Fernando Salazar

VICEPRESIDENTE EJECUTIVO DE ICEX

«Estamos buscando la mejor manera de prestar los servicios más completos e innovadores a las empresas en una materia tan complicada en estos momentos como es la financiación»

Fernando Salazar es técnico comercial y economista del Estado y, desde septiembre de 2010, vicepresidente ejecutivo de ICEX. Anteriormente, había ocupado distintos cargos en la Administración pública española. Entre los más recientes están el de director del Gabinete del Secretario de Estado de Turismo y Comercio y el de consejero jefe de la Oficina Comercial de la Embajada de España en China, donde permaneció durante los tres años previos a su incorporación al ICEX.

Departamento Internacional de Afi

En 2007, el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) celebraba su vigésimo quinto aniversario, animado por los logros obtenidos pero también consciente de la necesidad de seguir apoyando a la empresa española para impulsar y consolidar su internacionalización. A lo largo de este cuarto de siglo, el ICEX ha puesto a disposición de las empresas innumerables iniciativas de apoyo (el PIPE o el programa de becas son algunos ejemplos destacados), adaptando en todo momento su oferta de servicios a las necesidades de las empresas. Con la crisis y las restricciones presupuestarias, el ICEX ha emprendido una nueva etapa de reflexión, que le ha llevado no sólo a revisar su oferta de servicios, sino incluso a alterar su forma jurídica y a ampliar sus funciones, todo ello con vistas a mejorar su eficiencia y responder con mayor eficacia a las necesidades de sus clientes, las pequeñas y medianas empresas españolas.

Empresa Global ha querido conocer de primera mano los cambios que está protagonizando el ICEX, entrevistando a su máximo responsable, Fernando Salazar.

Más información sobre el ICEX en www.icex.es

En el «nuevo ICEX», ¿qué capacidades se verán reforzadas? ¿Cuál será el principal beneficio directo para las pymes?

Las mayores ventajas de nuestra conversión en ente público empresarial son una capacidad financiera con más posibilidades, incluyendo la posibilidad de dar y recibir préstamos, y una mayor flexibilidad en la gestión de nuestros recursos. La transformación del ICEX en ente público empresarial nos va a permitir, además, revisar y potenciar nuestra oferta de productos y servicios para las empresas, en especial las pymes. Pero no se trata de un cambio radical en nuestra forma de hacer las cosas y nuestra relación con los exportadores, sino en un proceso progresivo en el que habrá que seleccionar, priorizar y redefinir muchas cosas que el ICEX lleva haciendo casi tres décadas y que seguirá haciendo mejor y más eficazmente.

¿Cuáles son los principales retos que afronta el ICEX en un contexto en que el sector exterior está llamado a desempeñar un papel decisivo en la recuperación y modernización económica de España?

El reto lo marca el contexto actual en el que se mueve el comercio internacional, en el que la competitividad, la capacidad de innovación y la diferenciación de las empresas y sus productos son la clave de futuro. El ICEX debe ser capaz de poner a disposición de las empresas los apoyos e instrumentos de ayuda que necesiten para que no pierdan esa carrera. Si tenemos en cuenta que estamos en un momento de duro ajuste presupuestario, el reto del ICEX también pasa por hacer más con menos, gestionar de manera eficiente lo que tenemos para que surta un efecto multiplicador en servicios de apoyo a las empresas. No es nada fácil, pero tampoco imposible.

En los casi 30 años de actividad del ICEX han sido muchas las empresas que se han subido al carro de la internacionalización con el apoyo del Instituto. Un proceso que, con la crisis, se ha acentuado, pero ¿qué aspectos todavía evitan avances más significativos en la salida al exterior de las pequeñas y medianas empresas?, ¿qué deberes tendrían pendientes las pymes españolas para que los resultados en materia de internacionalización empresarial sean mejores?

Cuando les preguntas a las empresas españolas en las ferias internacionales qué tal van o qué necesitan para solventar los obstáculos que se les presentan para salir al exterior, en general, las respuestas son las mismas: financiación, recursos humanos con formación de calidad e información a su medida sobre los mercados exteriores. Son frentes en los que ICEX y empresas trabajamos juntos desde hace tiempo, con nuevas líneas de financiación, más aun cuando a partir de ahora se le abren al ICEX nuevas opciones para dar créditos o préstamos, con becas y formación a todos los niveles y exprimiendo al máximo a las oficinas económicas y comerciales en el exterior para tener el mejor asesoramiento e información posibles.

¿Hacia dónde ha de mirar ahora la oferta de servicios del ICEX que se recogerá en su nuevo plan de actuación? ¿A qué tipo de iniciativas se dedicarán más esfuerzos en un contexto como el actual, caracterizado por importantes recortes presupuestarios?

El ICEX sólo puede mirar hacia un lugar en esta nueva etapa: hacia sus clientes, hacia las empresas y sus necesidades. Ésa es la única manera de competir en los mercados internacionales, con cada empresa y cada producto, innovando en gestión y en producción, y ofreciendo a los clientes potenciales de cualquier mercado o sector un valor añadido que no puedan rechazar y por el que paguen un precio justo. Si eso lo traducimos en servicios del ICEX, estamos hablando de servicios personalizados, planes de empresa ajustados a sus necesidades, aprovechamiento de las nuevas tecnologías para obtener mejores resultados a menores costes, financiación avalada y garantizada, formación específica *off-line* y *on-line*, patrocinios y colaboración con grandes corporaciones y cooperación institucional a

> «El reto del ICEX pasa por gestionar de manera eficiente lo que tenemos para que surta un efecto multiplicador en servicios de apoyo a las empresas»

todos los niveles para evitar duplicidades e ineficacias, entre otras muchas cosas.

En los últimos años, el ICEX ha integrado en una parte importante de sus servicios la lógica de la cofinanciación, ¿cómo ha sido percibido este cambio por parte de las empresas españolas?
Nosotros no vamos a dejar de integrar nuestros servicios en la «lógica de la cofinanciación», como usted dice, una lógica que nos ha ido muy bien, y que además tiene su lógica, valga la redundancia, ya que la empresa o entidad que cofinancia un proyecto también participa de sus beneficios, por lo que tiene sentido que comparta sus costes. La cofinanciación, como parte central de los servicios del ICEX, va a seguir desempeñando un papel importante. Otra cosa es que estemos estudiando otras vías adicionales primando el servicio personalizado al cliente y la financiación participativa en sus proyectos, antes que la aportación de dinero a fondo perdido.

El Plan de Iniciación a la Promoción Exterior (PIPE) ha sido un programa ciertamente exitoso, del que se han beneficiado más de 7.000 pymes españolas pero, recientemente, ha sido objeto de revisión. ¿Cuál es su situación actual?
Efectivamente, el PIPE ha sido uno de los programas más exitosos del ICEX y uno de los que estamos más orgullosos. Ha sido fundamental para iniciar en la exportación a un buen número de empresas españolas, con unos resultados excelentes. Es, además, un programa a tres bandas, comunidades autónomas, Cámaras de Comercio e ICEX. Tras un parón, producido por el cambio de situación jurídica de las cámaras, el PIPE está de nuevo funcionando. En todo caso, los socios del PIPE debemos garantizar de forma consensuada su futuro, para que siga siendo un programa igual o más efectivo, en el contexto actual.

El ICEX ampliará su ámbito de actuación con la incorporación de instrumentos de financiación. En concreto, ¿qué modalidades de financiación se están planteando y cuándo se pondrán en marcha?
Estamos en pleno proceso de estudio y análisis de lo que será nuestra actividad financiera con préstamos o créditos. Estamos buscando la mejor manera de prestar los servicios más completos e innovadores a las empresas en una materia tan complicada en estos momentos como la financiación, su principal problema. Todavía no se ha decidido nada con-

> El ICEX sólo puede mirar hacia un lugar en esta nueva etapa: hacia sus clientes, hacia las empresas y sus necesidades. Ésa es la única manera de competir en los mercados internacionales, con cada empresa y cada producto

creto, pero los créditos participativos están sobre la mesa porque son un instrumento que, además de aportar valor y fondos propios a una empresa, la permiten mejorar su posterior negociación con las entidades financieras. Con ellos, además, compartimos el riesgo y estamos más al lado de los empresarios que apuestan por salir al exterior. Pero hay más opciones que se están analizando y en las que se puede mezclar la cofinanciación directa o, si quiere, subvención, con préstamo.

¿Cómo se integrará en el sistema nacional de apoyo financiero a la internacionalización, en el que operan entes como ICO y COFIDES?
COFIDES e ICO son grandes compañeros de viaje del ICEX en los procesos de internacionalización. Todo lo que estamos pensando o viendo en materia financiera lo hacemos de manera coordinada con ellos. Se trata de ser eficaces, no repetirse ni solaparse. Nuestros productos serán complementarios y diferentes de los que ofrezcan ellos, cubriendo las necesidades de nuestros clientes, las pymes exportadoras.

El ICEX ha establecido entre sus prioridades una mayor cooperación y coordinación con las distintas instituciones de apoyo a la internacionalización. ¿Qué avances se han producido en este ámbito y cómo se puede contribuir a una mayor racionalización global en el uso de recursos de promoción de la internacionalización?
Estamos ante el momento idóneo para afianzar las bases de una cooperación institucional real entre la Administración central, las comunidades autónomas y el resto de las instituciones que se dedican a la promoción exterior, como la propia patronal (CEOE) o las cámaras de comercio. El reflejo claro está en el plan integrado de refuerzo de las exportaciones que se lanzó a finales del año pasado y que está siendo una realidad. Es el esfuerzo más ambicioso que se ha acometido nunca en esta área. Ya hay un elevado grado de cumplimiento de las 28 medidas concretas que contempla ese plan y se va a reforzar la capacidad de decisión y de actuación del Consejo Interterritorial de Internacionalización, el órgano donde todos esos agentes están representados ::