecen un gran potencial para fortalecer las conexiones con la diáspora vasca y fomentar la atracción de talento a la industria, tanto hacia Euskadi como en los lugares donde las empresas vascas tienen implantaciones.

- **Flujos internacionales de conocimiento:** La situación es distinta si miramos a proyectos, publicaciones o patentes. Con relación a los *proyectos*, los resultados obtenidos en los tres primeros años del programa Horizonte Europa superan, proporcionalmente, los conseguidos en el programa anterior. Con respecto a las *publicaciones*, el volumen está por encima de la media europea, pero la cooperación internacional en estas publicaciones se encuentra por debajo de la media europea, y son precisamente las publicaciones en cooperación las que tienen una mayor calidad. EE. UU. es el destino de colaboración científica más importante, seguido por diversos países europeos, tales como Italia, Reino Unido y Alemania. China, Australia y Canadá han ganado peso en la última década. En cuanto a las *patentes*, Euskadi se encuentra por debajo de la media europea en solicitudes, pero por encima en porcentaje de patentes realizadas en colaboración internacional, y con un significativo aumento desde 2020. El país principal es Alemania, con un 33% de las colaboraciones, y fuera de la UE destacan EE.UU y Canadá.

3 Diagnóstico de Euskadi en resultados de competitividad y bienestar

Además de una caracterización de las conexiones internacionales de Euskadi, es importante entender cuál es el punto de partida general desde el que navegar el entorno internacional incierto que estamos afrontando. Nuestro diagnóstico general de resultados de competitividad y bienestar, recogido en las tablas de indicadores incluidas al final de este resumen ejecutivo, muestra que Euskadi parte de una situación sólida desde la que afrontar los cambios. No obstante, los indicadores señalan también algunas amenazas en el horizonte.

- **Resultados de competitividad:** En el ámbito económico-empresarial, Euskadi mantiene una posición destacada con respecto a la media europea gracias a un PIB per cápita y niveles de productividad elevados, especialmente en la industria manufacturera. La rentabilidad empresarial muestra solidez, con márgenes en crecimiento, pero bajo la amenaza de costes en auge en el sector manufacturero. Por otro lado, la innovación y el emprendimiento tienen trayectorias positivas, aunque aún con brechas respecto a la media europea en áreas clave relacionadas sobre todo con la innovación de las pymes. Por último, las exportaciones internacionales de bienes y servicios se redujeron en 2024, tras alcanzar niveles récord en años anteriores, lo cual constituye una señal de advertencia sobre los cambios en las relaciones comerciales analizadas en este informe. Aun así, el saldo comercial internacional de Euskadi se mantiene positivo.
- **Resultados de bienestar:** Euskadi presenta un desempeño sólido, con indicadores que en su mayoría superan a los de la UE-27, España e incluso Alemania. Destacan especialmente los avances en renta mediana, reducción de la pobreza y cohesión social, así como mejoras en medioambiente y satisfacción vital. Sin embargo, persisten retos en la generación de empleo (de calidad), desigualdades en las condiciones de vivienda y señales de estancamiento en la salud percibida.

4 Recomendaciones para impulsar la industria mediante la conexión internacional

Mantener los altos niveles de competitividad y bienestar en el contexto de los cambios geopolíticos y geoeconómicos que caracterizan este momento en nuestra historia requiere una continuada apuesta por fortalecer y transformar nuestra base industrial. Las conexiones internacionales de comercio, inversión, personas y conocimiento constituyen vías fundamentales para el impulso de la industria, pero el actual contexto requiere cambios en nuestros patrones de internacionalización.

4.1 Establecer nuevos equilibrios de comercio que diversifiquen los riesgos en un contexto volátil

- **¿Cómo fortalecer la seguridad de las cadenas de suministro?** Una gestión estratégica de la dependencia de productos intermedios, productos energéticos y materias primas críticas debería incluir medidas para: (i) la diversificación de los proveedores geográfica y tecnológicamente; (ii) la creación de mecanismos de contingencia como inventarios estratégicos, contratos flexibles o alianzas de cooperación interregional; y (iii) la reducción de dependencias de materias críticas a través de aumentos en eficiencia, reciclaje o sustitución de materiales. Este último punto está relacionado con varios de los proyectos transformadores contemplados en la dimensión de «Menos emisiones» del Plan de Industria.
- **¿Cómo diversificarse en mercados internacionales de forma inteligente?** En particular, será importante considerar el equilibrio entre la presencia en mercados estables y consolidados (como los europeos o norteamericanos), por un lado, y la presencia en mercados más arriesgados, pero con alto potencial de crecimiento (como los asiáticos y algunos de los latinoamericanos) por otro.
- **¿Cómo fomentar conexiones innovadoras industria-servicios?** La velocidad de la reconfiguración tecnológica hace que muchas oportunidades emerjan en las intersecciones entre diferentes actividades de producción, especialmente en el eje entre los servicios avanzados y la industria. Será importante fortalecer marcos existentes de colaboración intersectorial como las organizaciones dinamizadoras de clústeres, fomentar iniciativas multinivel que respondan a la creciente concentración urbana de los servicios avanzados, así como poner en marcha nuevas colaboraciones a través de proyectos transformadores. El *Hub de Dato Soberano en Euskadi*, por ejemplo, responde a una necesidad que puede servir para potenciar la servitización de la industria.

4.2 Desarrollar un nuevo paradigma de inversión integral y estratégico que transforme y arraigue la industria

- **¿Cómo encontrar un equilibrio entre el potencial y el riesgo de la IED entrante?** Se recomienda implantar sistemas de incentivos y ayudas selectivas y condicionadas a resultados, así como establecer medidas proactivas de *aftercare* y *supplier development* para integrar a las pymes locales en las cadenas de suministro. La falta de disponibilidad de suelo industrial y la subespecialización en alta tecnología son barreras importantes para la IED *greenfield*. Sin embargo, una vía intermedia es incorporar capital extranjero en proyectos tractores locales para ampliar escala, acelerar la implantación y sumar capacidades especializadas. El proyecto transformador del *Valle de Descarbonización* constituye un ejemplo de esta estrategia. Además, existen otros proyectos transformadores dirigidos a aliviar la escasez de suelo industrial o a reforzar las capacidades tecnológicas en ámbitos de frontera.
- **¿Cómo orientar estratégicamente la IED saliente?** La IED exterior de empresas vascas es significativa y principalmente de carácter expansivo. Así, tiene potencial para dar respuesta a la evolución hacia bloques económicos de la economía mundial que está afectando a los flujos comerciales y que frecuentemente requiere mayor presencia física en mercados regionales (*Made in USA*). Por otro lado, es fundamental que estas inversiones estratégicas se alineen con una lógica de internacionalización transformadora y arraigada, de modo que se aseguren retornos de conocimiento, capacidades y funciones estratégicas en Euskadi.
- **¿Cómo fomentar el arraigo más allá del capital?** El arraigo no se limita a la propiedad y requiere una conexión funcional con el territorio. En este sentido, existe un número relevante de empresas vascas integradas en grupos empresariales extranjeros, que requieren una atención específica para reforzar su anclaje territorial. Dada la concentración de matrices europeas y norteamericanas con presencia en Euskadi, su participación en las organizaciones dinamizadoras de clústeres y en los proyectos transformadores es clave para anclar funciones de mayor valor y reforzar la posición en cadenas de valor europeas y americanas. Además, extender la lógica de proyectos transformadores ya identificados, como el de *Nuevas arquitecturas del motor aeronáutico*, a sectores con alta presencia de capital extranjero (farmacéutico, químico, electrónico, material eléctrico) es una ruta para completar eslabones críticos y fortalecer vínculos locales.

4.3 Fomentar flujos de personas y conocimiento que respondan a la evolución de las necesidades de la industria

- **¿Cómo aprovechar sinergias?** Existe una oportunidad para reforzar las sinergias entre las diversas iniciativas de atracción de talento. Aprovechar el potencial de las estructuras institucionales vascas en el exterior para conectar con la diáspora puede ayudar a responder de manera más coordinada a las necesidades de talento de la industria, tanto en Euskadi como en los mercados internacionales donde operan las empresas vascas. Por ejemplo, el proyecto transformador *Emakumea industrian* ofrece una oportunidad para aportar una dimensión de género a iniciativas de atracción de talento internacional, conectándose y coordinándose con ellas.
- **¿Cómo fortalecer las universidades y los centros de FP como polos de atracción?** Las universidades y los centros de FP vascos deben jugar un papel más relevante en la atracción de talento internacional, de forma equilibrada con sus roles en el territorio. Para ello será importante no solo buscar aumentar los flujos de estudiantes internacionales, sino hacerlo de forma estratégica, orientada a las necesidades actuales y futuras de la industria vasca. Esto implica fortalecer las relaciones con la industria (y los servicios avanzados locales), tanto para definir la orientación de las estrategias de atracción de estudiantes internacionales, como para trabajar su posterior arraigo en el territorio. La formación dual puede ser un mecanismo clave para ello.
- **¿Cómo fomentar flujos de conocimiento de frontera?** Potenciar la colaboración internacional científica y tecnológica en áreas de importancia para la industria vasca, así como apalancar relaciones científicas existentes, puede servir para apoyar las conexiones de la industria vasca en territorios estratégicos o con creciente interés como Alemania o EE. UU. Este es un ámbito con gran potencial para proyectos transformadores, como el *Centro de soluciones avanzadas en robótica* o el *Hub de combustibles renovables*, que actúan como nodos para flujos de conocimiento científico o tecnológico, conectando a la industria vasca con referentes internacionales en áreas de conocimiento relevantes para sus retos.

4.4 Reforzar y coordinar los mecanismos de inteligencia estratégica, diplomacia económica y cooperación europea

Por último, en un contexto altamente volátil, las tres recomendaciones previas requieren que nos dotemos de una combinación sofisticada de inteligencia estratégica, diplomacia económica y cooperación europea. En este sentido, Euskadi ya cuenta con instrumentos importantes, como las mesas sectoriales lanzadas para articular respuestas ante los aranceles de EE.UU., las organizaciones dinamizadoras de clústeres, las oficinas de Basque Trade & Investment y las delegaciones de Euskadi en el exterior. Será importante reforzar estos mecanismos y la coordinación entre ellos para: (i) aumentar la sofisticación e inmediatez de la inteligencia estratégica que llega a nuestra industria y sirve como base para nuestras políticas; (ii) fortalecer relaciones con el tejido productivo (y en el ámbito político) en partes del mundo importantes para nuestras empresas; y (iii) reforzar la cooperación con regiones, ciudades, clústeres o estados europeos en áreas donde hay retos específicos compartidos y/o capacidades complementarias.

Hacia nuevos equilibrios en las interdependencias comerciales	Hacia un nuevo paradigma de inversión integral y estratégica	Hacia flujos estratégicos de personas y conocimiento
Situación actual		
<ul style="list-style-type: none"> Nivel tecnológico medio de exportaciones Alta complejidad económica de exportaciones Reducida diversidad geográfica de exportaciones Alta dependencia de exportaciones, especialmente en sectores IRABAZI Alta dependencia de importaciones, especialmente energéticas 	<ul style="list-style-type: none"> Flujos de IED saliente superiores a IED entrante, pero crecimiento sólido en stock de IED entrante IED saliente expansionista Penetración de accionariado internacional bajo, sobre todo europeo, y con incremento en presencia norteamericana Refuerzo de Norteamérica también en participación en grupos empresariales con matriz extranjera 	<ul style="list-style-type: none"> Reto de atraer personas con formación profesionalizante e integrar personas inmigrantes en puestos de mayor cualificación Bajos niveles de alumnado internacional universitario Numerosas acciones orientadas a la atracción de talento y entramado institucional potente en el exterior Ratio de colaboraciones internacional baja en publicaciones científicas, más alta en patentes
Recomendaciones		
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la seguridad de las cadenas de suministro: <ul style="list-style-type: none"> Diversificación de proveedores Contingencias Eficiencia en el uso de materias críticas Diversificación inteligente de mercados internacionales Conexiones innovadoras industria-servicios <ul style="list-style-type: none"> Clústeres Iniciativas multinivel Proyectos transformadores 	<ul style="list-style-type: none"> Trabajar el potencial y mitigar el riesgo de IED entrante <ul style="list-style-type: none"> Capital extranjero en proyectos locales Barreras de suelo industrial y nivel tecnológico Apoyar IED saliente estratégica <ul style="list-style-type: none"> Mayor presencia física en mercados estratégicos Arraigo más allá del capital <ul style="list-style-type: none"> Participación en clústeres Extensión de proyectos transformadores 	<ul style="list-style-type: none"> Buscar sinergias entre iniciativas para la atracción de talento <ul style="list-style-type: none"> Apoyar a la industria vasca dentro y fuera de Euskadi Aumentar estratégicamente flujos de estudiantes internacionales <ul style="list-style-type: none"> Alinear con necesidades de la industria vasca Potenciar colaboración científico-tecnológica internacional en áreas y geografías estratégicas para la industria vasca
<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia estratégica, diplomacia económica y cooperación europea: Reforzar y coordinar mecanismos como mesas sectoriales, clústeres, oficinas BTI y delegaciones en el exterior para: <ul style="list-style-type: none"> Aumentar la sofisticación e inmediatez de la inteligencia estratégica Fortalecer relaciones con el tejido productivo en lugares estratégicos Reforzar la cooperación europea donde hay retos compartidos y/o capacidades complementarias 		
Prioridades clave Plan de Industria		
<ul style="list-style-type: none"> Completar las cadenas de valor en sectores estratégicos Consolidar la internacionalización en mercados estratégicos Aumentar el nivel tecnológico innovador de las empresas 	<ul style="list-style-type: none"> Arraigar las empresas tractoras Aumentar el tamaño de la pyme industrial Atraer inversión extranjera en sectores con potencial de futuro Promover infraestructuras físicas y digitales avanzadas 	<ul style="list-style-type: none"> Atraer y desarrollar nuevo talento en la industria Aumentar el nivel tecnológico innovador de las empresas
Ejemplos proyectos transformadores		
<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia competitiva en Europa Oficina Avanzada de Inteligencia Europea en Bruselas para que Euskadi tome mejores decisiones industriales (inteligencia estrategia y cooperación europea) Errota Berria Colaboración empresarial en el sector eólico marino para consolidar una cadena de valor integral en Euskadi (seguridad de cadenas de suministro) 	<ul style="list-style-type: none"> Valle de descarbonización Desarrollo de infraestructuras para la descarbonización de la industria (incorporación de capital extranjero en proyecto local) Nuevas arquitecturas del motor aeronáutico Colaboración empresarial para el desarrollo de motores y tecnologías para aviones que usen combustibles sostenibles (arraigar empresas con matriz extranjera) 	<ul style="list-style-type: none"> Emakumea industrialian Lanzamiento de una campaña de concienciación en torno a la inclusión de la mujer en la industria (buscar sinergias entre iniciativas para la atracción de talento) Centro de soluciones avanzadas en robótica Creación de un espacio de testeo y validación de soluciones robóticas avanzadas (potenciar colaboración científico-tecnológica internacional)

DESEMPEÑO DEL PAÍS VASCO EN RESULTADOS DE BIENESTAR

Indicador	Año	Valor	Evolución (último año)	Posicionamiento relativo UE-27	
				Nivel	Cambio
Satisfacción con la vida					
Satisfacción con la vida (0-10)	2024	7,4	=	↑	+
Vida material					
Renta mediana equivalente anual de los hogares (€)	2023	23.264	→→	↑↑	+
Proporción de personas en riesgo de pobreza o exclusión (AROPE) (%)	2024	14,8	→	↑↑	+
Ratio de quintiles S80/S20 por ingresos	2024	4,7	→→	=	++
Proporción de personas que no pueden permitirse mantener la vivienda con una temperatura adecuada (%)	2024	12	←	↓↓	--
Empleo					
Tasa de desempleo (% de la población entre 15 y 74 años)	2024	7,4	→→	↓↓	+
Grado de satisfacción con el trabajo (0-10)	2024	7,4	=	=	=
Brecha salarial de género por hora trabajada (%)	2023	3,6	→→	n/d	n/d
Vida social					
Satisfacción con el tiempo de ocio (0-10)	2024	6,7	→	↑	+
Confianza en las personas (0-10)	2024	6,5	→	↑↑	+
Índice de delitos contra la propiedad (por 100 000 habitantes)	2023	898	→	↑↑	++
Aprendizaje					
Educación secundaria superior o terciaria (% población 25-64 años)	2024	79,2	→	↓	+
Aprendizaje permanente (% población 25-64 años)	2024	18,4	→	↑↑	--
Nota media en matemáticas, lectura y ciencia en PISA	2021	476	←	=	-
Salud					
Estado de salud percibido (% de personas con salud buena o muy buena)	2023	72,9	=	↑↑	-
Esperanza de vida al nacer (años)	2023	84,4	→	↑	=
Muertes prematuras por contaminación de aire (PM2.5) (por 100 000 habitantes)	2022	37,6	←←	↑↑	--
Medioambiente					
Emisión de gases de efecto invernadero (toneladas CO ₂ equivalente per cápita)	2023	7,4	→→	↓↓	++
Contaminación del aire (concentración media anual de partículas PM2.5 en ug/m ³)	2024	7,7	→→	n/d	n/d
Tasa de reciclaje de residuos urbanos (%)	2022	47,4	→	↓	++

Nota: El color verde representa una mejora en el resultado y el color naranja un deterioro. En la primera y segunda columnas coloreadas, la presencia de un símbolo indica que la diferencia se encuentra entre un 1% y un 5%, y la presencia de dos símbolos que la diferencia es superior al 5%. En la tercera columna un símbolo indica que el cambio en el País Vasco difiere entre 0,5 y 3 puntos porcentuales con respecto al cambio en la UE-27 y dos símbolos indican que la diferencia es mayor de 3 puntos porcentuales. En los tres casos, si la diferencia es inferior a los valores indicados, se indica con un signo de igual.

Fuente: Elaboración propia a partir de los gráficos y fuentes incluidos en el Anexo 1 del Informe.

DESEMPEÑO DEL PAÍS VASCO EN RESULTADOS DE COMPETITIVIDAD ECONÓMICO-EMPRESARIAL

Indicador	Año	Valor	Evolución (último año)	Posicionamiento relativo UE-27	
				Nivel	Cambio
Desempeño económico-empresarial					
PIB per cápita (PPA-€)	2024	46.068	→→	↑↑	+
Productividad aparente del trabajo por persona ocupada (k€ / persona)	2024	82,7	→	↑↑	+
Productividad aparente del trabajo por hora trabajada (€/hora)	2023	48,8	→	↑↑	-
Productividad aparente del trabajo por persona ocupada en manufactura (k€ / persona)	2023	87,0	→	↑	--
Productividad aparente del trabajo por hora trabajada en Manufactura (€/hora)	2023	52,1	→	↑	--
Rentabilidad empresarial					
Coste Laboral Unitario en el total de la economía (CLU) (% por persona ocupada)	2023	58,6	=	↑	+
Coste Laboral Unitario (CLU) en el sector manufacturero (% por persona ocupada)	2023	60,0	←	↓↓	-
Excedente bruto de explotación (% PIB)	2024	43,6	→	↑↑	++
Rentabilidad económica sobre el activo (ROA) (mediana; %)	2024	6,6	→	n/d	n/d
Rentabilidad financiera (ROE) (mediana; %)	2024	11,1	←	n/d	n/d
Innovación y emprendimiento					
Total pymes innovadoras (% est. CORE)	2023	45,4	→→	↓↓	++
Pymes con innovación producto (% est. CORE)	2023	27,4	→	↑↑	++
Pymes con innovación proceso (% est. CORE)	2023	35,1	→→	↓↓	++
Ventas productos nuevos/mejorados por pymes innovadoras (% total ventas)	2023	11,4	→	↑↑	--
Tasa de actividad emprendedora (% población 18-64 años)	2024	6,0	→→	n/d	n/d
Empresas de alto crecimiento (% empresas >10 trabajadores)	2024	9,9	→→	↑↑	--
Internacionalización					
Exportaciones internacionales de bienes (% PIB)	2024	31,5	←←	↓↓	--
Saldo comercial internacional de bienes (% PIB)	2024	4,0	←←	↑↑	--
Exportaciones internacionales de bienes no energéticos (% PIB)	2024	29,5	←←	↓↓	--
Saldo comercial internacional de bienes no energéticos (% PIB)	2024	9,3	←←	↑↑	--
Exportaciones internacionales de bienes y servicios (% PIB)	2024	36,7	←←	↓↓	--
Saldo comercial internacional de bienes y servicios (% PIB)	2024	3,2	←←	↓↓	--

Nota: El color verde representa una mejora en el resultado y el color naranja un deterioro. En la primera y segunda columnas coloreadas, la presencia de un símbolo indica que la diferencia se encuentra entre un 1% y un 5%, y la presencia de dos símbolos que la diferencia es superior al 5%. En la tercera columna un símbolo indica que el cambio en el País Vasco difiere entre 0,5 y 3 puntos porcentuales con respecto al cambio en la UE-27 y dos símbolos indican que la diferencia es mayor de 3 puntos porcentuales. En los tres casos, si la diferencia es inferior a los valores indicados, se indica con un signo de igual.

Fuente: Elaboración propia a partir de los gráficos y fuentes incluidos en el Anexo 2 del Informe.

Acceso Informe online

El Informe de Competitividad del País Vasco 2025 está disponible en PDF en tres idiomas (castellano, euskera e inglés) en la página web de Orkestra a la que puedes acceder a través de este código QR.



Panel de Indicadores interactivo

Puedes consultar las actualizaciones en tiempo real de los diversos indicadores presentados en el Informe de Competitividad a través del Observatorio de Competitividad Regional:

www.orquestra.deusto.es/competitiveness-observatory/es

Acerca de Orkestra

Con casi 20 años de experiencia y conocimiento, Orkestra-Instituto Vasco de Competitividad (Fundación Deusto) es un centro de investigación referente en Europa en competitividad regional.

Su misión es impulsar la competitividad al servicio del bienestar inclusivo y sostenible en el País Vasco. Para ello, el instituto trabaja día a día en proyectos de investigación transformadora con agentes locales e internacionales y aporta análisis rigurosos para la toma de decisiones.

Accede a todas nuestras publicaciones en www.orquestra.deusto.es