

Evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar APEX



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE LA PRESIDENCIA

**Evaluación del
Programa Aprendiendo a Exportar
APEX**

**Ministerio de la Presidencia
Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas
Y la Calidad de los Servicios**

Madrid 2009

La "Evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX)" se integra en el Plan de Trabajo acordado por el Consejo de Ministros, en su reunión de 9 de abril de 2009, dando así cumplimiento al artículo 23 del Estatuto de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL).

Éste es el tercer plan de trabajo de AEVAL desde su constitución el 1 de enero de 2007 y su objetivo es verificar los resultados de las iniciativas políticas para favorecer la transparencia en la gestión pública, la eficiencia en el uso de los recursos y la mejora continua de la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

Primera edición: 2009

© Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas
y la Calidad de los Servicios (AEVAL)

<http://www.aeval.es>

Este informe es propiedad de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios. Se puede reproducir libremente, en su totalidad o parcialmente, siempre que se cite la procedencia y se haga adecuadamente, sin desvirtuar sus razonamientos.

E20/2009

Evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar APEX.

Madrid, diciembre de 2009

Edita: Ministerio de la Presidencia. Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios

Director de la Evaluación:

José M^a Ivañez Gimeno, Director de División de la AEVAL

Coordinadora de la Evaluación:

Magdalena Sánchez Astillero, Evaluadora Especializada de la AEVAL

Evaluadores:

Carmen Gomez de Marcos Pérez, Evaluadora Especializada de la AEVAL

Luis Castro Pérez, Evaluador Especializado de la AEVAL

Directora del Departamento de Evaluación:

Ana Ruiz Martínez

Catálogo de Publicaciones oficiales:

<http://www.aeval.es>

NIPO: 012-10-002-0

INDICE

INDICE DE TABLAS.....	6
INDICE DE GRÁFICOS.....	8
INDICE DE ILUSTRACIONES.....	12
GLOSARIO DE SIGLAS.....	13
I. INFORME EJECUTIVO.....	15
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	27
II. INFORME GENERAL DE EVALUACION.....	36
1. INTRODUCCIÓN.....	36
1.1. Mandato de la evaluación.....	36
1.2. Objeto y alcance de la evaluación.....	37
1.3. Objetivo, justificación y utilidad de la evaluación.....	38
2. CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DEL CONTEXTO Y DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN.....	41
2.1. Características esenciales del contexto.....	41
2.2. Descripción de la intervención.....	44
3. ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN Y METODOLOGIA UTILIZADA.....	57
3.1. Enfoque de la evaluación.....	57
3.2. Metodología de la evaluación.....	58
4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN.....	61
4.1. Pertinencia y coherencia del Programa APEX.....	61
4.2. Implementación del Programa APEX.....	66
4.3. Cobertura del Programa APEX.....	76
4.4. Eficacia del Programa APEX.....	82
4.5. Eficiencia del Programa APEX.....	142
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	151

ANEXOS:

ANEXO 1. Metodología de la evaluación

ANEXO 2. Procedimiento del Programa “Aprendiendo a Exportar (APEX)”.

ANEXO 3. Estudio de las encuestas realizadas para el análisis de las Jornadas del APEX.

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Concentración de exportaciones españolas por empresas. Año 2004/2007
Tabla 2.	Presupuesto de las líneas de acción de la Estrategia 1 de ICEX
Tabla 3.	Indicadores operativos y resultados esperados por actividad
Tabla 4.	Número de empresas españolas activas
Tabla 5.	Número de empresas exportadoras según tamaño (empleados) – 2007
Tabla 6.	Fases del proceso de internacionalización de las empresa
Tabla 7.	Calendario de celebración de las jornadas APEX
Tabla 8.	Distribución de las jornadas APEX por Comunidades Autónomas
Tabla 9.	Empresas contactadas, empresas asistentes, empresas depuradas y diagnósticos realizados en las Jornadas piloto
Tabla 10.	Porcentaje de empresas contactadas, empresas asistentes a las jornadas, empresas depuradas y diagnósticos realizados
Tabla 11.	Cobertura de las empresas visitadas en las jornadas piloto y en la jornada APEXTech
Tabla 11.	Publicidad de las jornadas piloto y de APEXTech en prensa
Tabla 13.	Publicidad de las jornadas piloto y de APEXTech en radio
Tabla 14.	Repercusión mediática de las jornadas piloto y la jornada APEXTech
Tabla 15.	Efecto multiplicador de la publicidad de ICEX en las jornadas piloto y en la jornada APEXTech
Tabla 16.	Consultas en los stands de las entidades colaboradoras en las jornadas piloto y en la jornada APEXTech
Tabla 17.	Porcentaje de las empresas asistentes que hicieron consultas en los stands
Tabla 18.	Número de consultas en los stands institucionales de las jornadas piloto y APEXTech
Tabla 19.	Porcentaje de consultas sobre empresas asistentes en los stands institucionales de las jornadas piloto y APEXTech
Tabla 20.	Asistentes y cobertura al encuentro empresarial en las jornadas piloto y APEXTech
Tabla 21.	Comparación de visitas a los stands de las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio con las visitas a los stands de ICEX

Tabla 22.	Visitas a los stands institucionales de las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio y a los stands de ICEX
Tabla 23.	Diagnósticos realizados a empresas procedentes de las jornadas piloto y de la jornada APEXTech
Tabla 24.	Asesorías realizadas con diagnóstico positivo a las jornadas piloto y Apextech
Tabla 25.	Número de empresas exportadoras y exportaciones de las empresas asistentes a las jornadas de Logroño, San Sebastián, Burgos, APEXTech, Cornellà y Gijón
Tabla 26.	Empresas inscritas durante las jornadas en el stand de PIPE
Tabla 27.	Diagnósticos realizados en las jornadas piloto
Tabla 28.	Presupuesto y resultados en las jornadas piloto
Tabla 29.	Publicidad escrita financiada directamente por ICEX en las jornadas piloto
Tabla 30.	Publicidad en radio financiada directamente por ICEX en las jornadas piloto
Tabla 31.	Espacio en prensa generado por las jornadas piloto
Tabla 32.	Stands visitados por las empresas durante el transcurso de las jornadas
Tabla 33.	Visitas a stands institucionales realizadas por las empresas durante el transcurso de las jornadas
Tabla 34.	Asistentes a los encuentros empresariales durante el transcurso de las jornadas
Tabla 35.	Medidas de apoyo del Programa APEX utilizadas por las empresas apuntadas al Programa
Tabla 36.	Número de empresas exportadoras y exportaciones de las empresas diagnosticadas en las jornadas 2006

INDICE DE GRÁFICOS

- Gráfico 1. Cuota de los principales exportadores mundiales
- Gráfico 2. Presupuestos anuales utilizados en el Programa APEX
- Gráfico 3. Presupuestos de las jornadas APEX en euros
- Gráfico 4. Porcentaje de pymes con proveedor extranjero o exportaciones
- Gráfico 5. Fases en la lógica interna de la intervención en el Programa APEX
- Gráfico 6. Jornadas APEX celebradas anualmente
- Gráfico 7. Distribución geográfica de las jornadas APEX
- Gráfico 8. Empresas asistentes a las jornadas APEX
- Gráfico 9. Diagnósticos realizados a las empresas asistentes a las jornadas
- Gráfico 10. Cronograma del procedimiento necesario para celebrar una jornada APEX
- Gráfico 11. Medio por el que las empresas asistentes a la jornada de Valencia conocieron su existencia
- Gráfico 12. Medio por el que las empresas asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá conocieron su existencia
- Gráfico 13. Medio por el que las empresas asistentes a las jornadas piloto de 2006 y a la jornada APEXTech de 2007 conocieron su existencia
- Gráfico 14. Empresas contactadas y asistentes a las diferentes jornadas APEX celebradas
- Gráfico 15. Porcentaje de las empresas contactadas por ICEX que asistieron a las jornadas APEX
- Gráfico 16. Empresas contactadas por ICEX y empresas asistentes a las jornadas APEX por años
- Gráfico 17. Porcentaje anual de captación de empresas para las jornadas APEX
- Gráfico 18. Distribución de las consultas realizadas durante las jornadas piloto

Gráfico 19.	Distribución de las consultas realizadas durante la jornada APEXTech
Gráfico 20.	Visitas de las empresas a los stands institucionales en las jornadas piloto
Gráfico 21.	Visitas de las empresas a los stands institucionales en la Jornada Tecnológica
Gráfico 22.	Intención de las empresas asistentes a la jornada de Valencia de participar en programas de promoción de la exportación distintos al APEX
Gráfico 23.	Participación previa de los asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá en otros Programas de promoción de la exportación distintos al APEX
Gráfico 24.	Participación previa de los asistentes a las jornadas de Logroño, San Sebastián, Burgos y Tecnológica en otros Programas de promoción de la exportación distintos a APEX
Gráfico 25.	Evolución de las empresas participantes en el programa APEX desde su creación
Gráfico 26.	Porcentaje de empresas que superan con éxito cada una de las etapas del Programa APEX
Gráfico 27.	Procedencia de las empresas diagnosticadas en el Programa APEX
Gráfico 28.	Diagnósticos anuales a empresas procedentes de las jornadas APEX
Gráfico 29.	Resultados de los diagnósticos de internacionalización realizados en el Programa APEX
Gráfico 30.	Tipo de servicios prestados por el Programa APEX que la empresa antes de inscribirse en el Programa piensa que puede utilizar. Jornada de Valencia
Gráfico 31.	Uso de los servicios ofertados por el Programa APEX por las empresas inscritas en el mismo en las Jornadas piloto
Gráfico 32.	Línea ICO - ICEX límite de la línea y línea dispuesta en euros.
Gráfico 33.	Porcentajes de cobertura anual de la línea ICO - ICEX

- Gráfico 34. Operaciones realizadas anualmente en la línea ICO - ICEX
- Gráfico 35. Operaciones realizadas anualmente en la línea ICO – ICEX para empresas acogidas al Programa APEX
- Gráfico 36. Número de pólizas aprendiendo a exportar concedidas por CESCE a empresas APEX
- Gráfico 37. Valoración de los servicios prestados por el Programa APEX para las empresas más familiarizadas con el mismo, jornadas piloto
- Gráfico 38. Escala de valoración de los servicios del Programa APEX por las empresas apuntadas al programa procedentes de las jornadas piloto y APEXTech
- Gráfico 39. Valoración de los servicios del Programa APEX por el conjunto de las empresas apuntadas al programa procedentes de las jornadas piloto y APEXTech y por aquellas que utilizaron los servicios
- Gráfico 40. Experiencia exportadora de las empresas que acuden a una jornada APEX, Valencia
- Gráfico 41. Experiencia exportadora de las empresas que acuden a una jornada APEX, Gijón y Cornellá
- Gráfico 42. Experiencia exportadora previa de las empresas asistentes a las jornadas piloto 2006 y APEXTech 2007 y apuntadas al Programa APEX
- Gráfico 43. Exportaciones de las empresas que acuden a una jornada APEX, Valencia
- Gráfico 44. Influencia del Programa APEX en la decisión de las empresas de exportar o no exportar, jornadas piloto y APEXTech
- Gráfico 45. Empresas exportadoras asistentes y exportadoras diagnosticadas entre las asistentes a las jornadas consideradas, 2002=100
- Gráfico 46. Exportación en euros de las empresas asistentes y diagnosticadas entre las participantes de las jornadas consideradas, 2002=100
- Gráfico 47. Desviaciones respecto a 2006 en el número de empresas diagnosticadas y asistentes a las jornadas consideradas
- Gráfico 48. Desviaciones respecto a 2006 en las exportaciones de empresas diagnosticadas y asistentes a las jornadas consideradas

- Gráfico 49. Consolidación de la actividad exportadora de las empresas participantes en el Programa APEX
- Gráfico 50. Empresas PIPE procedentes del Programa APEX
- Gráfico 51. Empresas PIPE procedentes del Programa APEX por Comunidad Autónoma
- Gráfico 52. Distribución de los diagnósticos realizados en las jornadas piloto
- Gráfico 53. Empresas que tras el diagnóstico positivo se integran en los Programas PIPE o APEX
- Gráfico 54. Porcentaje de empresas asistentes visitadas, asistentes a las jornadas y diagnosticadas en el Programa APEX que pasan al Programa PIPE
- Gráfico 55. Exportaciones anuales de las empresas PIPE en euros
- Gráfico 56. Crecimiento de las exportaciones de las empresas PIPE 1998= 100
- Gráfico 57. Aspectos del Programa APEX conocidos por las empresas asistentes a la jornada de Valencia
- Gráfico 58. Motivos por los que las empresas acudieron a las jornadas piloto y APEXTech
- Gráfico 59. Cumplimiento de las expectativas de las empresas asistentes a la jornada de Valencia
- Gráfico 60. Valoración de la Jornada de Valencia por los asistentes
- Gráfico 61. Valoración de la utilidad para la empresa del Programa APEX, Valencia
- Gráfico 62. Utilidad de las jornadas de Gijón y Cornellá para las empresas asistentes
- Gráfico 63. Efecto de las jornadas de Gijón y Cornellá en la competitividad de las empresas asistentes
- Gráfico 64. Cumplimiento de las expectativas sobre las jornadas piloto y APEXTech por las empresas asistentes y apuntadas al Programa APEX
- Gráfico 65. Utilidad de las jornadas por las empresas asistentes a las jornadas piloto y APEXTech y apuntadas al Programa APEX

Gráfico 66.	Valoración de las jornadas de Gijón y Cornellá
Gráfico 67.	Valoración de las jornadas piloto y APEXTech por las empresas asistentes y apuntadas al Programa APEX
Gráfico 68.	Expectativas para inscribirse en el Programa APEX y motivo para no hacerlo, Valencia
Gráfico 69.	Valoración del Programa APEX por los asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá
Gráfico 70.	Valoración del Programa APEX de los asistentes a las jornadas piloto y APEXTech
Gráfico 71.	Valoración del Programa APEX por las empresas asistentes a las jornadas piloto y APEXTech
Gráfico 72.	Medias anuales por jornada
Gráfico 73.	Coste medio anual por empresa contactada y en la totalidad del Programa APEX
Gráfico 74.	Coste medio anual por empresa asistente a las jornadas y en la totalidad del Programa APEX
Gráfico 75.	Coste medio anual por empresa diagnosticada y en la totalidad del Programa APEX

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.	Descripción del Programa "Aprendiendo a Exportar (APEX)"
Ilustración 2.	Fases de las jornadas "APEX"
Ilustración 3.	Evolución de las empresas en el Programa APEX

GLOSARIO DE SIGLAS

AEVAL	Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y de la Calidad de los Servicios
AJE	Asociación de Jóvenes Empresarios
APEX	Aprendiendo a Exportar
ApexTech	Jornada tecnológica
BANESTO	Banco Español de Crédito
CCAA	Comunidades Autónomas
CDTI	Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial
CESCE	Compañía Española de Seguros de Crédito a la Exportación
CESNET	Página web de CESCE
DDI	Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño Industrial
DGPYME	Dirección General de Política de la Pequeña y Mediana Empresa
ICEX	Instituto Español de Comercio Exterior
Pyme	Pequeña y Mediana Empresa
PIPE	Plan de Iniciación a la Promoción Exterior
PNR	Programa Nacional de Reformas
OEPM	Oficina Española de Patentes y Marcas
POSITIONING SYSTEMS	Posicionamiento & Ingeniería de Marcas

**Evaluación del
Programa Aprendiendo a Exportar
APEX**

INFORME EJECUTIVO

INFORME EJECUTIVO

El Consejo de Ministros, en su reunión de 8 de abril de 2009 y a propuesta de la Vicepresidenta Primera del Gobierno y Ministra de la Presidencia, ha adoptado un Acuerdo por el que se aprueban los programas y políticas públicas que serán objeto de evaluación por la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y Calidad de los Servicios (AEVAL) en 2009. Entre ellos se encuentra la “Evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX)”.

El Programa Nacional de Reformas (PNR) para lograr los objetivos de la Estrategia de Lisboa, dentro del eje 5 “Más competencia, mejor regulación, eficiencia de las Administraciones Públicas y Competitividad”, recoge la necesidad de fomentar el espíritu exportador, para ello incluye entre sus medidas el Programa “Aprendiendo a Exportar (APEX)”, el reforzamiento del Plan Iniciación Promoción Exterior (PIPE), financiación del proceso de internacionalización y la formación y apoyo a la creación de plataformas logísticas en el exterior, con el objetivo de incrementar la base exportadora.

El Plan Estratégico de ICEX recoge como estrategia primera “Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión”. Dentro de esta estrategia primera se contempla la “sensibilización y aproximación a la internacionalización como oportunidad empresarial” siendo un instrumento para conseguir este objetivo el Programa Aprendiendo a Exportar (APEX), objeto de la evaluación.

Su objetivo fundamental es comunicar y sensibilizar a las pequeñas y medianas empresas la conveniencia de internacionalizarse. Igualmente el programa APEX capta empresas que una vez iniciadas en la exportación y apoyadas por el programa consolidan su capacidad exportadora accediendo al Programa PIPE que está destinado a aumentar y consolidar la base de empresas españolas exportadoras.

El Programa APEX consta de unas jornadas de difusión en distintas ciudades españolas para entrar en contacto con las empresas, y de un programa de

apoyo individual a las empresas inscritas en las jornadas de un año de duración.

El Programa APEX ofrece a todas las empresas interesadas en dirigirse a los mercados exteriores los siguientes servicios:

Diagnóstico: Análisis a cargo de un especialista, de forma gratuita, rápida y con total confidencialidad, de la posición competitiva de la empresa y su potencial exportador.

Asesoramiento: Tras el diagnóstico, el Programa refuerza las áreas clave del proceso de internacionalización de las pymes mediante el asesoramiento gratuito de expertos en contratación, fiscalidad, comunicación y marca y nuevas tecnologías. El propósito de esta asesoría es resolver las posibles dudas que el proceso exportador genere a las empresas inscritas en el programa.

Apoyo financiero: Las empresas que se acogen al Programa pueden beneficiarse de las ayudas financieras que se han creado específicamente para dar los primeros pasos en la exportación como son, la línea de financiación aprendiendo a exportar cuyo objetivo es poner a disposición de las pymes, en condiciones preferentes, recursos financieros para sufragar aquellos gastos, tanto de inversión como corrientes, necesarios para acometer su salida al exterior. Igualmente pueden acogerse a la línea de aseguramiento de cobros ICEX-CESCE, que cubre el riesgo de impago de las exportaciones que realicen.

Consolidación actividad exportadora: Las empresas identificadas en el Programa APEX con mayor potencial exportador y adecuada estructura para su incursión en mercados internacionales, son invitadas a integrarse en el Programa PIPE.

ANALISIS E INTERPRETACION

1. Coherencia del Programa APEX

En el año 2007 hubo 98.513 empresas españolas con algún tipo de tráfico comercial exportador, de las que el 97% fueron empresas de menos de 250 empleados.

No obstante, sólo 39.213 empresas llevan exportando los últimos 4 años de forma consecutiva, con lo que únicamente ese número pueden considerarse exportadores regulares.

Las empresas suelen emprender su proceso de internacionalización siguiendo la siguiente secuencia, que define las tres fases principales:

- La iniciación.
- La prospección y acceso a mercados y su consolidación comercial.
- El establecimiento en forma de inversión directa que se va configurando en red y lleva a la multilocalización.

Las medidas contempladas por el programa APEX son las siguientes: Información a las empresas sobre la conveniencia de la exportación e internacionalización; evaluación y asesoramiento sobre la exportación; apoyo en las primeras exportaciones; apoyo a la consolidación de la estrategia exportadora en las pymes y colaboración con los organismos y entidades de ámbito regional dedicadas a la promoción de la exportación, son instrumentos validos para la promoción de la exportación entre empresas que se inician en la exportación.

La secuencia de actuaciones del Programa APEX sigue el esquema lógico del proceso internacionalizador.

2. Implementación del Programa APEX

Desarrollo del Programa

El elemento esencial del Programa APEX son las jornadas de difusión en las que se capta a las empresas y se las introduce en la necesidad de incorporar la internacionalización a sus estrategias competitivas. Las jornadas de difusión tienen carácter territorial excepto dos de ellas que han sido temáticas.

Para seleccionar las zonas geográficas donde se desarrollan las jornadas se siguen una serie de criterios: un menor número de empresas de la zona inscritas en el Programa PIPE, se eligen ciudades de tamaño pequeño ó mediano y en las grandes ciudades distritos empresariales, se busca concentraciones empresariales y se pretende una cierta equidad en el número de jornadas entre las diferentes CCAA.

Medios utilizados para el conocimiento de las Jornadas

Para evaluar la capacidad de ICEX para difundir la celebración de las jornadas se han realizado encuestas durante el desarrollo de la misma a las empresas que asistieron a la jornada de Valencia celebrada en noviembre de 2009. A las que inician su contacto con el Programa APEX y acudieron a las jornadas de Gijón y de Cornellá en marzo y julio del 2009 y a las veteranas en el APEX que acudieron a las jornadas piloto en el año 2006 y a la Jornada APEXTech en el año 2007.

Las respuestas indican la importancia de la labor de comunicación de ICEX para la captación de empresas que asistan a las jornadas a pesar de la variedad de medios por los que se podrían haber enterado.

3. Cobertura del Programa APEX

Empresas contactadas y asistentes a las jornadas

En total y de acuerdo con las especificaciones de la Unión Europea para la definición de pyme en España hay un colectivo potencial de 353.389 empresas entre 6 y 250 empleados. De estas empresas han sido visitadas para ofrecerles la participación en las jornadas APEX 26.722, un 7,56 % de las empresas que podrían participar. De ellas asistieron a las jornadas APEX 11.854, un 44,36% de las contactadas y un 3,35% de las que en toda España cumplen los requisitos suficientes para poder acudir a las jornadas.

Empresas a las que llega el Programa APEX del total de empresas al que esta destinado

El grado de asistencia varía según la sede de la jornada, siendo en todos los casos y como es evidente, superior el número de empresas visitadas al de asistentes. Se evidencia el gran esfuerzo realizado por ICEX como institución gestora del programa que debe programar visitas a un número muy elevado de empresas para asegurar un número significativo de asistentes que contribuya a conseguir el objetivo básico del programa la difusión y sensibilización de las empresas en la necesidad de internacionalizarse.

Evidentemente no todas las empresas asistentes a las jornadas tienen ni capacidad ni prevén internacionalizarse en un futuro inmediato, por lo que el número de empresas diagnosticadas es solo un porcentaje de las asistentes.

4. Eficacia del Programa APEX

Para evaluar la eficacia del Programa, el proceso evaluativo se ha centrado en el estudio de tres jornadas de difusión celebradas en el año 2006 (Logroño, San Sebastián y Burgos) que se consideran como jornadas piloto y de las que se tienen datos suficientes por haber pasado el tiempo necesario para que los posibles efectos positivos del programa se consoliden.

Igualmente a efectos comparativos con las anteriores se analiza una jornada temática sobre tecnología celebrada en Madrid en el 2007 con el fin de intentar validar la hipótesis que considera más eficaces las jornadas sectorialmente especializadas que las realizadas de forma general en una localización geográfica concreta.

Finalmente con el fin de conocer los efectos directos de las jornadas en la actitud exportadora de los asistentes a las mismas se analizan además los cambios producidos en la actitud exportadora de los asistentes a las tres jornadas celebradas en el 2009 (Gijón, Cornellá y Valencia).

Repercusión del Programa APEX en los medios de comunicación

Al mismo tiempo que se realiza el contacto directo con las empresas potencialmente exportadoras ICEX realiza una campaña de medios para publicitar las jornadas. Esta campaña en las jornadas objeto de análisis se basa en inserciones en prensa escrita, revistas especializadas, electrónicas y en cuñas en radio.

La mayor o menor intensidad de la publicidad realizada por ICEX para publicitar las jornadas depende del tejido empresarial de la zona, de su dotación de medios de comunicación y de la estrategia comunicativa que adopte ICEX.

La repercusión mediática medida en inserciones en la prensa y en superficie en centímetros cuadrados generados por la publicidad inicial supera con mucho las inversiones publicitarias realizadas por ICEX.

El efecto de promoción de la internacionalización de las empresas que realizan las jornadas APEX se ve reforzado por su repercusión mediática independiente de la publicidad inicial de las mismas que realiza ICEX con cargo a sus presupuestos.

Repercusión y aceptación de los servicios que ofrece ICEX durante el desarrollo de las jornadas APEX

En las jornadas APEX a través de una serie de stands especializados, y dentro del área de competitividad se prestan una serie de servicios de asesoría relacionados con la mejora de la capacidad de competencia exterior de las empresas. La asesoría prestada por los colaboradores de ICEX en el programa son: financiación, BANESTO; cobro y aseguramiento de operaciones de comercio exterior, CESCE; comunicación y marca, Positioning Consulting; contratación y fiscalidad, Garrigues; innovación y tecnología, Barrabés; innovación tecnológica CDTI; diseño, DDI; patentes y marcas, OEPM; apoyos genéricos a la Pyme, DGPYME y AJE.

Igualmente existe otra área con stands institucionales orientados a ofrecer servicios y programas de apoyo a la actividad internacional de las empresas. Entre ellos se encuentran, el propio ICEX, las Cámaras de Comercio y los organismos promotores de la exportación de las CCAA, así como los específicos de los Programas APEX y PIPE y una representación de la Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en determinados mercados exteriores y ferias de interés para las empresas de la zona.

La demanda de servicios se adapta a la estructura de las empresas asistentes. Al ser unas jornadas dedicadas a la promoción de la exportación, la mayor asistencia se produce en el stand de las Comunidades Autónomas y también con un alto porcentaje en el stand de las Cámaras de Comercio, ambas con programas propios de promoción de la exportación.

“Encuentro empresarial”

Un elemento importante en las jornadas para la sensibilización de las empresas es el “encuentro empresarial” en el que una serie de empresarios de la zona donde se celebra la jornada cuentan su experiencia exitosa en el campo de la internacionalización.

Efectos de las jornadas en los programas de promoción exterior de las Comunidades Autónomas y Cámaras de Comercio

En la difusión de las jornadas y en su desarrollo colaboran las Cámaras de Comercio de la zona de influencia y el organismo promotor del comercio exterior de la Comunidad Autónoma. Las jornadas deberían de ejercer un efecto positivo en la actividad promotora de la exportación de Cámaras y organismos autonómicos promotores de la exportación.

Las empresas asistentes a las jornadas estudiadas, en muchos casos, ya tenían experiencias previas sobre los Programas de fomento de la exportación de estas instituciones o bien tenían previsto participar en los mismos.

Es imposible obtener conclusiones sobre la participación posterior de las empresas asistentes a las jornadas analizadas en los programas de promoción de las exportaciones de Comunidades Autónomas y Cámaras de Comercio por la carencia de datos procedentes de estas instituciones.

Eficacia de las jornadas captando empresas que en su estrategia optan por la internacionalización

La empresa que plantea internacionalizarse tras el estímulo recibido en las jornadas, se informa del plan de ayudas de ICEX y se inscribe en el programa APEX. Previamente a recibir las ayudas del Programa, ICEX mediante una serie de asesores externos, le realiza un diagnóstico que analiza su potencialidad exportadora. Si el diagnóstico es positivo la empresa sigue en el programa y recibe las ayudas establecidas en el mismo. Si es negativo se le indican los puntos débiles que debe de mejorar para iniciarse en la exportación y bien abandona el Programa o elimina sus debilidades, volviéndola a contactar pasado un tiempo para comprobar el avance realizado.

En porcentajes, un 44% de las empresas contactadas acuden a las jornadas APEX, de estas un 19% se apuntan al programa APEX bien en la propia

jornada o fuera de las jornadas y se les hace el diagnóstico. Del total de empresas diagnosticadas el 26% consolidan su actividad exportadora y se incluyen en el programa PIPE.

En conjunto durante la vigencia del Programa APEX se realizaron hasta el 19 de noviembre del año 2009 un total de 2.154 diagnósticos. Aprendiendo a Exportar de los cuales 1.444, un 67%, son consecuencia directa de todas las jornadas realizadas y 710 sin una relación directa con ellas. En conjunto 2.056 diagnósticos fueron positivos, 95% y 98, un 5 % negativo.

Utilización y valoración de las medidas de apoyo prestadas por las entidades colaboradoras del Programa APEX

Las medidas previstas por ICEX para apoyar a las empresas inscritas en el programa APEX con un diagnóstico positivo son de dos tipos: asesorías prestadas por los colaboradores del Programa de tipo tecnológico por Barrabés; de marca y comunicación por Positioning Systems y de tipo legal y fiscal por Garrigues. Y apoyos financieros mediante créditos de la línea ICO - ICEX para financiar las exportaciones y análisis de riesgos de los importadores y seguros de cobro otorgados por CESCE.

Las empresas que acuden a las jornadas parten con unas ideas preconcebidas sobre los servicios que van a recibir.

La intención de uso de los distintos servicios ofertados por las jornadas contrasta con las utilidades reales realizadas por las empresas tras conocer en profundidad los servicios ofertados. Entre los encuestados que han exportado se valora más positivamente los servicios de apoyo financiero y los de diagnóstico. En general, se observa una valoración de los servicios ofertados más negativa entre las empresas que no han exportado.

La utilización de los principales servicios ha sido la siguiente:

Línea ICO – ICEX

La cuantía de la línea ICO-ICEX ha variado oscilando desde los 21 millones de euros en 2007 a los 100 millones en 2009. La oscilación de la disposición de la línea y el número de operaciones realizadas a lo largo de los años ha dependido tanto de la coyuntura económica como de la cuantía de la misma cubriéndose la línea cuando el límite disminuía y no haciéndolo cuando crecía y la coyuntura económica no era favorable.

Probablemente sean las operaciones de crédito a empresas APEX el servicio más usado por las empresas inscritas en el programa. En total hasta noviembre de 2009, 333 empresas APEX se habían acogido a la línea ICO - ICEX lo que representa el 16,19% de las empresas con diagnóstico APEX positivo.

CESCE

El número de operaciones 54 en cuatro años, pese a que los datos correspondientes a 2009 no son completos, indican el relativo poco uso que las empresas APEX realizan de las pólizas de CESCE. Sobre un total de 2.056 empresas diagnosticadas favorablemente por el programa APEX sólo el 2,62% ha hecho uso de los servicios de CESCE.

Destaca que pese a los bajos niveles de utilización de los servicios por parte de los inscritos en el programa APEX, la valoración que se hace de ellos, puntuaciones superiores a siete sobre diez, son excepcionalmente altas.

Efecto en las expectativas exportadoras de las empresas participantes en el Programa APEX

Las empresas que acuden a una jornada APEX en muchos casos tienen experiencia exportadora aunque quizá esta no haya sido satisfactoria.

En las zonas con menor experiencia exportadora, un 50% de las empresas que acuden a las jornadas han exportado en alguna ocasión.

Tras las jornadas un 63,2% de los encuestados piensan que van a exportar; solo un 21,1% considera que no va a poder exportar y un 15,8% no sabe o no contesta sobre sus posibilidades exportadoras.

La variación de la sensibilidad sobre la exportación en las empresas está muy ligada a la utilidad de la jornada APEX. Un 76,4% de las empresas consideran que el Programa APEX y la asistencia a la jornada de Valencia ha sido útil para su empresa.

Contribución del Programa APEX al incremento de las exportaciones de las pymes acogidas al mismo

Tanto el número de empresas exportadoras como el volumen de exportación de las empresas que fueron diagnosticadas tuvieron un mejor comportamiento que el de las que simplemente asistieron a las jornadas. El número de empresas exportadoras que fueron diagnosticadas por el APEX, creció en un 67% desde el 2002 y sus exportaciones se triplicaron entre las que fueron diagnosticadas por APEX frente a un 28 y un 38% respectivamente, en el caso de las que simplemente acudieron a las jornadas, lo que constata la eficacia del programa incluso en objetivos secundarios como es incrementar la exportación de las empresas apuntadas al programa.

Para las empresas diagnosticadas que tras asistir a la jornada se inscriben en el programa, y tienen acceso a los servicios financieros y de asesoría, los resultados son mucho más positivos. El número de exportadores creció en un 29,7%, y el valor de sus exportaciones lo hizo en un 62,26%, en ambos

casos ritmos muy superiores tanto a la media nacional como a la de las empresas asistentes a las jornadas.

Empresas que han pasado al Programa PIPE después de pasar por el Programa APEX

Uno de los objetivos fundamentales del Programa APEX es la captación de empresas para el Programa PIPE donde se incentiva y apoya la consolidación de la actividad exportadora de las empresas inscritas.

Una vez realizado el diagnóstico la empresa puede ser rechazada por no tener capacidad exportadora o según su experiencia admitida en el Programa APEX o PIPE. Desde mayo de 2005, 570 empresas diagnosticadas por el Programa APEX han pasado a PIPE.

No todas las empresas con diagnóstico positivo se integran en el Programa PIPE, depende de la disponibilidad de recursos y de la voluntad de las propias empresas.

La importancia del Programa PIPE se manifiesta en su efecto sobre las exportaciones. Si la exportación española creció en un 92%, en el periodo 1998-2008, la de las empresas PIPE creció en un 241%, es decir, casi se cuadruplicó, de forma que su cuota en el total de las exportaciones se incrementó en un 78%, desde el 0,95% al 1,69%.

Expectativas de las empresas respecto a las jornadas y al Programa APEX

Expectativas que tienen las empresas que acuden a una jornada

Las empresas que acuden a las jornadas manifiestan conocer aspectos del Programa APEX y la posibilidad que éste tiene en apoyarlas para sus primeras exportaciones en temas de contratación, apoyo financiero, comunicación y marca o nuevas tecnologías. Un 30,7% de los asistentes no tiene claro cuáles son las utilidades que el Programa puede ofrecerle.

Hay un motivo fundamental por el que las empresas acuden a estas jornadas aunque se verbalice de diversas formas, y es la búsqueda de información sobre la exportación, ya sea para iniciarse o para mejorarla ya que más de la mitad de las empresas asistentes había exportado alguna vez antes de asistir a las jornadas.

Valoración de las jornadas por parte de las empresas:

Por lo general estas jornadas cumplen con las expectativas que las empresas tenían sobre ellas siendo mayor el número de empresas que ven mejoradas sus expectativas.

Si se pregunta a las empresas si han sido útiles las jornadas en torno a un 45% de las asistentes a las jornadas de 2009 las consideran como poco o nada útiles. Las razones fundamentales que alegan las empresas sobre la escasa utilidad de las jornadas se refieren a que la "información recibida no ha sido útil", "que la empresa no puede exportar", "no importante ni orientado a la empresa", etc., en definitiva se manifiesta la decepción de las empresas ante las dificultades para su internacionalización.

El por qué una jornada es poco o nada útil tiene más que ver con la situación de la empresa en el momento (recursos escasos, momento difícil, etc.) que con la jornada propiamente dicha.

No existe una decepción a la hora de valorar las jornadas APEX por las empresas con mayor experiencia en el Programa APEX. Mientras que en Valencia la jornada se valoró con un 6,9 sobre 10, en las jornadas de Gijón y Cornellá fue con un 7,01 y en el recuerdo de las empresas que acudieron a las jornadas del 2006 y las que acudieron a la APEXTech en el 2007 la valoración fue de 6,92 y 7,50 respectivamente.

Expectativas y valoración que tienen las empresas sobre el Programa APEX

Dentro del Programa APEX los componentes más visibles y más fácilmente valorables por las empresas son las jornadas de difusión del programa. No obstante el Programa APEX es un proceso con tres elementos esenciales, jornadas, diagnóstico y apoyo a la exportación que en caso de éxito acaba con la incorporación de las pymes en el Programa PIPE.

La valoración del Programa APEX en su conjunto depende del grado de conocimiento que las empresas tienen del mismo. Para un 41,2% de las empresas diagnosticadas procedentes de las jornadas piloto y APEXTech el Programa APEX ha sido útil y ha mejorado su competitividad. Pese a que hay empresas, el 52,9%, que manifiestan que el Programa no les ha sido útil, un 85,3% del total lo recomendarían a otras empresas.

5. Eficiencia del Programa APEX

Los presupuestos de las jornadas están muy ajustados y son homogéneos, comparando las diferentes sedes se producen mínimas variaciones debidas a las lógicas diferencias de coste de las distintas partidas del presupuesto según la localización de la jornada.

Las oscilaciones de los presupuestos respecto a la media van desde el 296%, de la jornada APEXTech al 71% de la de Coslada. Estos datos son poco significativos debido a las características especiales de la jornada APEXTech más cara al ser mayor la inversión en contenidos, ponentes, puesta en escena, imagen y comunicación. De hecho la siguiente más cara, la jornada

de Murcia, tuvo un presupuesto de 339.032 euros lo que supone el 118,45% de la media.

Para medir la eficiencia del Programa se han tenido en cuenta tres índices: el coste por empresa contactada, por empresa asistente y por empresa diagnosticada por el Programa APEX y que asistió a una Jornada.

El coste por contactar a una empresa y que esta reciba los mensajes del ICEX sobre la conveniencia de la internacionalización esta en torno a los 300 euros empresa.

Los costes por empresa diagnosticada lógicamente aumentan conforme las zonas geográficas donde se realizan las jornadas tienen estructuras productivas menos proclives a la exportación.

Finalmente hay que considerar que para medir la eficiencia se han utilizado unos índices en los que en el numerador estaban los presupuestos de las jornadas y en el denominador los resultados obtenidos sin tener en cuenta que con el mismo presupuesto se obtienen todos los resultados. Para las jornadas piloto el presupuesto y los objetivos conseguidos fueron:

Con unos presupuestos de 700.000 euros se visitaron 2.548 empresas, asistieron a las tres jornadas piloto 1.201 y fueron diagnosticadas 213 empresas.

Con el mismo presupuesto ICEX realizó 59 inserciones publicitarias en la prensa escrita con 2.286 cm² de superficie escrita, una monografía y 459 cuñas radiofónicas. Por su parte las jornadas piloto generaron 62 noticias sobre la promoción de la exportación en 22 medios con una superficie de 2.433 cm².

Durante las jornadas se realizaron 1.162 visitas de las empresas asistentes a los stands de ICEX y sus entidades colaboradoras, Cámaras de Comercio y organismos autonómicos. Asistieron al encuentro empresarial 420 empresas en las dos jornadas para las que se tienen datos.

Durante las tres jornadas piloto se realizaron 69 asesorías y apoyos financieros a las empresas asistentes y apuntadas al Programa APEX. Estas empresas exportaron desde el año 2006 a agosto de 2009 prácticamente 282 millones de euros.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX), se ha centrado en cinco criterios que han permitido evaluar la pertinencia, coherencia, implementación, cobertura, eficacia y eficiencia del programa.

Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación ordenadas de acuerdo con cada uno de estos cinco criterios son las siguientes:

1. Conclusiones respecto a la pertinencia y coherencia del Programa APEX.

Dentro de la estrategia del Gobierno y de ICEX el Programa APEX es pertinente en cuanto que:

- Concuera y se alinea con los fines, objetivos y medidas del Programa Nacional de Reformas (PNR) y con los del Plan Estratégico de ICEX del que forma parte dentro de su estrategia primera "Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión".
- El Programa APEX es interdependiente con otros Programas de ICEX, formando parte junto con otros Programas, de un proceso por el cual las empresas van siendo guiadas y acompañadas desde su inicio en las exportaciones hasta la consolidación de su proceso internacionalizador.
- El Programa Aprendiendo a Exportar es coherente en cuanto que los objetivos y medidas que contempla son congruentes con su objetivo último y razón de ser, formando parte las diferentes medidas que lo integran de un proceso estructurado y secuencial destinado a conseguir el objetivo ultimo del Programa.

Recomendaciones en cuanto a la pertinencia y coherencia del Programa APEX

Las posibles recomendaciones obtenidas en esta evaluación se ven limitadas por el carácter interdependiente del programa respecto a otros Programas del Instituto. Parece necesario extender la evaluación a otros Programas de ICEX o al menos a los que conforman alguna de las grandes líneas estratégicas del mismo. Las recomendaciones obtenidas en la evaluación del Programa APEX deberían de ser matizadas y complementadas con las obtenidas en la evaluación del Programa PIPE.

2. Conclusiones respecto a la implementación del Programa APEX.

Del proceso de implementación del Programa APEX se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- El proceso de gestión del Programa APEX es complejo tanto por el número de procedimientos parciales que hay que aplicar como por la cantidad de instituciones, colaboradores y participantes a los que hay que llegar y coordinar. Aunque probablemente se podrían realizar esfuerzos simplificadores la gestión del programa parece adecuada y perfectamente documentada, programada y con las responsabilidades asignadas.
- El tiempo necesario para la preparación y la realización de la jornada y la complejidad de la misma limita, en el actual contexto de dotación de recursos, la capacidad de ICEX para celebrar jornadas a una frecuencia anual óptima entre tres y cinco jornadas anuales.
- Del procedimiento se desprende una mayor concentración de esfuerzos en tiempo de trabajo y recursos humanos en la fase de preparación de la jornada y una menor intensidad por parte de los servicios centrales del ICEX en el uso de recursos en la fase posterior, puesto que esta labor de seguimiento se hace desde las Direcciones Territoriales de Comercio.

Recomendaciones en cuanto a la implementación del Programa APEX

Sería conveniente valorar si la actual concentración de recursos humanos y materiales en la primera fase del Programa APEX hasta la realización de la jornada responde a una priorización política de los objetivos de comunicación y sensibilización de las empresas, considerando secundario el apoyo en el inicio de las operaciones de exportación bien porque la prioridad sea menor frente a la comunicación o la sensibilización, o por considerar que estos objetivos son más propios del Programa PIPE.

En función de dichas valoraciones podría realizarse una reasignación de recursos concentrándolos en las etapas prioritarias desde el punto de vista estratégico de ICEX. Redistribución de recursos que incluso debería de realizarse entre los Programas APEX y PIPE de acuerdo con las prioridades políticas del Instituto.

3. Conclusiones respecto a la cobertura del Programa APEX

Entendiendo por cobertura del Programa APEX la posibilidad que tiene de llegar a las empresas potencialmente exportadoras para comunicarles la existencia del programa y las ayudas que éste puede ofrecerles si se inscriben en el mismo y adoptan una estrategia internacionalizadora.

Las principales conclusiones obtenidas por la evaluación son las siguientes:

- La cobertura del programa es la adecuada pues llega mediante contacto directo y mediante la publicidad directa y la inducida en los medios de comunicación a colectivos significativos de las empresas objetivo del programa.

- La estructura económica de la zona donde se realiza la jornada y la disponibilidad de medios de comunicación locales o regionales, influye en la capacidad de comunicación de ICEX, lo que determina tanto la cobertura como el éxito de la jornada.
- Entendiendo por cobertura el número de empresas contactadas respecto a empresas potencialmente interesadas, las jornadas temáticas con gran repercusión mediática, tienen menor cobertura, un 5,20%, que las geográficas, con un 7,27%. Hay que tener en cuenta tanto el mayor tamaño de población con la que hay que contactar como las dificultades para hacerlo debido a su ámbito nacional.
- Parece evidente que la comunicación más eficaz entre ICEX y las empresas potencialmente participantes en el Programa APEX se produce fundamentalmente por orden de importancia por el contacto directo, su página web y la prensa escrita.

Recomendaciones en cuanto a la cobertura del Programa APEX

Dada la importancia del contacto directo de ICEX con las empresas como medio de captación de las empresas asistentes a las jornadas sería conveniente tanto depurar como mejorar e incrementar los esfuerzos destinados a captar directamente las empresas asistentes a las jornadas.

Igualmente y dado el papel dinamizador de los esfuerzos internacionalizadores que las empresas conceden a ICEX sería conveniente establecer procedimientos sistematizados de contacto entre ICEX y su red territorial y las empresas captadas por el Programa APEX en las fases posteriores a la celebración de las jornadas y una vez inscritas en el mismo.

4. Conclusiones respecto a la eficacia del Programa APEX

El cumplimiento de los objetivos del Programa, resulta evidente tras la evaluación. La repercusión del Programa entre las empresas, la captación de empresas por los Programas APEX y PIPE y la eficacia de los diagnósticos y apoyos del Programa APEX son notables.

El hecho de que la eficacia del Programa pueda medirse desde diferentes puntos de vista y salvando la evidencia de la eficacia del programa, pueden realizarse las siguientes conclusiones para los diferentes aspectos evaluados:

- El esfuerzo de ICEX por llegar a las empresas potencialmente exportadoras es notable aunque su éxito depende de la estructura empresarial de la zona donde se celebra la jornada.

- Las jornadas APEX producen un efecto multiplicador en su influencia debido a la repercusión mediática que tienen en los medios de comunicación de su zona de influencia lo que contribuye a promover la internacionalización de las empresas y a prestigiar las actuaciones de ICEX sensibilizando al tejido empresarial de la zona.
- El atractivo de los stands y los servicios y consultas prestados son un argumento de captación de empresas para las jornadas.
- En las jornadas de difusión las empresas asistentes, previamente contactadas y sensibilizadas por ICEX, están sobre todo interesadas en la internacionalización y especialmente en los servicios prestados por ICEX y también en aquellos servicios que más se adaptan a sus características productivas.
- Pese a que las empresas asistentes a las jornadas tienen un mayor interés por los Programas de ICEX, las jornadas también favorecen el acercamiento de las empresas a las Cámaras de Comercio y a las instituciones autonómicas de promoción del comercio exterior y al conocimiento de sus programas.
- Las empresas asistentes a las jornadas al iniciar su proceso de internacionalización optan tanto a los Programas de ICEX como por los de las Cámaras de Comercio o a los de las instituciones autonómicas de promoción del comercio exterior produciéndose sinergias entre ellas aunque se carece de datos reales suficientes para cuantificarlas.
- La eficacia de las jornadas medida por su capacidad de captar empresas que se inician en la exportación y se inscriben en los Programas APEX o PIPE se puede considerar notable alcanzando porcentajes de éxito elevados.
- La intención de uso de los distintos servicios ofertados por las jornadas es mayor que la utilización real realizada por las empresas. Las empresas que han exportado valoran más positivamente los servicios de apoyo financiero y los de diagnóstico.
- Los niveles de utilización tan bajos de los instrumentos financieros incluidos en el Programa APEX, los más valorados por las empresas, indican o que las características de los instrumentos financieros no son todo lo favorables que debieran o que sus mecanismos de aplicación no son los adecuados para su funcionamiento.
- Las asesorías ofrecidas por el Programa APEX no parece que sean muy demandadas por las empresas acogidas al mismo. No obstante pueden ser un estímulo para que las empresas acudan a las jornadas e incluso para inscribirse en el Programa APEX pese a que a la hora de la verdad no se utilicen tanto como podía preverse.

- La utilización de las ayudas financieras y el asesoramiento a las empresas APEX no alcanza la frecuencia esperable en un programa de promoción de exportación bien porque la finalidad principal del Programa es la sensibilización de las empresas y la captación de nuevas empresas PIPE bien porque las ayudas no son las adecuadas para las empresas que se inician en la exportación.
- Aunque se utilizan poco los servicios del programa APEX, lo cierto es que tienen valoraciones muy altas por parte de las empresas, lo que puede representar un estímulo para acudir a las jornadas e inscribirse en el Programa APEX.
- Se puede afirmar que un porcentaje significativo de las empresas asistentes a las jornadas tenía experiencia exportadora previa, satisfactoria o no. Lo que es lógico porque el interés para aprender a exportar es mayor en las empresas que por lo menos lo han intentado alguna vez.
- La mayor o menor experiencia exportadora de las empresas asistentes a una jornada depende de la estructura empresarial y de la cultura exportadora existente en su zona de influencia.
- Fundamentalmente, el Programa no convierte en exportadoras a empresas que no han exportado sino que las ayuda a plantearse la necesidad de exportar, diagnostica su capacidad exportadora y les da vías para integrarse en el Programa PIPE, destinado a consolidar su actividad exportadora.
- Cuantitativamente, la inclusión de empresas en el Programa APEX y el diagnóstico de su potencialidad exportadora aumenta tanto el número de empresas que se inician en la exportación como el volumen de sus exportaciones.
- Se constata la idoneidad del proceso de selección de empresas asistentes a las jornadas realizado por ICEX, pues estas empresas exportan en mayor número y en mayor cantidad que el conjunto de empresas españolas.
- La importancia del Programa APEX como vía de acceso al Programa PIPE se evidencia por el éxito de este último como promotor de la exportación de las pequeñas y medianas empresas.
- El éxito del Programa APEX como captador de empresas para el Programa PIPE está mediatizado por los recursos disponibles por este último que limita el número de empresas que tras pasar por APEX puede acogerse al Programa PIPE.

- El motivo fundamental por el que las empresas acuden a las jornadas de difusión, aunque se verbalice de diversas formas, es la búsqueda de asesoramiento e información sobre la exportación, ya sea para iniciarse o para mejorarla puesto que una gran parte de ellas había exportado con anterioridad.
- Independiente de la situación de las empresas respecto al Programa APEX la valoración que realizan de las jornadas de difusión es muy positiva en todas las jornadas analizadas.
- En general la valoración que realizan del Programa APEX las empresas, al margen de su experiencia en el mismo, es muy positiva.
- Independiente de los efectos que el Programa haya supuesto para las empresas participantes, éstas lo recomendarían en su gran mayoría a otras empresas.

Recomendaciones respecto a la eficacia del Programa APEX

Para contribuir a una mayor eficacia y éxito de las jornadas parece necesario establecer un sistema de aprendizaje que permita corregir errores y adaptar la aplicación de las jornadas a la zona objetivo. Esta tarea ineludible debería desarrollarse en las siguientes fases:

Normalización y homogeneización de la información a recabar del desarrollo de las diferentes jornadas orientando dicha información a la evaluación y al aprendizaje

Realización en base a dicha información de una evaluación interna de todas y cada una de las jornadas que permita la comparación entre todas ellas y la introducción de las posibles medidas correctoras.

5. Conclusiones respecto a la eficiencia del Programa APEX

Resultan evidentes los efectos positivos del Programa APEX en relación a su coste lo que no es obstáculo para mejorar su eficiencia, obteniendo más resultados con las mismas inversiones u obteniendo los mismos resultados con menos coste.

La eficiencia a la hora de asignar más o menos recursos al desarrollo del programa depende de una serie de recomendaciones que nada tienen que ver con la eficacia y eficiencia del mismo como son:

- La limitación que puede suponer la complejidad del procedimiento y el uso de recursos humanos de ICEX en relación con otros problemas y tareas que afronta el Instituto.

- La eficacia y eficiencia de otros Programas alternativos a los que podría considerarse como preferentes frente al APEX dada la existencia de recursos económicos escasos.
- La articulación estratégica del Programa dentro de la estrategia global de ICEX que determina su importancia y prioridad dentro de la política del mismo.
- La relación y articulación del programa con el Programa PIPE del que es antecedente. El Programa APEX capta y prepara empresas para integrarlas en el programa PIPE destinado a consolidar la actividad internacionalizadora de las empresas. Lo que obliga a una armonización del volumen de ambos Programas para que no se produzcan cuellos de botella y frustración en las empresas participantes en el Programa APEX.

Recomendaciones respecto a la eficiencia del Programa APEX

Más que reducir los recursos empleados en el programa para aumentar su eficiencia sería conveniente:

Redistribuir los recursos humanos y presupuestarios utilizados en el Programa reasignándolos a aquellos procedimientos u objetivos más prioritarios para ICEX. Para lo que sería conveniente priorizar objetivos comparándolos con los del Programa PIPE una vez evaluado este Programa ya que ambos conforman la línea estratégica primera de ICEX "Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión" y son complementarios.

6. Conclusiones respecto a las jornadas sectoriales versus jornadas territoriales

De las treinta jornadas realizadas por ICEX, veintiocho fueron territoriales y solo dos sectoriales dedicadas a las nuevas tecnologías y a las industrias culturales.

La jornada sectorial analizada, APEXTech, realizada en Madrid en el año 2007 y dedicada a las empresas de nuevas tecnologías, aunque tuvo un marcado carácter de comunicación y sensibilización, no ha permitido realizar comparaciones con las jornadas piloto por carecer de datos homogéneos, lo que ha dificultado obtener conclusiones concluyentes sobre las ventajas e inconvenientes de ambos tipos de jornadas.

Aunque podría haber razones para inclinarse por la realización de jornadas sectoriales debido a las ventajas de la especialización, también las hay para rechazarlas como son: la dificultad de obtener la necesaria masa crítica; la contradicción entre este formato y el objetivo del programa de llegar al mayor número de empresas posibles; o las propias características del

Programa PIPE hacia el cual se persigue canalizar a las empresas con mayor potencial exportador.

Recomendaciones sobre la sectorialización de las jornadas

Aunque podría haber razones para inclinarse por las jornadas sectoriales, las ventajas de la especialización, también las hay para rechazarlas, la competencia existente entre las empresas asistentes. No obstante, se pueden realizar dos recomendaciones:

Realizar cuando sea posible una jornada sectorial, evaluándola y comparándola con otras jornadas territoriales, lo que permitiría valorar la conveniencia de su celebración desde el punto de vista de su eficacia.

En todo caso introducir elementos de sectorialización en las jornadas territoriales, asistencia de organizaciones empresariales especializadas en los sectores económicos predominantes en las zonas, oficinas comerciales de los países destino de las exportaciones, institutos tecnológicos especializados, charlas o encuentros especializadas, etc., con el objetivo de hacer más atractivas las jornadas para las empresas asistentes.

CONSIDERACIONES FINALES

Partiendo del hecho que la evaluación concluye que en su conjunto el Programa APEX diseñado y gestionado por ICEX es coherente, se implementa adecuadamente, llega a las empresas objetivo, es eficaz y razonablemente eficiente, hay dos cuestiones a las que la evaluación no puede responder:

- ¿Cómo redistribuir recursos humanos y financieros y como focalizar los esfuerzos del Programa APEX entre sus tres fases fundamentales: sensibilización y comunicación sobre la necesidad de internacionalización de las pymes; apoyo en las primeras exportaciones de las empresas captadas por el Programa APEX o captación de empresas para el Programa PIPE?
- ¿Son más eficaces las jornadas temáticas que las territoriales?

Una respuesta a cualquiera de estos interrogantes exige al menos una evaluación del Programa PIPE del que el Programa APEX es complementario. Evaluación que tendría como fin obtener una visión global del desarrollo de la línea estratégica de ICEX que permita coordinar recursos, esfuerzos y enfoque a los objetivos de una forma conjunta en los dos Programas que la conforman.

**Evaluación del
Programa Aprendiendo a Exportar
APEX**

INFORME GENERAL DE EVALUACIÓN

II. INFORME GENERAL DE EVALUACION

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Mandato de la evaluación

El Consejo de Ministros, en su reunión de 8 de abril de 2009¹ y a propuesta de la Vicepresidenta Primera del Gobierno y Ministra de la Presidencia, ha adoptado un Acuerdo por el que se aprueban los programas y políticas públicas que serán objeto de evaluación por la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y Calidad de los Servicios (AEVAL) en 2009. Entre ellos se encuentra la “Evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX)”.

El Programa Nacional de Reformas (PNR) para lograr los objetivos de la Estrategia de Lisboa, dentro del eje 5 “Más competencia, mejor regulación, eficiencia de las Administraciones Públicas y Competitividad”, recoge la necesidad de fomentar el espíritu exportador, para ello incluye entre sus medidas el Programa “Aprendiendo a Exportar (APEX)”, el reforzamiento del Plan Iniciación Promoción Exterior (PIPE)², financiación del proceso de internacionalización y la formación y apoyo a la creación de plataformas logísticas en el exterior, con el objetivo de incrementar la base exportadora.

Fecha de presentación de la evaluación: diciembre de 2009.

¹ Fecha de publicación en el BOE 09.05.2009

² El programa PIPE o Plan de Iniciación a la Promoción Exterior es un programa cuyo objetivo es ayudar a las pymes españolas que comienzan su andadura en mercados exteriores, asesorándolas durante dos años en el diseño de una estrategia de internacionalización, y dotándolas de un apoyo económico dirigido a ayudarlas en la puesta en marcha de dicha estrategia. A través de profesionales especializados el PIPE ayuda a diseñar la estrategia de internacionalización y ofrece apoyos para abrir nuevos mercados. Surge del acuerdo de colaboración entre ICEX, el Consejo Superior de Cámaras, las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio. Se trata de un programa integral, con una metodología propia, que combina el asesoramiento con el apoyo económico y dirigido a pymes con producto o servicio propio, que sean exportadores ocasionales (con un volumen de operaciones internacionales que no superen el 30% de su facturación).

1.2. Objeto y alcance de la evaluación

El Plan Estratégico de ICEX recoge como estrategia primera “Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión”. Dentro de esta estrategia primera se contempla la “sensibilización y aproximación a la internacionalización como oportunidad empresarial” siendo un instrumento para conseguir este objetivo el Programa Aprendiendo a Exportar (APEX), objeto de la evaluación.

El Programa nace de la necesidad de llegar a aquellas empresas, fundamentalmente pymes, que nunca se han planteado salir al exterior y sensibilizar, sobre la importancia de exportar para crecer y ser más competitivas y a largo plazo, mejorar la competitividad general de España. Por eso “aprendiendo a exportar” es una de las medidas incluidas en el Plan de Dinamización de la Economía para fomentar la internacionalización de la empresa española. Conseguir el incremento de la base de empresas exportadoras es un paso ineludible para consolidar el proceso de internacionalización de nuestro país.

Su objetivo fundamental es comunicar y sensibilizar a las pequeñas y medianas empresas la conveniencia de internacionalizarse. Igualmente el programa APEX capta empresas que una vez iniciadas en la exportación y apoyadas por el programa consolidan su capacidad exportadora accediendo al Programa PIPE que está destinado a aumentar y consolidar la base de empresas españolas exportadoras.

El Programa APEX consta de unas jornadas de difusión en distintas ciudades españolas para entrar en contacto con las empresas, y de un programa de apoyo individual a las empresas inscritas en las jornadas de un año de duración.

El Programa APEX ofrece a todas las empresas interesadas en dirigirse a los mercados exteriores los siguientes servicios:

Diagnóstico: Análisis a cargo de un especialista, de forma gratuita, rápida y con total confidencialidad, de la posición competitiva de la empresa y su potencial exportador.

Asesoramiento: Tras el diagnóstico, el Programa refuerza las áreas clave del proceso de internacionalización de las pymes mediante el asesoramiento gratuito de expertos en contratación, fiscalidad, comunicación y marca y nuevas tecnologías. El propósito de esta asesoría es resolver las posibles dudas que el proceso exportador genere a las empresas inscritas en el programa.

Apoyo financiero: Las empresas que se acogen al Programa pueden beneficiarse de las ayudas financieras que se han creado específicamente para dar los primeros pasos en la exportación como son, la línea de

financiación aprendiendo a exportar cuyo objetivo es poner a disposición de las pymes, en condiciones preferentes, recursos financieros para sufragar aquellos gastos, tanto de inversión como corrientes, necesarios para acometer su salida al exterior. Igualmente pueden acogerse a la línea de aseguramiento de cobros ICEX-CESCE, que cubre el riesgo de impago de las exportaciones que realicen.

Consolidación actividad exportadora: Las empresas identificadas en el Programa APEX con mayor potencial exportador y adecuada estructura para su incursión en mercados internacionales, son invitadas a integrarse en el programa PIPE.

1.3. Objetivo, justificación y utilidad de la evaluación

El objetivo básico de la evaluación es conocer el grado de **implementación y éxito** del Programa APEX que se viene desarrollando por ICEX desde el año 2005.

Para evaluar el Programa Aprendiendo a Exportar (APEX) se han considerado los siguientes aspectos:

- Comprobar que las distintas jornadas de difusión realizadas sirven para dar a conocer el programa y para sensibilizar a las empresas sobre la necesidad de iniciarse en la exportación.
- Conocer la valoración de las medidas de apoyo y servicios prestados por el programa por parte de las pequeñas y medianas empresas.
- Verificar la valoración de la colaboración prestada por parte de los órganos correspondientes en las Comunidades Autónomas y Cámaras de Comercio.
- Conocer el grado de sensibilización a las pymes sobre la necesidad de exportar tras pasar por el programa.
- Analizar y valorar la capacidad exportadora de las empresas que han pasado por el Programa APEX.
- Valorar la capacidad del Programa APEX para captar y formar empresas que se integren en el programa PIPE de apoyo a la iniciación y consolidación de la actividad exportadora.
- Comprobar que los recursos económicos destinados al programa son adecuados y contribuyen a incrementar la exportación.
- Facilitar un conocimiento más profundo sobre la implementación de los distintos servicios de apoyo y asesoramiento prestados por el programa, que permita detectar puntos débiles o áreas de mejora que ayuden a los

gestores del Programa APEX a llevar a cabo las posibles acciones correctoras.

Justificación de la evaluación

Entre las razones que justifican la realización de la evaluación pueden citarse:

- Comprobar si realmente el Programa APEX cumple con los objetivos para los que fue creado de aproximar a las pequeñas y medianas empresas al campo de la internacionalización a través de contactos, visitas, jornadas y diagnósticos.
- Comprobar si sus resultados están cumpliendo con lo definido en los indicadores operativos establecidos por ICEX en su Plan Operativo.
- Comprobar si el programa está ayudando a que las empresas den el salto cualitativo que supone pasar de producir únicamente para la economía nacional a abrirse a una perspectiva internacional mediante su paso al Programa PIPE o a otros Programas de Cámaras de Comercio ó CCAA.

2. CARACTERÍSTICAS ESENCIALES DEL CONTEXTO Y DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

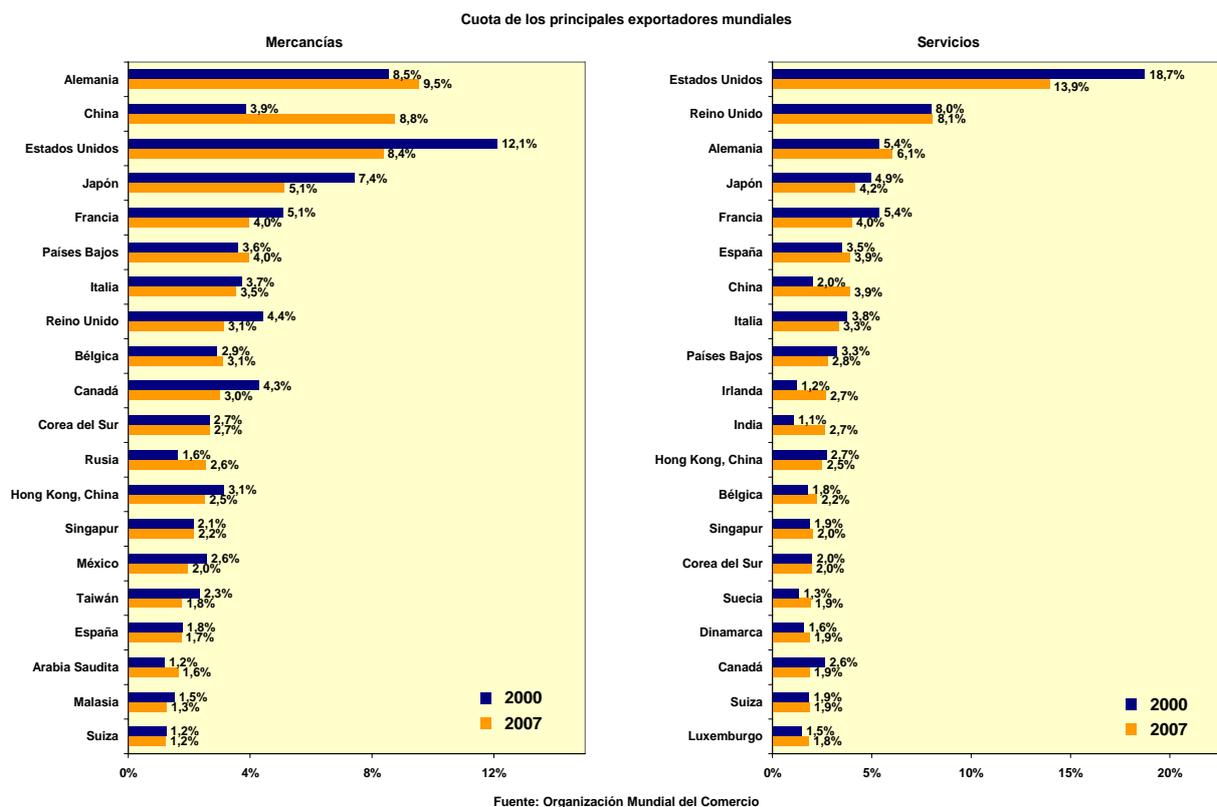
2.1. Características esenciales del contexto³

España ha pasado en menos de veinticinco años de ser una economía con limitados intercambios exteriores a estar fuertemente integrada en el mercado mundial. En la actualidad, su grado de apertura⁴ alcanza casi el 60%, figurando en segundo lugar, tras Alemania, entre las grandes economías europeas. Esta evaluación es consecuencia de un fuerte esfuerzo exportador y de una mayor capacidad de financiación internacional, que ha permitido asumir un mayor volumen de importaciones, favorecido por la adopción del euro. España, al igual que muchas otras economías desarrolladas, ha experimentado importantes mejoras en su nivel de bienestar gracias a su mayor apertura exterior.

³ En este apartado se ha utilizado el Plan Estratégico 2009-2012 del ICEX. Julio 2008.

⁴ Medida como la suma de exportaciones e importaciones de bienes y servicios como porcentaje del PIB

Gráfico 1. Cuota de los principales exportadores mundiales



Pese al éxito en la integración internacional de la economía española, todavía existe un elevado desequilibrio entre el grado de apertura de las importaciones y el de las exportaciones. El déficit comercial, sumado al déficit de rentas y transferencias ha originado un considerable déficit corriente, del 11,5% en base anual, a abril de 2008⁵.

La dimensión exterior del sector empresarial español presenta las siguientes características:

- Dimensión reducida y baja actividad exportadora. El porcentaje de pymes exportadoras es algo menor en España (15%) que en la UE-15 (18%).
- La propensión exportadora de las pymes españolas es más reducida, el porcentaje de pymes en las que las exportaciones representan más del 50% de las ventas es del 12% en España frente al 17% en la UE-15.

⁵ En los cuatro primeros meses de 2008, el déficit acumulado de la balanza por cuenta corriente ascendió a 40.720 millones de euros, frente a 35.425 millones en el mismo periodo de 2007. Las exportaciones crecieron un 25,1% y las importaciones un 18,2% en el mismo periodo. Banco de España. Nota Informativa (30 de junio de 2008).

- Concentración acusada. Fuerte concentración en un reducido número de empresas (1.000 empresas son responsables del 66% de las ventas).

Tabla 1. Concentración de exportaciones españolas por empresas. Año 2004/2007

	<i>2004</i>	<i>2005</i>	<i>2006</i>	<i>2007</i>
5 Primeras	12,6%	11,3%	10,6%	12,2%
10 Primeras	17,7%	16,5%	16,8%	16,1%
50 Primeras	30,2%	30,6%	32,3%	31,2%
100 Primeras	36,5%	37,4%	38,9%	38,4%
1000 Primeras	64,7%	65,3%	66,1%	65,9%

Fuente: Perfil de la Empresa Exportadora Española 2007 - ICEX

Ante los retos de la globalización se crea en 1982 el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX)⁶, como instrumento de ayuda a las empresas españolas para tener éxito en los mercados internacionales.

La evolución de la economía española en estos años ha hecho que ICEX haya ido adaptando sus servicios a los cambios del entorno, tratando de acompañar en todo momento a las empresas y entidades en su desafío exterior. Se ha pasado así del fomento de exportaciones, en un contexto de reducida apertura al exterior, a la promoción y apoyo a la internalización como vía de impulso a la competitividad.

Dada la complejidad intrínseca de los procesos y de los múltiples actores que conforman los escenarios internacionales, ICEX ha tratado de dar respuesta a tan variadas necesidades atendiendo a las distintas perspectivas y especialmente a las distintas fases del proceso de internacionalización en las que se encuentran las empresas, a los ámbitos sectoriales y geográficos y atendiendo a un apoyo en origen o en destino.

ICEX pretende estimular en las empresas el interés por la internacionalización, promoviendo su toma de conciencia en cuanto a políticas y estrategias de globalización de sus negocios.

El Plan Estratégico 2009-2012, recoge en sus diversas medidas el facilitar a todas las empresas apoyos que hagan más sencilla su salida de los mercados

⁶ Por Real Decreto-ley 6/1982, de 2 de abril, sobre Inversiones Públicas de Carácter Extraordinario y Medidas de Fomento a la Exportación, en su artículo 6 se crea el Instituto Nacional de Comercio Exterior (ICEX) como Entidad de Derecho Público, adscrita al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, con personalidad jurídica propia.

domésticos a los internacionales y dispone de dos herramientas de iniciación a la internacionalización, los programas APEX y PIPE.

ICEX ofrece a colectivos que se inician en la internacionalización las siguientes medidas:

- Un conjunto de servicios para acceder por primera vez a los mercados exteriores a través de la exportación o la inversión internacional.
- Apoyo para desarrollar su competitividad y sus capacidades de negocio internacional, especialmente a través del programa PIPE.

El programa anualmente se centra en varias zonas geográficas españolas en las que se realiza un programa de difusión entre las empresas para promover, asesorar y apoyar la internacionalización de las mismas. Como tal programa cumple cuatro objetivos básicos:

1. Difundir la necesidad de internacionalizarse entre las empresas que no se lo han planteado.
2. Acompañar, a las empresas que tienen condiciones para ello, en los primeros pasos de este proceso internacionalizador.
3. Coordinar esfuerzo y actuaciones entre las instituciones de ámbito nacional, regional, público y privado interesados en la promoción de la internacionalización entre las pymes.
4. Incrementar las bases de empresas acogidas al programa de apoyo a la iniciación y consolidación de la actividad exportadora PIPE.

2.2. Descripción de la intervención.

El Programa APEX, gestionado en su totalidad por ICEX se inicia en el año 2005, mediante el desarrollo de unas jornadas de difusión realizadas en distintas localidades española dirigidas a las pequeñas y medianas empresas con capacidad exportadora. Desde el inicio del programa y hasta el 30 de diciembre de 2009 se han realizado 30 jornadas⁷, se han visitado 26.722 empresas, han asistido 11.854 empresas a las jornadas y se han realizado 2.227 diagnósticos.

El **instrumento básico** de difusión del programa es la celebración de una serie **de jornadas de promoción** de la exportación con un ámbito territorial

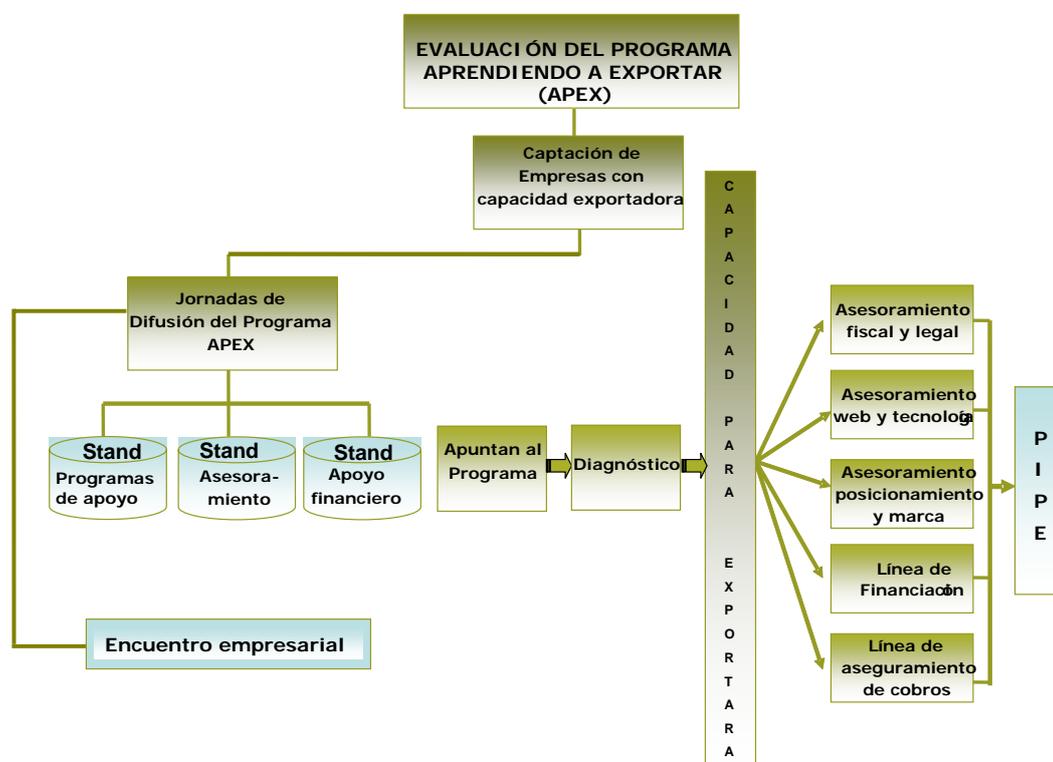
⁷ Las ciudades en las que se han realizado las jornadas de difusión son: Oviedo, Zaragoza, Málaga, Coruña, Terrassa, Logroño, San Sebastián, Ciudad Real, Burgos, Badajoz, Coslada, Tenerife, Santander, Alicante, Pamplona, Murcia, Palma, Girona, Madrid, Córdoba, Las Palmas, Castellón, Vigo, Vitoria, Almería, León, Albacete, Gijón, Cornellá y Valencia.

o en algunos casos sectorial. Dichas jornadas sirven para difundir entre la pyme la conveniencia de la internacionalización, seleccionar a aquellas con capacidad exportadora, diagnosticar los cambios que precisan realizar las empresas para poder internacionalizarse en condiciones óptimas de competitividad y acompañarlas en sus primeras exportaciones hasta que se integran en programas más especializados de ICEX, Cámaras de Comercio o Comunidades Autónomas así como integrar en el Programa PIPE a aquellas con más viabilidad exportadora.

De forma esquemática el Programa APEX consta de las siguientes etapas:

1. Selección de la zona geográfica y captación de las empresas objetivo de la celebración de las jornadas APEX y difusión de las mismas.
2. Celebración de la jornada APEX en la que se informa a las empresas asistentes sobre el contenido del Programa APEX y donde se les ofrece la posibilidad de inscribirse en el mismo.
3. Diagnóstico de la capacidad exportadora de las empresas inscritas en el Programa APEX.
4. Asesoramiento y apoyo para la mejora de la competitividad internacional de las empresas inscritas en el Programa APEX.
5. En su caso acompañamiento en la iniciación y/o consolidación de la actividad de la empresa exportadora mediante el Programa PIPE.

Ilustración 1. Descripción del Programa “Aprendiendo a Exportar (APEX)”



Fuente: elaboración propia

Preparación y difusión de las jornadas APEX.

Para seleccionar el lugar de celebración de las jornadas, ICEX tiene en cuenta los siguientes criterios:

- Comunidades Autónomas o Provincias donde se ha constatado la existencia de un menor número de empresas inscritas en el Programa PIPE. La jornada actúa como identificador de nuevas empresas exportadoras orientándolas hacia el Programa PIPE antes o después de haber pasado por el Programa APEX.
- Se prefieren ciudades de tamaño pequeño o mediano. En el caso de grandes ciudades como Madrid o Barcelona se eligen distritos empresariales como Coslada, Tarrasa o Cornellá, con gran concentración de pymes.
- Se seleccionan ciudades con cierta concentración empresarial que garanticen una mínima afluencia a la jornada.
- Se busca una cierta equidad numérica de eventos por Comunidades Autónomas de forma que se cubra todo el territorio nacional.

Asistencia y promoción de las jornadas APEX

Las jornadas están dirigidas a empresas sin o con escasa experiencia exportadora con las siguientes características:

- Pymes y por lo tanto que cumplan los requisitos para ser una pyme.⁸
- Que tengan más de 5 trabajadores
- No exporten o hayan exportado de forma irregular
- Se desestima comercio minorista esto es cafeterías, restaurantes, despachos abogados etc.
- Se convoca a todos los sectores

Desarrollo de las jornadas

Las empresas pueden realizar su inscripción por diferentes medios, página web, teléfono, presencialmente, etc. Al inicio de la jornada rellenan un pequeño cuestionario con sus datos para el seguimiento y reciben una documentación preparada al efecto.

Durante la celebración de la jornada se desarrollan cuatro actuaciones básicas:

- Ciclo de pequeñas conferencias que difunden la necesidad de la internacionalización y que describen las técnicas o problemas que se necesitan abordar para la realización de la internacionalización con éxito.
- Visita de las empresas asistentes a los stands de las instituciones y de los servicios puestos a disposición del Programa por ICEX, para tener un contacto previo a su posible solicitud de ingreso en el Programa APEX.
- Celebración de un encuentro empresarial en el que se presentan tres casos de empresas exportadoras de la zona que han tenido éxito en su internacionalización.

⁸ Se define en la normativa europea, a una pequeña empresa como una empresa que ocupa a menos de 50 personas y cuyo volumen de negocio anual o cuyo balance general anual no supera los 10 millones de euros. A una mediana empresa como una empresa que ocupa a menos de 250 personas y cuyo volumen de negocio anual no excede de 50 millones de euros o cuyo balance general anual no excede de 43 millones de euros. (Comisión Europea de la UE. "Recomendación 2003/361/CE de la Comisión de 6 de mayo de 2003, sobre la definición de microempresas, pequeñas y medianas empresas" Diario Oficial L 124 de 20 de mayo de 2003).

- Posibilidad de inscribirse en el Programa APEX y recibir los servicios que el programa aporta a las empresas que optan por internacionalizarse o en el caso de empresas con experiencia exportadora a ser captadas por el Programa PIPE.

Ciclo de conferencias de difusión “speakers corner”

En un espacio habilitado al efecto una serie de especialistas dan pequeñas conferencias con una duración entre quince y treinta minutos destinadas tanto a animar a los asistentes sobre la conveniencia de internacionalizar sus empresas como a señalarles los problemas a los que deberán de enfrentarse en el proceso de internacionalización.

Se realizan demostraciones de aplicaciones de las nuevas tecnologías y de servicios financieros especializados en la promoción de exportaciones en la red⁹.



Contacto con proveedores públicos y privados de servicios de refuerzo de la competitividad

A lo largo de la jornada se pone a disposición de los asistentes una serie de servicios prestados por las entidades colaboradoras. Los primeros contactos se realizan en stands montados al efecto por cada una de las instituciones. Mediante cita previa se programan las entrevistas que tendrán lugar durante el desarrollo de la misma. Destacan los siguientes servicios:

- Asesoramiento sobre utilización de la Web y tecnologías para promover las exportaciones a cargo de Barrabés Internet.
- Asesoramiento sobre innovación y diseño a cargo de CDTI y DDI.

⁹ Como ejemplo sirva el programa de pequeñas conferencias impartidas y las demostraciones realizadas en la Jornada de Cornellá celebrada el uno de julio de 2009. Pequeñas conferencias: 16:15 Imagen y comunicación: la llave de la competitividad. 16:30 Crear negocio a través de Internet. 17:00 Renovar y mejorar tus productos: como adaptarse a cada mercado. 17:15 Incentivos fiscales a la exportación. 17:45 La marca: creación y lanzamiento. 18:00 Como puedo cobrar mis exportaciones. Demostraciones de utilización de la red: 16:45 Posicionamiento en la web. 17:30 Seguros de crédito: análisis de clientes. 18:15 Redes profesionales 2.0.

- Asesoramiento sobre comunicación y marca a cargo de Positioning Systems.
- Financiación de las primeras exportaciones a cargo de BANESTO.
- Aseguramiento del cobro de las primeras operaciones de exportación por CESCE.
- Asesoramiento sobre contratación y fiscalidad internacional a cargo de Garrigues Abogados.
- Patentes y propiedad intelectual a cargo de la Oficina Española de Patentes y Marcas.
- Participación en ferias a cargo de Reed Exhibitions.
- Ayudas a la pequeña y mediana empresa a cargo de la DGPYME y la AJE.
- Contacto con los servicios de apoyo a la exportación.
- Programas de ICEX de apoyo a la internacionalización.
- Programas de apoyo a la exportación a cargo de las Cámaras de Comercio de la zona y de la entidad de promoción de la exportación de la Comunidad Autónoma correspondiente.
- Presencia de expertos de la Oficinas Comerciales de España en países considerados de interés para las empresas objetivo.
- Stands para la información y para la solicitud de inscripción, en los Programas APEX y PIPE.

Los diferentes servicios ofrecidos a lo largo de las jornadas son los siguientes:

Barrabés Internet. Asesoran a las empresas sobre la utilización de la web y las nuevas tecnologías en el proceso de exportación. Actúan a dos niveles: en la Jornada reciben en su stand a las empresas que se han apuntado mediante un sistema de cita previa para tener un primer contacto, en una segunda fase imparten una consultoría gratuita de cuarenta horas a las empresas que se han inscrito en el Programa APEX y han superado el diagnóstico previo sobre su capacidad exportadora, que se realiza a toda empresa inscrita en el APEX antes de gozar de todos los derechos de las empresas acogidas al programa.

Centro para el Desarrollo Tecnológico e Industrial. Atienden mediante un sistema de cita previa en su stand a las empresas que desean información sobre sus programas de desarrollo tecnológico, derivándolas en caso

necesario a sus programas. Las empresas inscritas en el Programa APEX pueden ser derivadas al CDTI si tienen problemas o necesidades tecnológicas apoyables por los programas del Centro.

Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño Industrial. Tiene un stand en la jornada en el cual atiende mediante el sistema de cita previa a las empresas interesadas en los programas de promoción del diseño del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. Las empresas acogidas al Programa APEX en caso necesario pueden ser derivadas a los servicios especializados de la Sociedad.

Positioning Systems. Consultora colaboradora del Programa APEX especializada en estudios de mercado y estudios de posicionamiento. Al igual que otras empresas e instituciones colaboradoras tiene un primer contacto en la propia jornada con las empresas que lo solicitan mediante el sistema de cita previa. Posteriormente, después de finalizada la jornada las empresas que se inscriben en el Programa APEX y superan el diagnóstico pueden ser analizadas gratuitamente mediante un estudio de posicionamiento. A las empresas a analizar se les entrega un cuestionario que junto a las investigaciones de la consultora permite realizar un estudio de posicionamiento que se entrega a la empresa y a ICEX.

Banco Español de Crédito y línea de financiación ICO - ICEX. BANESTO mantiene un stand en las jornadas en el cual mediante el sistema de cita previa informa a las empresas que lo solicitan sobre las medidas de apoyo financiero para promover la exportación, contempladas en el Programa APEX.

En el Programa se contempla una línea de financiación de las operaciones de exportación denominada línea ICO-ICEX en la que participan otras entidades bancarias y cajas de ahorro distintas de BANESTO. Es una línea de intermediación por la que el ICO pone a disposición de la banca una cantidad determinada, dependiendo del año, para financiar la exportación a las empresas acogidas a los Programas APEX y PIPE.

Compañía Española de Seguros de Créditos a la Exportación. CESCE en las jornadas informa a las empresas con las que tienen cita previa sobre sus actividades. Una vez las empresas que se inscriben en el Programa APEX han superado positivamente el diagnóstico que se les realiza para obtener la totalidad de derechos que otorga el Programa, apoyan sus primeras operaciones de exportación. En primer lugar analizan la solvencia del comprador de la empresa que se inicia en la exportación y en segundo lugar aseguran el cobro de la operación de exportación en las siguientes condiciones: Sólo cubren una operación en el exterior a la que aplican condiciones mejores que las del mercado, un porcentaje superior de cobertura, el 85%, con un límite máximo por operación de 100 mil euros realizada en el primer año desde que la empresa entra en el Programa. La prima de riesgo es única, pactada al 2,2% de la venta asegurada y que paga ICEX en apoyo de la empresa.

Garrigues Abogados. El despacho de Garrigues tiene un stand en el que al igual que los otros consultores atienden las primeras consultas de las empresas que han solicitado cita durante la jornada. Posteriormente a la jornada asesoran de una forma personalizada a las empresas que se han inscrito en el Programa APEX y han superado el diagnóstico que evalúa su capacidad exportadora.

Las asesorías realizadas por Garrigues abogados se refieren fundamentalmente a fiscalidad y a la modalidad de los contratos a firmar con el importador. También hay, aunque con menor frecuencia, consultas sobre temas de propiedad industrial y fiscalidad.

Oficina Española de Patentes y Marcas. Atienden a las empresas que a lo largo de la jornada manifiestan interés por patentes y marcas que protejan sus productos de exportación. Dichas consultas en caso necesario las derivan a las oficinas centrales. Con posterioridad a las jornadas asesoran a aquellas empresas que una vez inscritas en el Programa APEX se les detecta en el diagnóstico problemas relacionados con las patentes o las marcas.

Dirección General de la Pequeña y Mediana Empresa. En su stand informa sobre los programas de apoyo a la pyme gestionados por la Dirección y en su caso canaliza las peticiones de las empresas a los servicios centrales. Esta atención puede producirse como consecuencia de las recomendaciones formuladas por el diagnóstico realizado a las empresas que se acogen al Programa APEX

Asociación de Jóvenes Empresarios. La Asociación de la zona en que se realiza la jornada tiene un stand en el que ofrece a los asistentes sus programas y los servicios que ofrece a sus asociados. La AJE apoya con su presencia y su actividad la promoción de la internacionalización que realiza el Programa APEX.

Cámaras de Comercio. Las Cámaras de Comercio colaboran con ICEX en la elaboración de las bases de datos de potenciales asistentes a las jornadas. Tienen un stand en la jornada en el que promueve sus programas de promoción de la exportación y apoyan la actividad promotora de ICEX. De hecho las empresas participantes en la jornada pueden acogerse a los programas de exportación propios de las Cámaras, independientemente o simultáneamente a su acogimiento al APEX. Asimismo la Cámara, como institución participante en el Programa PIPE, podrá ofrecer acogerse al mismo a las empresas que tengan el perfil adecuado.

Entidades de promoción de la Exportación de las Comunidades Autónomas. Las entidades de promoción de la exportación de las CCAA tienen un stand en la jornada y colaboran en la formación de la base de datos de empresas potencialmente asistentes a la misma. También tienen Programas propios de apoyo a la exportación a los que las empresas pueden acogerse exclusiva o simultáneamente al del APEX. Asimismo, el Organismo Autonómico de

Promoción, como institución participante en el Programa PIPE, podrá ofrecer acogerse al mismo a las empresas que tengan el perfil adecuado.

Inscripción de las empresas en el Programa APEX y en el Programa PIPE

Durante la jornada o posteriormente a través de las delegaciones del ICEX o en los servicios centrales, las empresas que deciden afrontar el desafío de la internacionalización pueden apuntarse en el Programa APEX. Las empresas con potencial exportador y adecuada estructura pueden ser inscritas, a juicio de los técnicos del ICEX, directamente en el Programa PIPE.

Realización de los diagnósticos para determinar la capacidad exportadora de las empresas.

El diagnóstico se realiza tanto a empresas que han acudido a una jornada APEX como a otras empresas que desean iniciarse en la exportación y que contactan con los responsables del Programa por diferentes medios: solicitud online en la página web del Programa, contacto con los servicios centrales del ICEX, Delegaciones Territoriales, entidades colaboradoras, etc.

Los diagnósticos son realizados por promotores contratados por el ICEX que de forma gratuita para la pyme analizan la capacidad exportadora de la empresa candidata a integrarse en el Programa APEX. El diagnóstico contempla los siguientes aspectos:

1. Realiza una descripción de la empresa.
2. Analiza la experiencia exportadora de la empresa.
3. Establece un juicio sobre el potencial exportador de la empresa.
4. Estima la capacidad de la empresa para financiar las posibles exportaciones.

En el diagnóstico se formulan una serie de conclusiones finales y en su caso recomendaciones para que la empresa aborde en las mejores condiciones posibles su actividad exportadora.

Las empresas, a las que tras el diagnóstico se les reconoce capacidad exportadora pueden beneficiarse de los servicios prestados por las entidades colaboradoras del Programa para iniciar la exportación. Las empresas a las que no se les reconoce esta capacidad exportadora abandonan el programa aunque también es posible que el diagnóstico señale una serie de mejoras que una vez adoptadas les de acceso a los servicios prestados por las entidades colaboradoras del Programa. Igualmente es posible que tras el diagnóstico inicial la empresa se integre directamente en el Programa PIPE o que abandone ambos programas de internacionalización.

Servicios prestados a las empresas que han superado el diagnóstico inicial.

Los servicios prestados por las entidades colaboradoras del Programa son ayudas concretas para que la empresa participante en el programa inicie sus primeras operaciones de exportación. Dichos servicios fueron desarrollados al describir las jornadas y son:

- Apoyo financiero para las primeras operaciones prestado por las instituciones financieras firmantes de la línea ICO-ICEX.
- Seguro de crédito a la exportación e información sobre la capacidad de pago de los importadores prestado por CESCE.
- Asesoramiento sobre página web y nuevas tecnologías aplicables a las operaciones de exportación prestado por Barrabés.
- Asesoría sobre los requisitos de fiscalidad y contratación que afecte a la operativa de exportación por Garrigues Abogados.
- Estudio del posicionamiento y la marca de la nueva empresa exportadora desde el punto de vista de las operaciones de exportación planteadas por Positioning Systems.

Consolidación de la actividad exportadora de las empresas participantes en el Programa APEX.

Tanto las empresas que superan su iniciación a la exportación en el Programa APEX, como aquellas que por sus características y experiencia así lo aconsejan, pasan al Programa PIPE destinado a consolidar la internacionalización de las empresas.

Recursos presupuestarios del programa.

En el año 2008 el presupuesto de ICEX recogía las siguientes líneas de acción destinadas a impulsar la internacionalización de las pymes:

- Sensibilización y aproximación a la internacionalización como oportunidad empresarial
- Asesoramiento a pymes sin experiencia exterior
- Actuación sobre áreas de competitividad de las pymes para facilitar el inicio a la internacionalización.

A efectos de valorar la repercusión presupuestaria de cada línea de acción se detalla a continuación las cantidades y el porcentaje que representan

Tabla 2. Presupuesto de las líneas de acción de la Estrategia 1 de ICEX

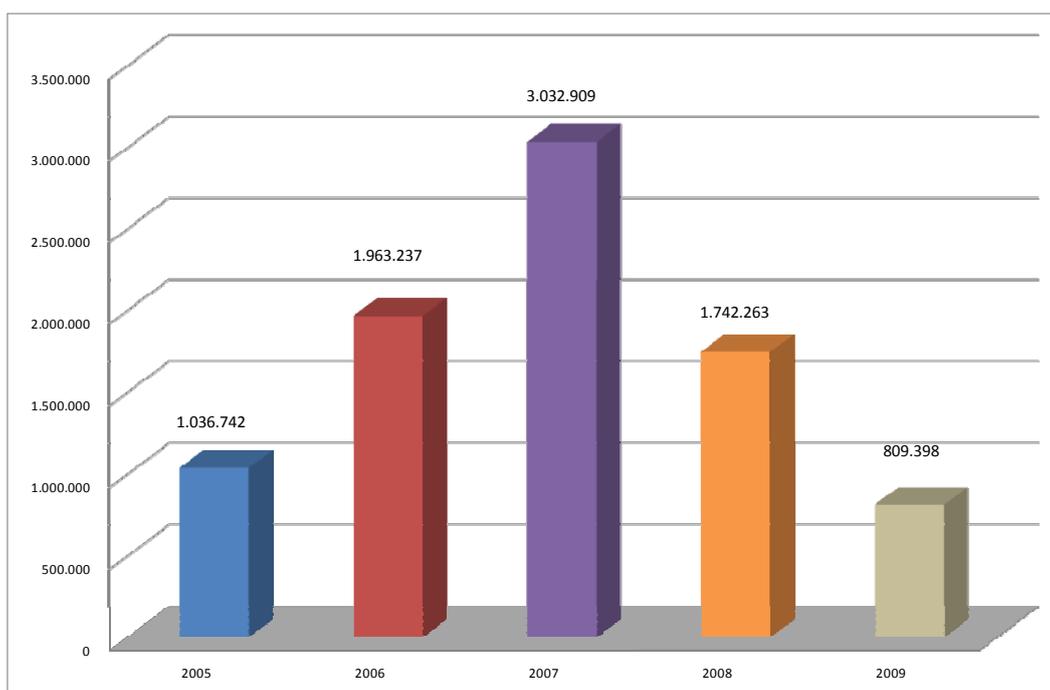
Estrategia 1		Presupuesto (€)	Porcentaje
Línea 1.1.	Sensibilización	2.794.486	15,63%
Línea 1.2.	Asesoramiento Pymes	12.568.619	70,29%
Línea 1.3.	Competitividad	2.518.379	14,08%
TOTAL		17.881.484	100,00%

Fuente: elaboración propia

El Programa APEX constituye el pilar básico de la línea de sensibilización cuyo presupuesto supone el 15,63% de la Estrategia primera de ICEX: "Incrementar la base de empresas que se inician en la internalización, vía exportación o inversión".

Los presupuestos utilizados por el Programa APEX año a año han sido:

Gráfico 2. Presupuestos anuales utilizados en el Programa APEX

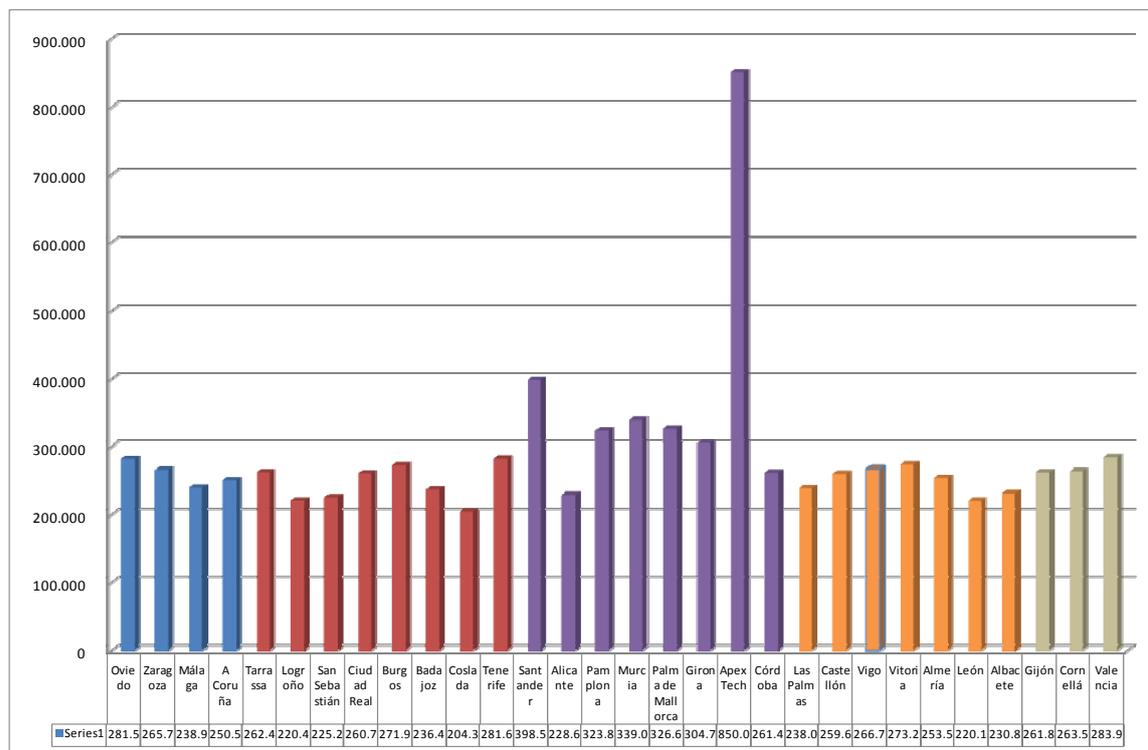


Fuente: elaboración propia

Se observa claramente como los presupuestos anuales utilizados en el programa han ido creciendo hasta alcanzar su máximo en el año 2007 y con posterioridad han decrecido hasta alcanzar el mínimo en el año 2009.

Los presupuestos individualizados de las diferentes jornadas APEX celebradas han sido los siguientes de acuerdo con los datos suministrados por ICEX.

Gráfico 3. Presupuestos de las jornadas APEX en euros



Los datos de la tabla en miles de euros y en colores los años de celebración **2005**, **2006**, **2007**, **2008** y **2009**

Fuente: elaboración propia

Los presupuestos de las jornadas están muy ajustados y son homogéneos, comparando las diferentes sedes. Se producen mínimas diferencias debido a los diferentes costes de las distintas partidas del presupuesto según la localización de la jornada. Destaca la jornada APEX Tech celebrada en Madrid en 2007 cuyo presupuesto es sensiblemente mayor motivado por el ámbito nacional de la jornada, la labor de comunicación y difusión de la misma y los eventos públicos desarrollados en la jornada.

Mecanismos de seguimiento y evaluación.

Los indicadores operativos y resultados esperados por actividad se han obtenido del cuadro de mando del plan operativo de ICEX del 2009.

Tabla 3. Indicadores operativos y resultados esperados por actividad

Estrategia 1. Incrementar la base de empresas que se inician en la internalización, vía exportación o inversión				
Línea 1.1. Sensibilización y aproximación a la internalización como oportunidad empresarial				
<i>Actividades</i>	<i>Indicadores operativos</i>	<i>Resultados esperados 2009</i>	<i>Responsable de la actividad</i>	<i>Medios de verificación</i>
1.1.2. Programa Aprendiendo a Exportar (APEX)	Número de empresas visitadas	4.000	DIV INIC FORM Dep. Iniciación a la exportación	DATOS DIV DW
	Número de jornadas APEX y de asistentes	6 jornadas 2.000 asist.	DIV INIC FORM Dep. Iniciación a la exportación	DATOS SAP
	Número de empresas a las que se realiza diagnóstico	500	DIV INIC FORM Dep. Iniciación a la exportación	DATOS DIV DW
	Valoración de los asistentes (1 a 10)	7,5	DIV INIC FORM Dep. Iniciación a la exportación	ENCUESTA

Fuente: elaboración propia

3. ENFOQUE DE LA EVALUACIÓN Y METODOLOGÍA UTILIZADA

3.1. Enfoque de la evaluación

Para la evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX), se han adoptado los siguientes enfoques:

- **Evaluación de la pertinencia y coherencia:** Que permitirá evaluar si el Programa se alinea con la política de ICEX y si sus objetivos son pertinentes y relevantes.
- **Evaluación de la implementación:** Permitirá analizar cómo se seleccionan a las pequeñas y medianas empresas con capacidades financieras y humanas para la exportación, como se inscriben en las jornadas de difusión del Programa APEX y al propio programa y si se utilizan todos los servicios de asesoramiento y apoyo financiero puestos a disposición de las pymes.
- **Evaluación de cobertura:** Que permitirá comprobar si el programa llega a todas las pequeñas y medianas empresas potencialmente interesadas.
- **Evaluación de la eficacia:** Permitirá conocer el grado de cumplimiento de los objetivos del programa medido por los siguientes índices: la satisfacción y los cambios producidos en la sensibilidad exportadora de los participantes en el Programa; los efectos sobre la exportación de las empresas participantes; las empresas que gracias al programa inician o consolidan su actividad exportadora integrándose en el Programa PIPE; la repercusión del Programa en la sociedad y las instituciones especializadas en la promoción exterior.
- **Evaluación de la eficiencia:** Que permitirá verificar si los objetivos del programa se han conseguido al menor coste posible.

3.2. Metodología de la evaluación

En la evaluación se utiliza una metodología mixta, auxiliándose tanto de técnicas cuantitativas como cualitativas para la obtención de la información que se pretende recabar.

Se ha realizado previamente una exposición del desarrollo del programa desde su inicio en el 2005 hasta las últimas jornadas celebradas en el año 2009. A continuación se han analizado en profundidad cuatro jornadas: tres celebradas en el año 2006 en Logroño, San Sebastián y Burgos "**jornadas piloto**" y una especializada en empresas tecnológicas, **APEXTech**, celebrada en el año 2007 en Madrid¹⁰. Para ello se ha utilizado la documentación aportada por el ICEX.

Además del estudio y valoración de la documentación aportada por el ICEX, el análisis se basa en encuestas realizadas expresamente para la evaluación en la que se estudian los cambios en la actitud exportadora en los participantes en el Programa APEX procedentes de las jornadas piloto seleccionadas en el año 2006 y 2007 más las celebradas en Gijón, Cornellá y Valencia en 2009.

También se ha analizado el efecto de la asistencia a las jornadas en las expectativas, la percepción y los cambios producidos en la sensibilidad exportadora de las empresas participantes en las jornadas celebradas en el 2009.

Herramientas de evaluación.

Se han utilizado las siguientes herramientas:

- Análisis documental de los datos e información disponibles, incluyendo las Memorias de ICEX y fundamentalmente documentación interna del Instituto.
- Reuniones conjuntas con los directivos del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX).
- Entrevistas en profundidad a responsables y expertos en materia de internacionalización.

¹⁰ La selección de las jornadas piloto para profundizar en la evaluación se ha realizado de común acuerdo con el ICEX teniendo en cuenta tanto la cantidad y calidad de la información disponible sobre las mismas como el tiempo transcurrido necesario para poder analizar los efectos del Programa. La concentración geográfica de las jornadas seleccionadas y las peculiaridades de las estructuras empresariales de sus zonas de influencia limitan el alcance de las conclusiones obtenidas de su estudio.

- Entrevistas con responsables de las distintas instituciones colaboradoras del Programa y que prestan apoyo y asesoramiento a las empresas.
- Entrevistas a los promotores encargados de realizar el diagnóstico a las empresas inscritas en el Programa, para verificar su posición competitiva y su potencial exportador.
- Técnicas de observación directa mediante la asistencia del equipo evaluador a las tres jornadas de difusión del Programa APEX, celebradas en Gijón, Cornellá y Valencia en el año 2009.
- Encuestas de opinión para recabar las expectativas, la percepción y los cambios producidos en la sensibilidad exportadora de las empresas participantes en el Programa Aprendiendo a Exportar (APEX).

4. ANALISIS E INTERPRETACIÓN

4.1. Pertinencia y coherencia del Programa APEX

4.1.1. ¿El Programa APEX se alinea con los objetivos del Gobierno y del Plan Estratégico de ICEX?

Las empresas españolas han debido adaptarse progresivamente al entorno internacional, adoptando distintas formas en su aproximación a los mercados exteriores. La dimensión exterior del sector empresarial español presenta las siguientes características¹¹:

- Dimensión reducida y escasa actividad exportadora. Es notoria la reducida dimensión de la empresa española, lo que afecta a su capacidad para internacionalizarse.

Tabla 4. Número de empresas españolas activas

	Nº de empresas
Total	3.336.657
Con al menos 1 asalariado	1.630.517
Con más de 10 asalariados ¹²	199.194

Fuente: INE. Directorio Central de Empresas 2007

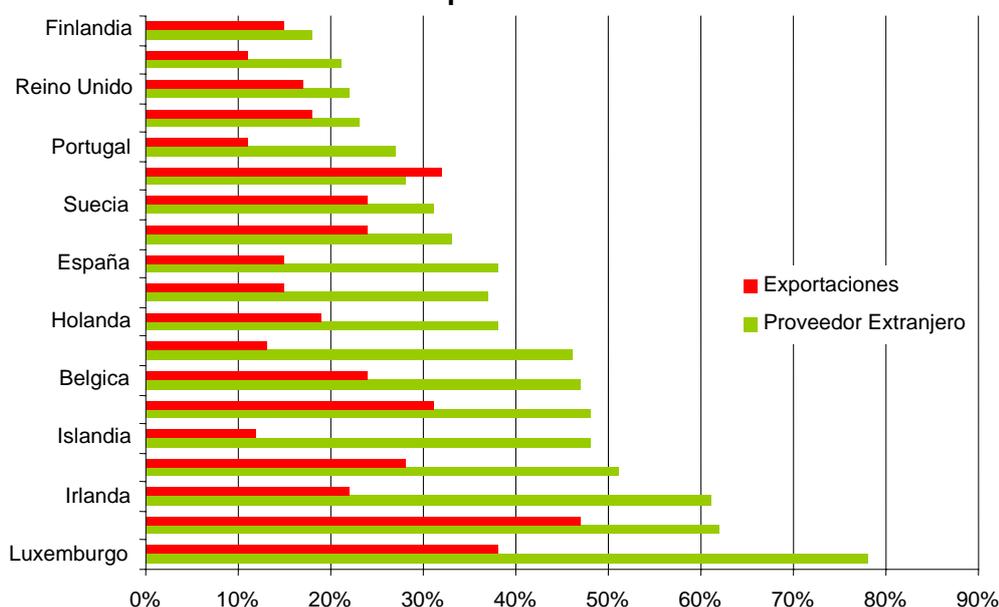
El porcentaje de pymes exportadoras es algo menor en España (15%) que en la UE-15 (18%)¹³. Igualmente, la propensión exportadora de las pymes españolas es más reducida (el porcentaje de pymes en las que las exportaciones representan más del 50% de las ventas es del 12% en España frente al 17% en la UE-15).

¹¹ En este apartado se ha utilizado el Plan Estratégico 2009-2012 de ICEX. Julio 2008.

¹² Limite mínimo europeo para la consideración de *pyme*: entre 10 y 250 empleados

¹³ Encuesta ENSR (2003)

Gráfico 4. Porcentaje de pymes con proveedor extranjero o exportaciones



Fuente: The OECD-APEC Athens Action Plan on Removing Barriers to SME Access to International Markets

En total hubo en 2007, 98.513 empresas con algún tipo de tráfico comercial exportador, de las que el 97% fueron empresas de menos de 250 empleados.

Tabla 5. Número de empresas exportadoras según tamaño (empleados) – 2007

Nº empleados	Nº empresas	Porcentaje
1 a 9	39.007	39,59
10 a 250	57.176	58,05
>250	2.330	2,36
Total	98.513	100

Fuente: Perfil de la Empresa Exportadora (ICEX) 2007

No obstante, sólo 39.213 empresas llevan exportando los últimos cuatro años de forma consecutiva, con lo que únicamente ese número pueden considerarse exportadores regulares.

La evidencia empírica confirma la existencia de beneficios importantes derivados de un mayor comercio e inversión exterior. Estos pueden obtenerse por distintas vías, destacando las siguientes:

- *Acceso a más mercados y de mayor potencial.* La posibilidad de acceder a un mayor volumen de demanda permite un mejor aprovechamiento de las economías de escala con la consiguiente reducción de costes unitarios. A su vez, la diversificación de mercados posibilita reducir el riesgo de demanda si los ciclos económicos o la intensidad de los mismos en los países de destino no están acompasados. Por otro lado, la entrada en escena de grandes economías emergentes pone a disposición de las empresas vastos mercados con fuertes necesidades por cubrir¹⁴. Se trata de países en los que existe una oportunidad para posicionarse con rapidez antes de que otras empresas copen los sectores de mayor interés.
- *Optimización de la estructura de costes.* Además de la reducción de costes unitarios por el aprovechamiento de economías de escala, la internacionalización permite acceder a inputs con menores costes: mano de obra, tanto para tareas tradicionales como de mayor cualificación, recursos naturales, bienes y servicios intermedios – con el impulso a la subcontratación de procesos (outsourcing) - financiación, etc. Los menores costes logísticos y de comunicación refuerzan estas tendencias.
- *Refuerzo de la capacidad para competir.* La exposición a nuevas tecnologías y habilidades organizativas superiores así como el mayor conocimiento de los competidores permiten estar en mejor disposición para competir. El proceso de internacionalización genera importantes economías de aprendizaje.
- *Incentivo para la innovación.* La internacionalización y el aprovechamiento de economías de escala hacen más rentable la inversión en tecnología, innovación y otra serie de factores que diferencian los productos, ya que se podrán recuperar más fácilmente los costes al destinar la inversión a mercados más amplios.

Aunque son indudables las oportunidades que ofrece la globalización, no se debe olvidar que conlleva a su vez, nuevos retos. Las empresas ya no podrán refugiarse en mercados protegidos y están sometidas a la competencia internacional.

Las empresas suelen emprender su proceso de internacionalización siguiendo la siguiente secuencia, en las tres fases principales:

- La iniciación.
- La prospección y acceso a mercados y su consolidación comercial.
- El establecimiento en forma de inversión directa que se va configurando en red y lleva a la multilocalización.

¹⁴ FMI, World Economic Outlook, 2008

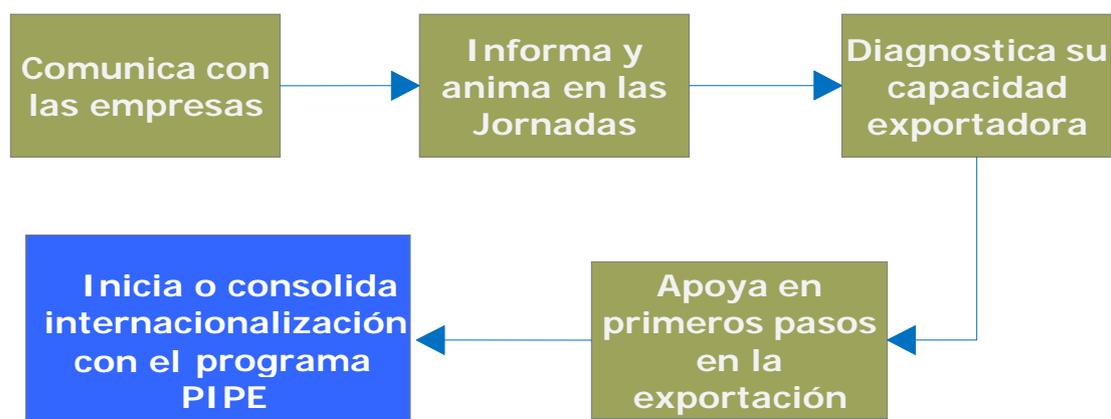
Tabla 6. Fases del proceso de internacionalización de las empresas



Fuente: ICEX

Las medidas contempladas por el Programa APEX: Información a las empresas sobre la conveniencia de la exportación e internacionalización; evaluación y asesoramiento sobre la exportación; apoyo en las primeras exportaciones; apoyo a la consolidación de la estrategia exportadora en las pymes y colaboración con los organismos y entidades de ámbito regional dedicadas a la promoción de la exportación, son instrumentos válidos para la promoción de la exportación entre empresas no exportadoras.

Gráfico 5. Fases en la lógica interna de la intervención en el Programa APEX



Fuente: elaboración propia

De una forma secuencial el Programa APEX actúa en cinco fases:

- En primer lugar comunica con las empresas informándolas y sensibilizándolas sobre la necesidad de internacionalizarse mediante la publicidad y la información que esta publicidad genera y sobre todo, a través del contacto directo.
- A las empresas que acuden a la jornada las informa y anima mediante conferencias, visitas a stands y encuentros empresariales para que inicien el proceso de internacionalización.
- A las que así lo desean, tras apuntarse al Programa APEX, les realiza un diagnóstico que determina su capacidad para exportar y sus puntos fuertes y débiles en el proceso internacionalizador.
- Las apoya en la realización de sus primeras operaciones de exportación mediante apoyo financiero.
- Ofrece asesoramiento especializado en áreas que permiten mejorar la competitividad internacional de la empresa.
- Consolida la estrategia internacionalizadora de las empresas acogidas en el Programa APEX y con éxito en sus exportaciones dirigiéndolas hacia el Programa PIPE.

La secuencia de actuaciones del Programa APEX sigue el esquema lógico del proceso internacionalizador. Conocer la posibilidad de internacionalizarse, informarse y animarse a plantearse la internacionalización, analizar la capacidad de la empresa para internacionalizarse, realizar las primeras

exportaciones y finalmente consolidar esta estrategia exportadora. Por lo que se puede afirmar que:

Concuerda y se alinea con los fines, objetivos y medidas del Programa Nacional de Reformas (PNR) y con los del Plan Estratégico de ICEX del que forma parte dentro de su estrategia primera "Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión".

El Programa APEX es interdependiente con otros programas de ICEX, formando parte junto con otros Programas, de un proceso por el cual las empresas van siendo guiadas y acompañadas desde su inicio en las exportaciones hasta la consolidación de su proceso internacionalizador.

El Programa Aprendiendo a Exportar es pertinente y coherente en cuanto que los objetivos y medidas que contempla son congruentes con su objetivo último y razón de ser, formando parte las diferentes medidas que lo integran de un proceso estructurado y secuencial destinado a conseguir el objetivo último del Programa.

4.2. Implementación del Programa APEX

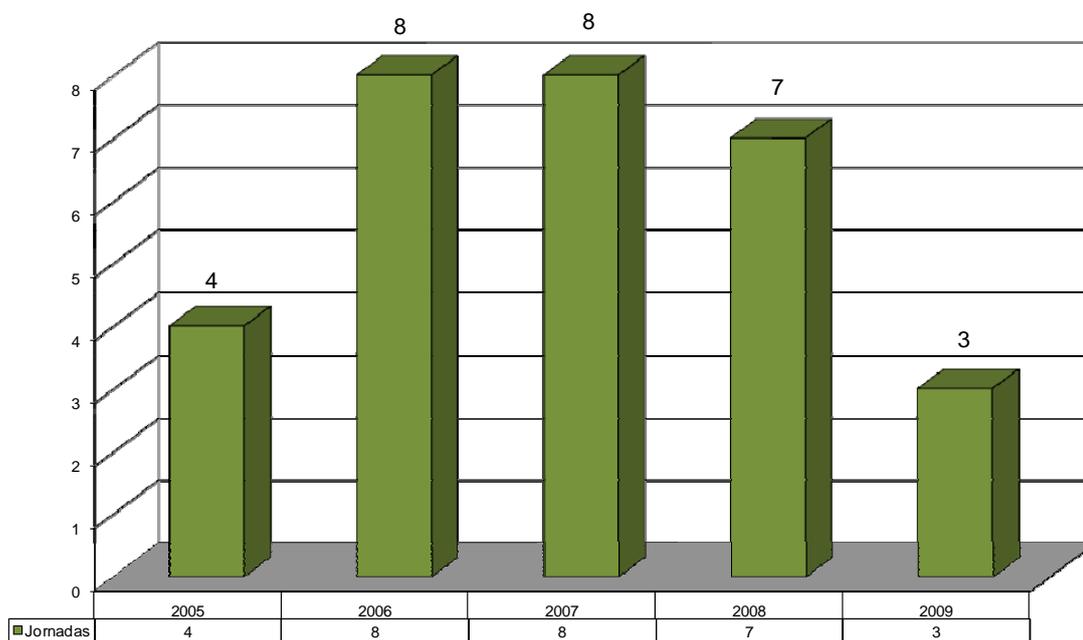
4.2.1. Desarrollo del Programa

El elemento esencial del Programa APEX son las jornadas de difusión del programa en las que se capta a las empresas y se las introduce en la necesidad de incorporar la internacionalización a sus estrategias competitivas. Las jornadas de difusión tienen carácter territorial excepto dos de ellas que han sido temáticas.

Para seleccionar las zonas geográficas donde se desarrollan las jornadas se siguen una serie de criterios: un menor número de empresas de la zona inscritas en el Programa PIPE, ciudades de tamaño pequeño ó mediano y en las grandes ciudades distritos empresariales, se busca concentraciones empresariales y se pretende una cierta equidad en el número de jornadas entre las diferentes CCAA.

Hasta el 31 de diciembre 2009 se han celebrado treinta Jornadas APEX, concentrándose la mayor parte de ellas en los años 2006, 2007 y 2008. Siendo el ejercicio 2009 el periodo en el que se celebraron menor número de Jornadas, tres.

Gráfico 6. Jornadas APEX celebradas anualmente



Fuente: elaboración propia

La distribución anual y por sedes de las jornadas desde su puesta en marcha en mayo del año 2005 ha sido la siguiente:

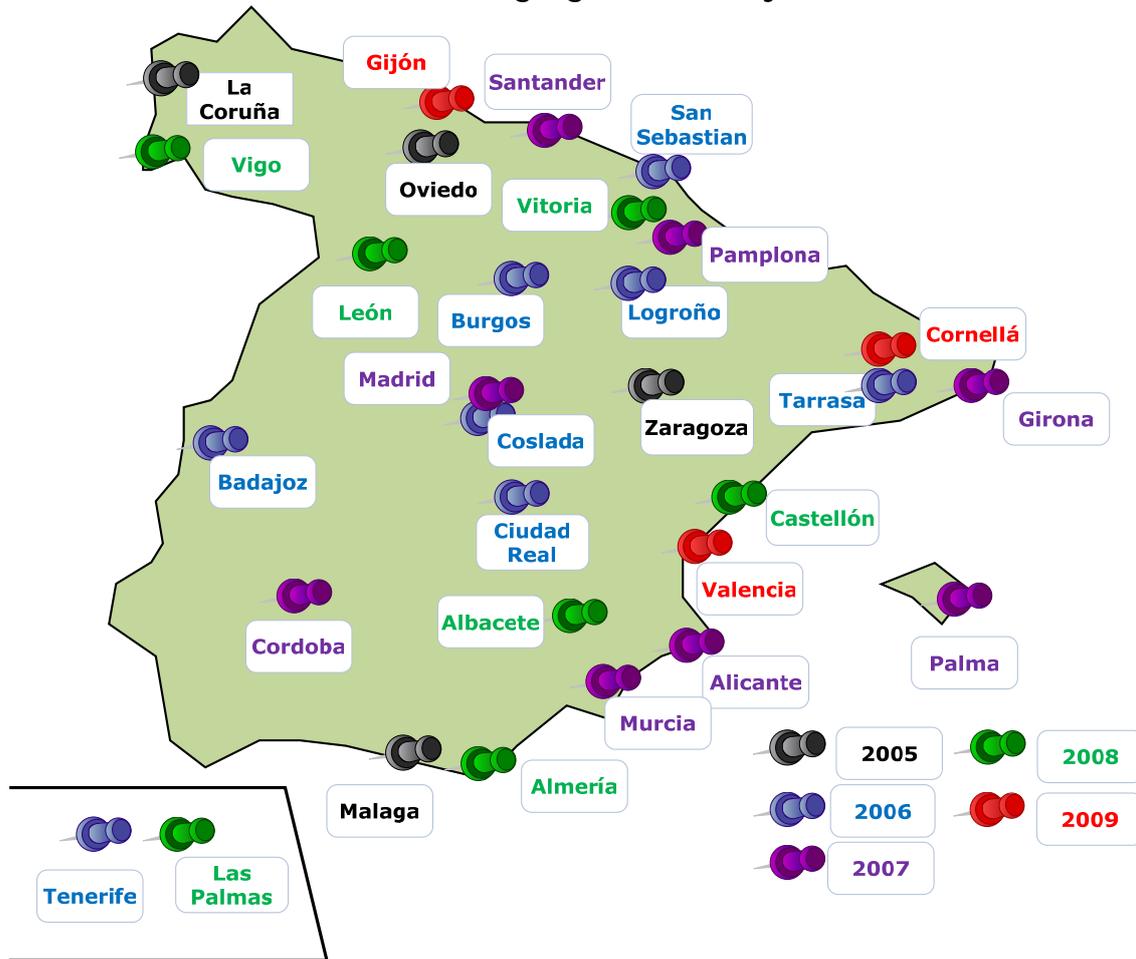
Tabla 7. Calendario de celebración de las jornadas APEX

2005	Mayo	Junio	Octubre	Diciembre				
	Oviedo	Zaragoza	Málaga	La Coruña				
2006	Febrero	Abril	Mayo	Junio	Julio	Octubre	Octubre	Noviembre
	Terrassa	Logroño	San Sebastian	Ciudad Real	Burgos	Badajoz	Coslada	Tenerife
2007	Febrero	Marzo	Marzo	Abril	Junio	Octubre	Noviembre	Noviembre
	Santander	Alicante	Pamplona	Murcia	Palma	Girona	Madrid (APEXTech)	Cordoba
2008	Enero	Febrero	Abril	Mayo	Junio	Octubre	Noviembre	
	Las Palmas	Castellón	Vigo	Vitoria	Almería	León	Albacete	
2009	Marzo	Julio	Noviembre					
	Gijón	Cornellá	Valencia					

Fuente: elaboración propia

Geográficamente y siguiendo los criterios de selección de emplazamiento de las jornadas, éstas se han extendido por toda la geografía nacional con la siguiente distribución:

Gráfico 7. Distribución geográfica de las jornadas APEX



Fuente: elaboración propia

Por Comunidades Autónomas la distribución de las jornadas ha sido la siguiente:

Tabla 8. Distribución de las jornadas APEX por Comunidades Autónomas

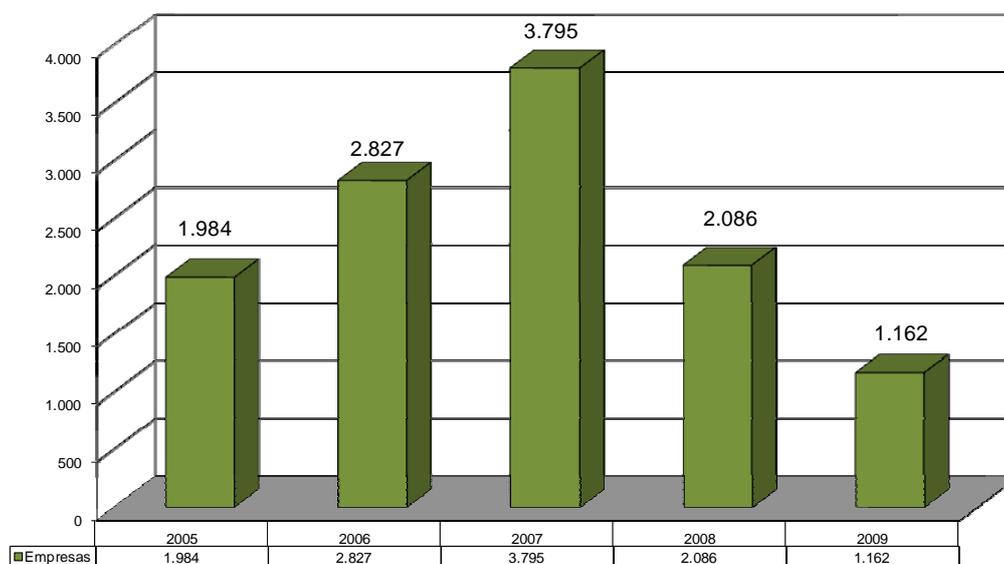
Andalucía	Aragón	Asturias	Baleares	Canarias
Malaga	Zaragoza	Oviedo	Palma	Tenerife
Cordoba		Gijón		Las Palmas
Almería				
Cantabria	Castilla la Mancha	Castilla y León	Cataluña	Comunidad Valenciana
Santander	Ciudad Real	Burgos	Tarrasa	Castellón
	Albacete	León	Cornellá	Alicante
			Girona	Valencia
Extremadura	Galicia	La Rioja	Madrid	Navarra
Badajoz	La Coruña	Logroño	Coslada	Pamplona
	Vigo		Madrid	
País Vasco	Región de Murcia			
San Sebastián	Murcia			
Vitoria				

Fuente: elaboración propia

El número de jornadas celebradas ha variado año a año produciéndose un notable descenso en el año 2009 con solo tres jornadas, frente a una media de seis jornadas anuales hasta dicho año.

En cuanto a las empresas asistentes a las jornadas han oscilado entre las 1.162 del año 2009 y las 3.795 del año 2007 con el máximo de empresas asistentes.

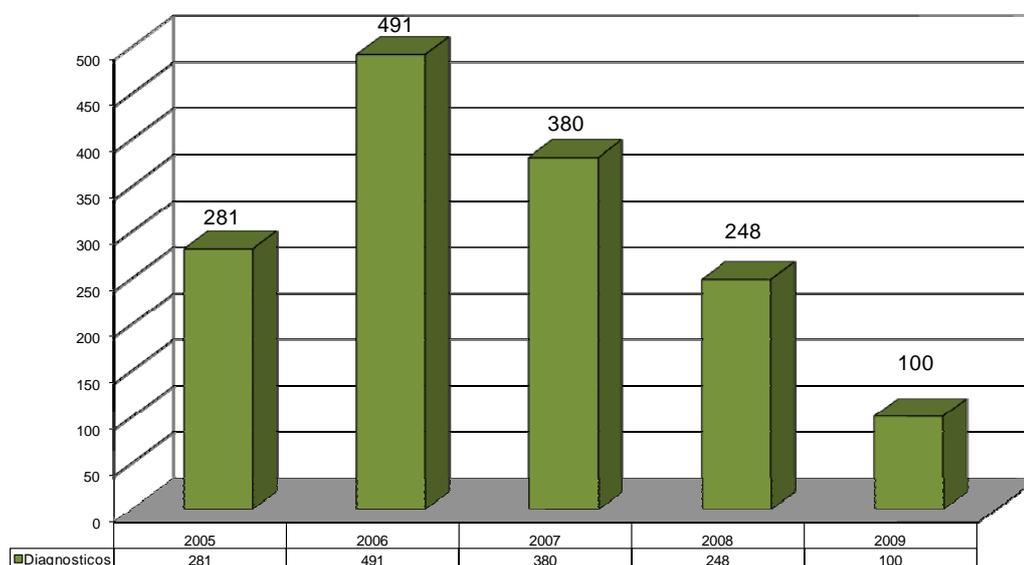
Gráfico 8. Empresas asistentes a las jornadas APEX



Fuente: elaboración propia

Finalmente el número de empresas que tras asistir a las jornadas se inscribieron en el Programa APEX y fueron diagnosticadas para conocer su capacidad exportadora, ha variado anualmente entre 100 en el 2009 a 491 en el 2006, año con el máximo de diagnósticos, debido a ser uno de los años con mayor número de jornadas realizadas.

Gráfico 9. Diagnósticos realizados a las empresas asistentes a las jornadas



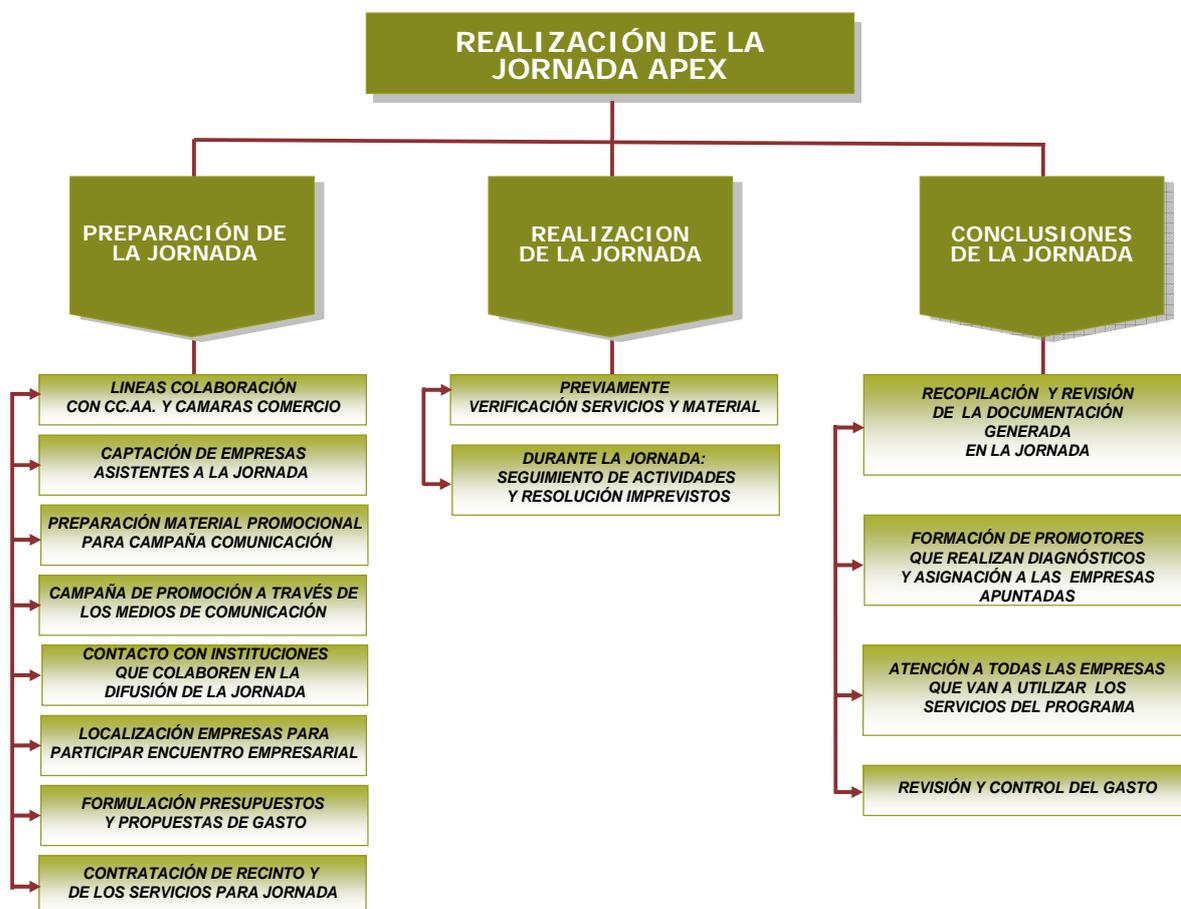
Fuente: elaboración propia

4.2.2. ¿El procedimiento de aplicación del Programa APEX es el adecuado para conseguir sus objetivos?

El procedimiento de aplicación del Programa APEX se desarrolla en tres fases fundamentales¹⁵:

¹⁵ Ver anexo 2 "Procedimiento del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX)".

Ilustración 2. Fases de las Jornadas "APEX"



Fuente: elaboración propia

El proceso de preparación de cada jornada de difusión del Programa APEX consta de tres fases cada una de ellas integrada por actividades de carácter muy diverso:

- **Preparación de la Jornada:** Agrupa actividades que van desde el contacto y la colaboración con la Comunidad Autónoma y Cámaras de Comercio, elección de la sede donde se va a celebrar el evento, captación de las empresas asistentes, campaña de comunicación, etc.
- **Realización de la Jornada:** Abarca actividades de coordinación y control de todas las actividades planificadas previamente así como solución de los problemas puntuales que puedan presentarse durante la celebración de las actividades proyectadas.
- **Conclusión de la Jornada:** Integra las actividades del seguimiento y supervisión de las actuaciones realizadas y en su caso propuestas de mejora.

Las tres fases se realizan a lo largo de trece semanas. Diez semanas para la primera fase, un día en el que se celebra la jornada y dos semanas para las actividades de conclusión y cierre de los resultados.

Gráfico 10. Cronograma del procedimiento necesario para celebrar una jornada APEX

Actividades	Calendario													
	Semanas anteriores										Día de la Jornada	Post Jornada		
	10ª	9ª	8ª	7ª	6ª	5ª	4ª	3ª	2ª	1ª		12ª	13ª	
A. PREPARACIÓN DE LA JORNADA														
1. Líneas colaboración con CC.AA. y Cámaras de Comercio	■													
2. Captación de empresas asistentes a la jornada					■									
3. Preparación del material promocional para campaña comunicación	■		■		■				■					
4. Campaña de promoción a través de los medios de comunicación					■		■							
5. Contacto con instituciones que colaboren en la difusión de la jornada	■						■	■						
6. Localización de empresas para participar en el "encuentro empresarial"			■					■						
7. Formulación presupuestos y propuestas de gasto		■												
8. Contratación del recinto y de los servicios para la jornada	■	■	■	■	■	■	■	■	■					
B. REALIZACIÓN DE LA JORNADA														
1. Previamente: Verificación servicios y material											■	■		
2. Durante Jornada: Seguimiento de actividades y resolución de imprevistos											■	■		
C. CONCLUSIONES DE LA JORNADA														
1. Recopilación y revisión de la documentación generada en la Jornada													■	■
2. Formación de promotores que realizan diagnósticos y asignación a las empresas apuntadas													■	■
3. Atención a todas las empresas que van a utilizar los servicios del Programa													■	■
3. Revisión y control del gasto													■	■

Fuente: elaboración propia

De la información precedente se pueden obtener las siguientes conclusiones.

El proceso de gestión del Programa APEX es complejo tanto por el número de procedimientos parciales que hay que aplicar como por la cantidad de instituciones y participantes a los que hay que llegar y coordinar. Aunque probablemente se podrían realizar esfuerzos simplificadores, la gestión del Programa parece adecuada y perfectamente documentada, programada y con las responsabilidades asignadas.

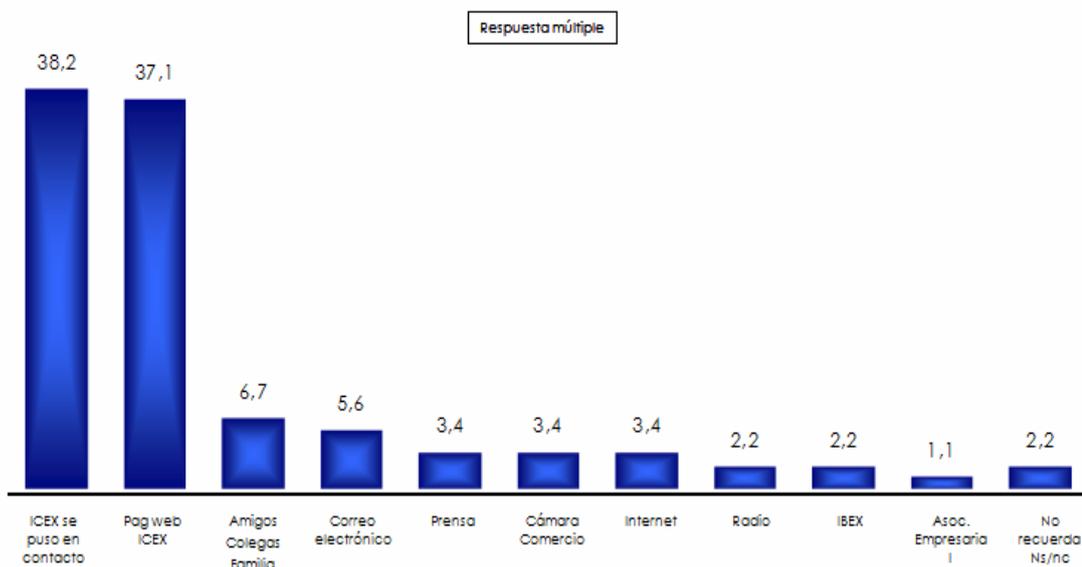
El tiempo necesario para la realización de la preparación de la jornada y la complejidad de la misma limita, en el actual contexto de dotación de recursos, la capacidad de ICEX para celebrar jornadas a una frecuencia anual óptima entre tres y cinco jornadas anuales.

Del análisis del procedimiento se desprende una mayor concentración de esfuerzos en tiempo de trabajo y recursos humanos en la fase de preparación de la jornada y una menor intensidad por parte de los servicios centrales de ICEX en el uso de recursos en la fase posterior a la jornada, puesto que esta labor de seguimiento se hace desde las direcciones territoriales de comercio correspondientes, externalizando los diagnósticos a consultores especializados y homologados.

4.2.3. ¿Qué medios se utilizan para el conocimiento de las jornadas?

Para evaluar la capacidad de ICEX para difundir la celebración de las jornadas se han realizado una serie de encuestas: Durante el desarrollo de la misma a las empresas que asistieron a la jornada de Valencia celebrada en noviembre de 2009. A las que inician su contacto con el Programa APEX y acudieron a las jornadas de Gijón y de Cornellá en marzo y julio del 2009 y a las veteranas en el APEX que acudieron a las jornadas piloto en el año 2006 y a la jornada APEXTech en el año 2007¹⁶.

Gráfico 11. Medio por el que las empresas asistentes a la jornada de Valencia conocieron su existencia

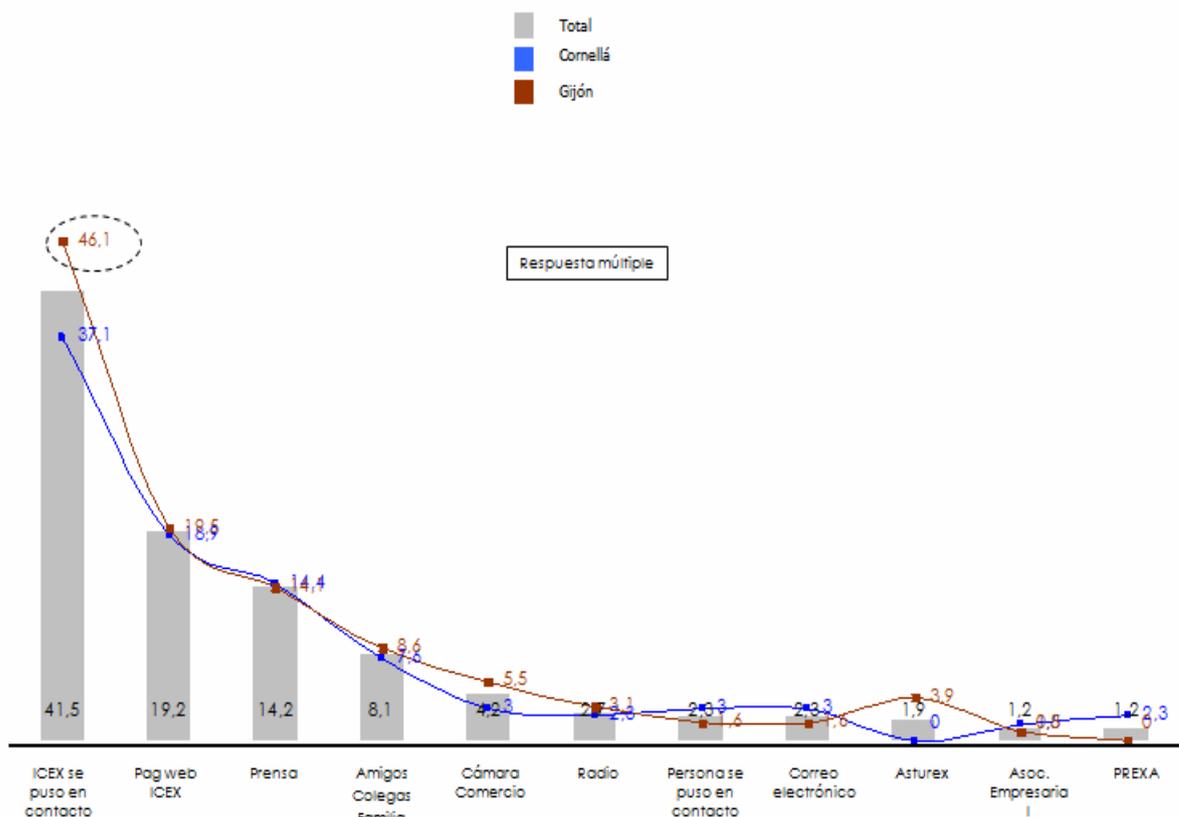


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada para la evaluación

¹⁶ Las características de las encuestas y los resultados obtenidos se recogen en el Anexo 3 "Estudio de las encuestas realizadas para el análisis de las Jornadas del APEX".

En Valencia el medio por el que las empresas conocieron la existencia de la jornada fue en primer lugar el propio organizador, el ICEX, el 75,3%, ya sea porque se puso en contacto directo con las empresas, el 38,2%, o bien por medio de su página web, el 37,1%. Lo que indica la importancia de la labor de comunicación de ICEX para la captación de empresas asistentes a las Jornadas a pesar de la variedad de medios por los que se podrían haber enterado.

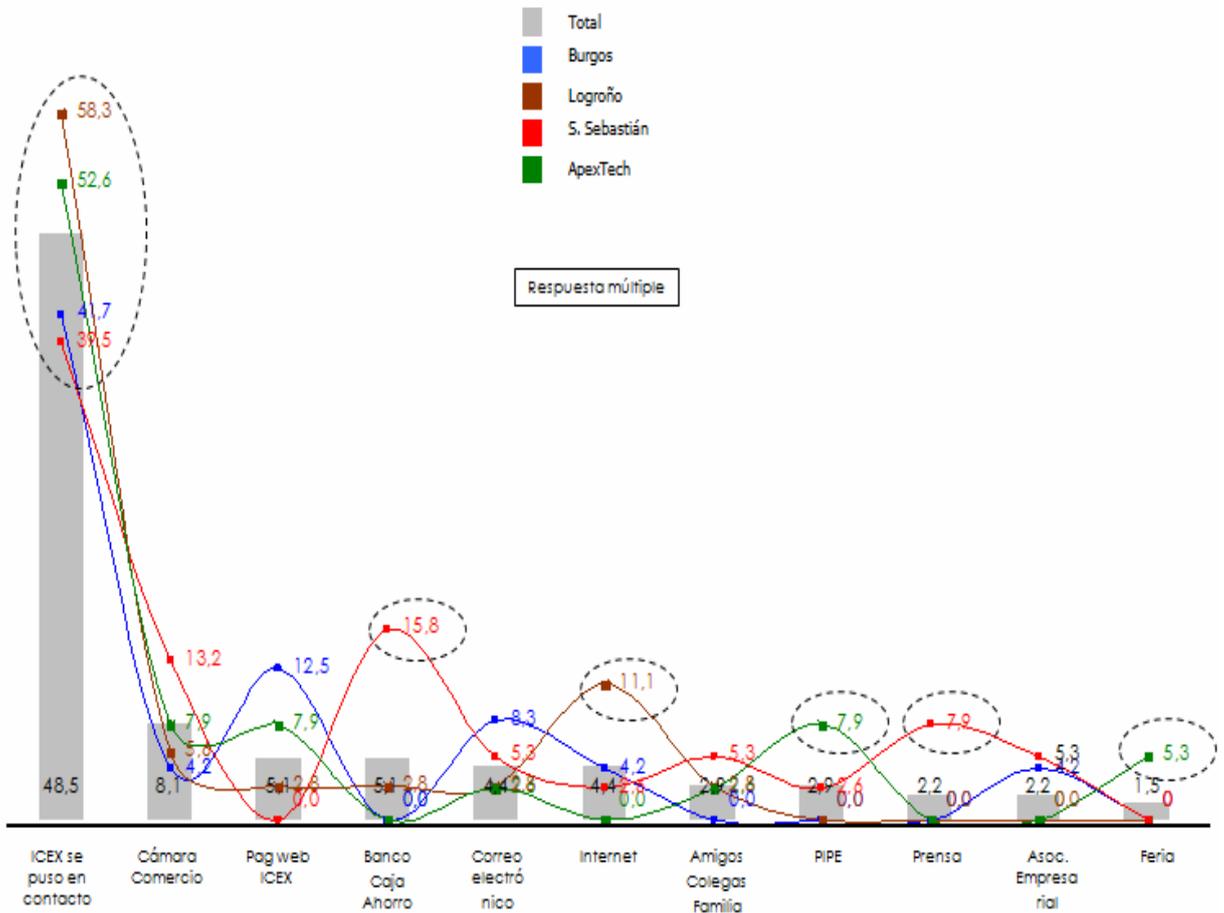
Gráfico 12. Medio por el que las empresas asistentes a las Jornadas de Gijón y Cornellá conocieron su existencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada para la evaluación

En la realización de estas jornadas la labor de comunicación del ICEX es fundamental, ya que el 41,5% de los participantes se enteraron de su existencia por el contacto directo con ICEX sobre todo en Gijón. Nuevamente ha sido importante el papel de la web del Programa. Destaca también el 14,2% de las empresas que se enteraron de la existencia de estas jornadas por la prensa.

Gráfico 13. Medio por el que las empresas asistentes a las jornadas piloto de 2006 y a la Jornada APEXTech de 2007 conocieron su existencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada para la evaluación

En cuanto a las jornadas celebradas en el año 2006 y la jornada APEXTech de 2007, la labor de comunicación del ICEX nuevamente fue fundamental, ya que prácticamente la mitad de los participantes, un 48,5%, se enteraron de su existencia gracias a la comunicación directa de ICEX. El escaso porcentaje de conocimiento de las jornadas a través de la página web, 5,1%, puede deberse a la menor utilización de las páginas web en aquellos días.

La vía de difusión del programa es la adecuada y más efectiva pues llega mediante contacto directo y mediante la publicidad directa y la inducida en los medios de comunicación a colectivos significativos de las empresas objetivo del Programa.

La estructura económica de la zona donde se realiza la jornada y la disponibilidad de medios de comunicación locales o regionales, influye en la capacidad de comunicación de ICEX, lo que determina tanto la cobertura como el éxito de la jornada.

Parece evidente que la comunicación más eficaz entre ICEX y las empresas potencialmente participantes en el Programa APEX se produce fundamentalmente por orden de importancia por el contacto directo, su página web y la prensa escrita.

4.3. Cobertura del Programa APEX

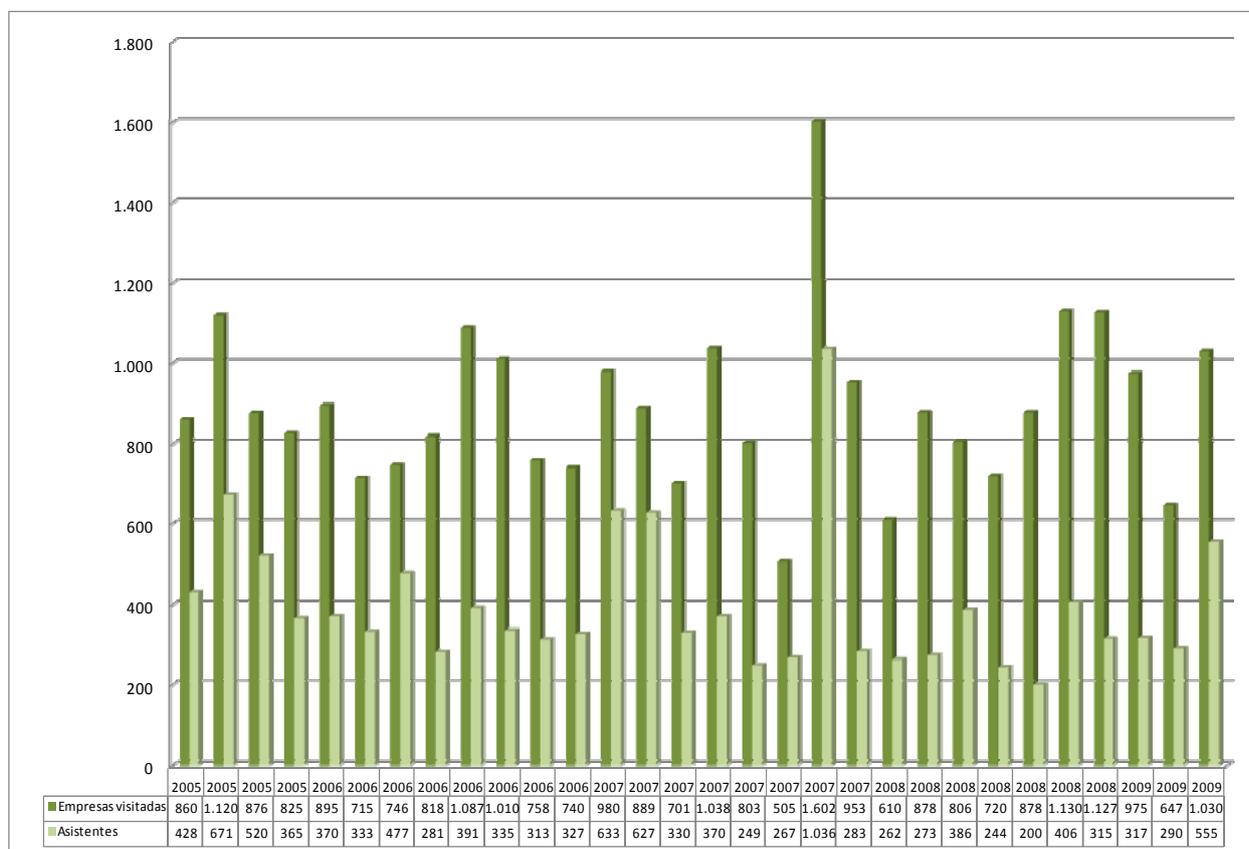
4.3.1. Empresas contactadas y asistentes a las jornadas

En total, y de acuerdo con las especificaciones de la Unión Europea para la definición de pyme, en España hay un colectivo potencial de 353.389 empresas entre 6 y 250 empleados. De estas empresas han sido visitadas para ofrecerles la participación en las jornadas APEX 26.722, un 7,56 % de las empresas que podrían haber participado.

De estas 26.722 empresas contactadas acudieron a las jornadas APEX 11.854, un 44,36 % de las contactadas y un 3,35 % de las que en toda España cumplen los requisitos suficientes para poder acudir a las jornadas.

La evolución jornada a jornada de las empresas contactadas y las asistentes a las jornadas fue la siguiente:

Gráfico 14. Empresas contactadas y asistentes a las diferentes jornadas APEX celebradas

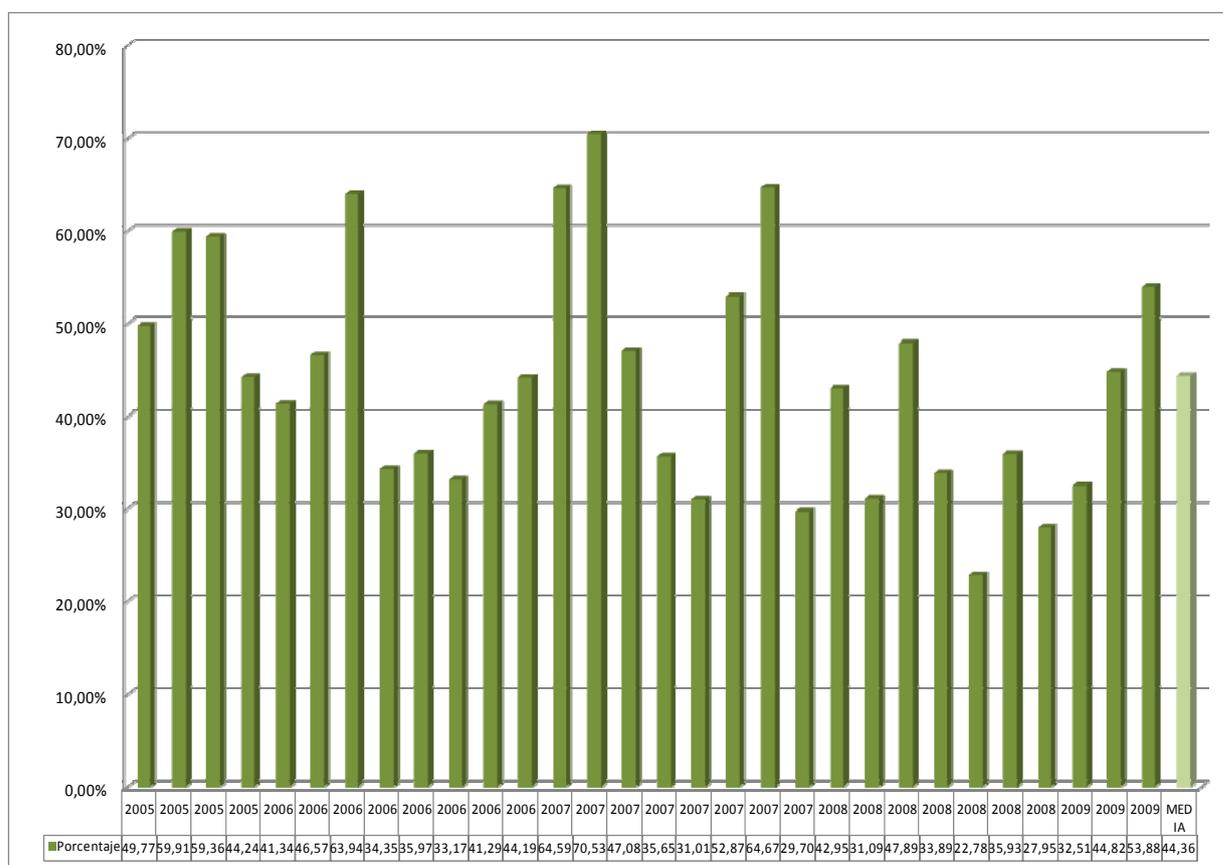


Fuente: elaboración propia

Como media de las 891 empresas contactadas por jornada asistieron 395 empresas. El éxito en la captación de asistentes a las jornadas depende de la sede de celebración y oscila entre el 22,78% de Almería y el 70,53% de Alicante, dependiendo de la cultura exportadora de la zona de celebración de la jornada.

Los diferentes porcentajes de éxito en la captación de empresas para las diferentes jornadas han sido las siguientes:

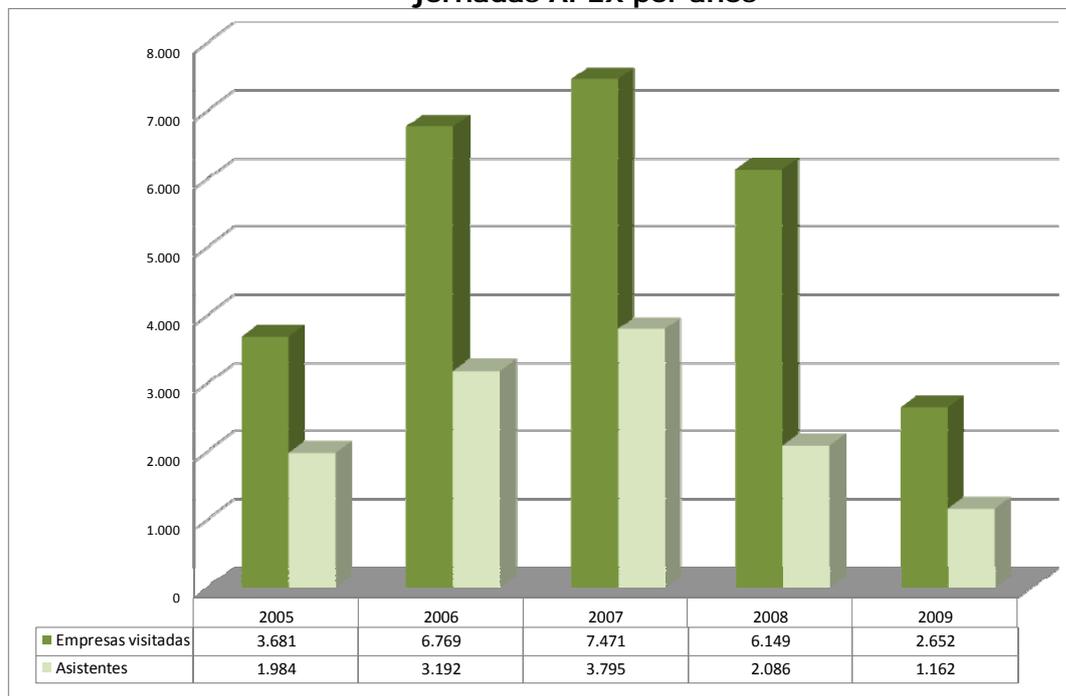
Gráfico 15. Porcentaje de las empresas contactadas por ICEX que asistieron a las jornadas APEX



Fuente: elaboración propia

Por año la cifra de las empresas visitadas y las asistentes ha sido la siguiente:

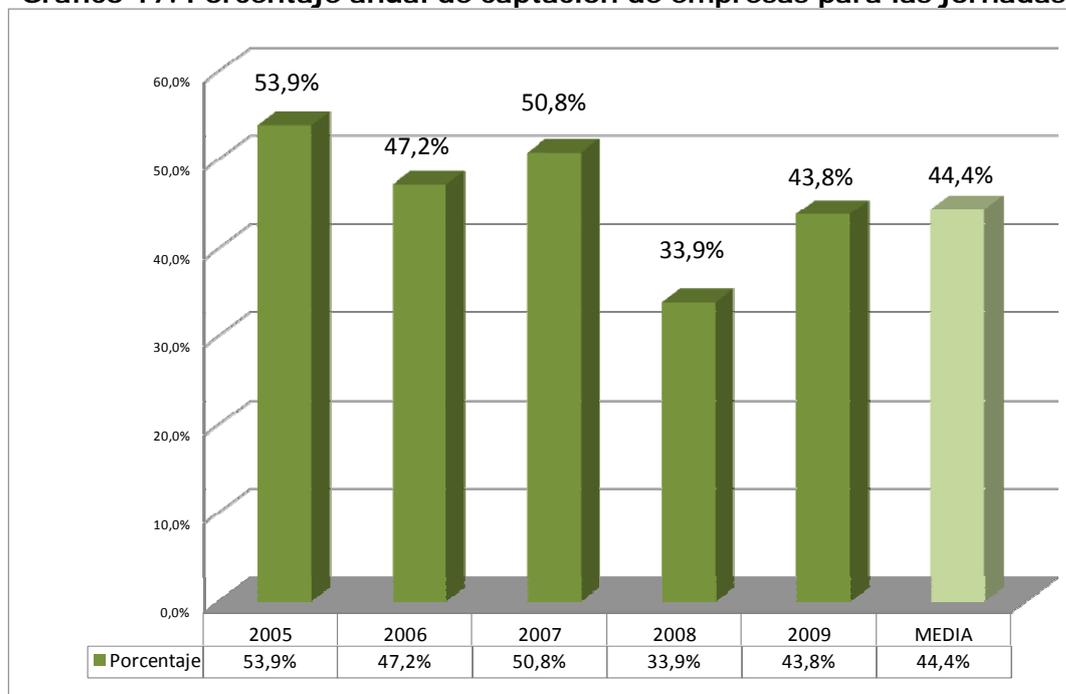
Gráfico 16. Empresas contactadas por ICEX y empresas asistentes a las jornadas APEX por años



Fuente: elaboración propia

Siendo el éxito obtenido en cada ejercicio en la captación de empresas para las jornadas el siguiente:

Gráfico 17. Porcentaje anual de captación de empresas para las jornadas APEX



Fuente: elaboración propia

4.3.2. ¿El Programa APEX llega a un número significativo del colectivo de empresas al que esta destinado?

Con el fin de medir el esfuerzo de sensibilización y difusión del Programa APEX se van a considerar las tres jornadas seleccionadas (Logroño, San Sebastián y Burgos), consideradas como jornadas piloto y la jornada temática APEXTech, celebrada en Madrid.

Las cifras de empresas contactadas, empresas asistentes a las jornadas, empresas depuradas¹⁷ y diagnósticos realizados, han sido las siguientes:

Tabla 9. Empresas contactadas, empresas asistentes, empresas depuradas y diagnósticos realizados en las Jornadas piloto.

Fecha	Ciudad	Empresas visitadas	Asistentes Jornada	Empresas depuradas	Diagnósticos realizados a raíz de la Jornada
05 Abr.06	Logroño	715	333	267	49
11 May.06	San Sebastián	746	477	329	76
06 Jul.06	Burgos	1.087	391	277	88
Total Jornadas piloto		2.548	1.201	873	213
07-nov-07	Madrid (APEXTech)	1.602	1.036	508	60

Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Porcentaje de empresas contactadas, empresas asistentes a las jornadas, empresas depuradas y diagnósticos realizados

Ciudad	Empresas visitadas	Asistentes/visitadas	Empresas depuradas/visitadas	Diagnósticos/a asistentes
Logroño	100,00%	46,57%	37,34%	18,35%
San Sebastián	100,00%	63,94%	44,10%	23,10%
Burgos	100,00%	35,97%	25,48%	31,77%
Total Jornadas piloto	100,00%	47,14%	34,26%	24,40%
Madrid (APEXTech)	100,00%	64,67%	31,71%	11,81%

Fuente: elaboración propia

¹⁷ ICEX registra todas las personas que entran en el recinto de la Jornada por lo que es necesario depurar los listados de asistentes identificando a aquellas empresas o instituciones representadas por varias personas. Ante la dificultad de pronunciarse sobre la capacidad exportadora de las instituciones y empresas asistentes, dado que las jornadas tienen también una finalidad sensibilizadora y de difusión, se ha optado por considerar como empresas depuradas a todas las instituciones y empresas asistentes con independencia de su interés por el Programa.

En las tablas anteriores se observa que el número de personas asistentes a las jornadas analizadas es superior al número de empresas e instituciones participantes (empresas depuradas) al haber en muchos casos una representación múltiple de las empresas ó instituciones¹⁸. Esta representación es mayor en el caso de la jornada tecnológica APEXTech.

El grado de asistencia varía según la sede de la jornada, siendo en todos los casos y como es evidente, superior el número de empresas visitadas al de asistentes. Se evidencia el gran esfuerzo realizado por ICEX como institución gestora del programa que debe programar visitas a un número muy elevado de empresas para asegurar un número significativo de asistentes a la jornada con el fin de conseguir el objetivo básico del programa, la difusión y sensibilización de las empresas en la necesidad de internacionalizarse.

Evidentemente no todas las empresas asistentes a las jornadas tienen ni capacidad ni prevén internacionalizarse en un futuro inmediato, por lo que el número de empresas diagnosticadas es solo un escaso porcentaje de las asistentes.

Se observa que el porcentaje de diagnósticos realizados sobre empresas asistentes oscila entre el 18% en Logroño y el 31,77% en Burgos. Es de destacar la escasa captación de empresas por parte del APEX en la jornada tecnológica celebrada en Madrid en 2007, con un porcentaje de diagnósticos de solo el 11,81%, cuando dentro de las jornadas consideradas fue la que mayor número de empresas tanto visitadas como de asistentes tuvo.

La jornada tecnológica parece haber tenido unos objetivos más mediáticos y de sensibilización que los concretos de captar empresas para inscribirse en los programas APEX y PIPE, de ahí el reducido porcentaje de empresas asistentes que fueron diagnosticadas por el programa APEX.

Un indicador de la cobertura prestada por el programa sería el de las empresas visitadas sobre el total de empresas potencialmente exportadoras. Como ya se ha indicado del colectivo potencial de 353.389 empresas susceptibles de exportar han sido visitadas 25.692 para ofrecerles la participación en las treinta jornadas APEX celebradas hasta la fecha, un 7,27% de las empresas que podrían participar. De estas acudieron a las jornadas 11.299, un 43,97 % de las contactadas y un 3,19% de las que en toda España cumplen los requisitos suficientes para poder asistir a las jornadas.

¹⁸ Los datos utilizados para la elaboración de las tablas proceden de los registros del ICEX de asistentes a las jornadas. La depuración realizada se ha limitado a eliminar los asistentes que dicen pertenecer a la misma institución o empresa. Por tanto la cifra de empresas depuradas se reduce a las instituciones y empresas asistentes a la jornada sin discriminar entre empresas potencialmente exportadoras y no potencialmente exportadoras.

En cuanto a las jornadas piloto la cobertura ha sido la siguiente:

Tabla 11. Cobertura de las empresas visitadas en las jornadas piloto y en la jornada APEXTech

	Empresas potencialmente exportadoras ¹⁹	Empresas visitadas	Cobertura
Logroño	2.511	715	28,47%
San Sebastián	5.756	746	12,96%
Burgos	2.559	1.087	42,48%
Jornadas Piloto	10.826	2.548	23,54%
Madrid (APEXTech)	30.819	1.602	5,20%
	5.505 (*)		29,10%

(*) Estadísticas I + D INE 2007 empresas con tecnología media o alta

La cobertura existente en las jornadas piloto y en la APEXTech entre el 5,20% y el 42,48% indica la importancia que las características de la zona tiene en el éxito de las jornadas.

Se evidencia que el esfuerzo para cubrir la totalidad de las empresas potencialmente asistentes no es homogéneo en todas las jornadas. En el caso de la jornada tecnológica la cobertura se ha calculado comparando las empresas visitadas con las innovadoras en general y específicamente con las empresas de Madrid con tecnología media y alta.

El esfuerzo de ICEX por llegar a las empresas potencialmente exportadoras es notable aunque su éxito depende de la estructura empresarial de la zona donde se celebra la jornada.

Entendiendo por cobertura el número de empresas contactadas respecto a empresas potencialmente interesadas, las jornadas temáticas con gran repercusión mediática, tienen menor cobertura, un 5,20%, que las geográficas, con un 7,27%. Hay que tener en cuenta tanto el mayor tamaño de población con la que hay que contactar como las dificultades para hacerlo debido a su ámbito nacional.

4.4. Eficacia del Programa APEX

Para evaluar la eficacia del Programa, el proceso evaluativo se ha centrado en el estudio de tres jornadas de difusión celebradas en el año 2006 (Logroño, San Sebastián y Burgos) que se consideran a efectos de la evaluación como jornadas piloto y de las que se tienen datos suficientes por

¹⁹ Se consideran como empresas potencialmente exportadoras a todas aquellas que tienen perfil innovador según la encuesta sobre innovación tecnológica en las empresas INE 2007. En el anexo 1 "Metodología de la evaluación" se recogen los objetivos que el INE considera que tienen estas empresas innovadoras.

haber pasado el tiempo necesario para que los posibles efectos positivos del programa se consoliden.

Se ha evaluado a efectos comparativos una jornada temática sobre tecnología celebrada en Madrid en el 2007 con el fin de intentar validar una hipótesis que considera más eficaces las jornadas sectorialmente especializadas que las realizadas de forma general en una localización geográfica concreta.

Finalmente para conocer los efectos directos de las jornadas en la actitud exportadora de los asistentes a las mismas se va a analizar además los cambios producidos en la actitud exportadora de los asistentes a las tres jornadas celebradas en el 2009 (Gijón, Cornellá y Valencia).

Igualmente por medio de encuesta se valora la opinión de las empresas con experiencia en el Programa APEX sobre las jornadas de difusión y el propio programa en su conjunto. Para ello se ha realizado una encuesta a los asistentes a las jornadas piloto y APEXTech inscritos en el programa.

Índices de eficacia de las jornadas.

Para medir la eficacia del Programa APEX pueden considerarse varios índices que coinciden con los objetivos del Programa y que serán examinados a continuación.

- La comunicación pública de las jornadas y su repercusión en los medios de comunicación.
- El éxito de los servicios ofertados por las entidades colaboradoras del ICEX durante el desarrollo de las jornadas.
- La capacidad de las instituciones públicas, Cámaras de Comercio y Comunidades Autónomas en la captación de empresas asistentes a las jornadas para sus programas de promoción de la exportación.
- Los diagnósticos realizados para conocer la capacidad exportadora de las empresas inscritas en el Programa.
- Valoración y utilización de las medidas de apoyo prestadas por las entidades colaboradoras de ICEX a las empresas inscritas en el Programa APEX tras el desarrollo de las jornadas.
- El posible cambio de las expectativas exportadoras y de la sensibilidad ante la internalización de las empresas participantes en el Programa APEX o asistentes a las jornadas.
- Los primeros pasos en la mejora de la competitividad internacional y en la exportación de las empresas inscritas en el programa.

- La iniciación ó consolidación de la internacionalización de las empresas apoyadas por el programa mediante su incorporación al Programa PIPE.
- La valoración que las empresas realizan de las jornadas y del Programa APEX en su conjunto.

4.4.1. ¿Tiene el programa APEX repercusión en los medios de comunicación?

Al mismo tiempo que se realiza el contacto directo con las empresas potencialmente exportadoras, ICEX realiza una campaña de medios de comunicación para publicitar las jornadas. Esta campaña en las jornadas objeto de análisis se basa en inserciones en prensa escrita, revistas especializadas, electrónicas y en cuñas en radio. Las inserciones y cuñas emitidas han sido las siguientes:

Tabla 12. Publicidad de las jornadas piloto y APEXTech en prensa

	Inserciones	Superficie publicada	Monografías
Logroño	29	1380	1
San Sebastián	9	518	
Burgos	21	388	
APEXTech	17	1088	

Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Publicidad de las jornadas piloto y APEXTech en radio

	Cadenas	Emisoras	Cuñas
Logroño	3	8	216
San Sebastián	3	9	81
Burgos	3	6	162
APEXTech	3	3	63

Fuente: elaboración propia

La mayor o menor intensidad de la publicidad realizada por el ICEX para publicitar las jornadas depende del tejido empresarial de la zona, de su dotación de medios de comunicación y de la estrategia comunicativa que adopte el ICEX.

La repercusión mediática de las jornadas APEX, noticias publicadas gratuitamente en la prensa escrita y electrónica, se ha medido a partir de los recortes de prensa en poder de ICEX y para evaluar su repercusión se han utilizado tres índices: el número de medios que han recogido noticias sobre las jornadas; las inserciones que se han producido en dichos medios en días sucesivos y la superficie aproximada ocupada por dichas inserciones. Los resultados obtenidos han sido los siguientes:

Tabla 14. Repercusión mediática de las jornadas piloto y la jornada APEXTech

	Medios	Inserciones	Superficie cm. cuadrados	Superficie corregida ²⁰
Logroño	6	12	645	967
San Sebastián	9	21	644	966
Burgos	13	41	978	1.467
APEXTech	55	78	3.142	4.713

Fuente: elaboración propia

En relación con la inversión publicitaria realizada en prensa el efecto multiplicador de dichas inserciones ha sido el siguiente.

Tabla 15. Efecto multiplicador de la publicidad de ICEX en las jornadas piloto y en la jornada APEXTech

	Inserciones	Superficie cm cuadrados
Logroño	41,38%	70,08%
San Sebastián	233,33%	124,32%
Burgos	195,24%	252,06%
APEXTech	458,82%	288,79%

Fuente: elaboración propia

En todos los casos excepto en Logroño la repercusión mediática²¹ medida en inserciones en la prensa y en superficie en centímetros cuadrados generados por la publicidad inicial supera con mucho las inversiones publicitarias realizadas por ICEX. El número de medios y por consiguiente las inserciones dependen de la dotación de medios de comunicación de la zona sede de la jornada. En este sentido destaca por su repercusión mediática la Jornada Tecnológica de Madrid de ámbito nacional.

El efecto de promoción de la internacionalización de las empresas que realizan las jornadas APEX se ve reforzado por su repercusión mediática independientemente de la publicidad inicial de las mismas que realiza ICEX con cargo a sus presupuestos.

²⁰ Los cm² se han medido a partir de fotocopias. La relación entre una página de diario y una hoja de fotocopia UNE A4 es aproximadamente de 1,90. Como parte de las inserciones se han realizado en revistas digitales con una relación del 100% entre su impresión y lo ocupado en pantalla se ha tomado la convención de corregir los centímetros cuadrados de fotocopia multiplicándolos por un coeficiente de 1,5.

²¹ Se considera como efecto multiplicador el porcentaje de los centímetros cuadrados de inserciones gratuitas en los medios generados por las jornadas sobre los centímetros cuadrados de publicidad pagados por el ICEX

Las jornadas APEX producen un efecto multiplicador de las inserciones publicitarias debido a la repercusión mediática que tienen en los medios de comunicación de su zona de influencia lo que contribuye a promover la internacionalización de las empresas y a prestigiar las actuaciones de ICEX sensibilizando al tejido empresarial de la zona. Esto se constata de forma destacada en la jornada APEXTech.

4.4.2. ¿Qué repercusión y aceptación tienen los servicios que ofrece ICEX durante el desarrollo de las jornadas APEX?

Como se ha indicado, en las jornadas APEX a través de una serie de stands especializados se prestan una serie de servicios de asesoría y consulta relacionados con la mejora de la capacidad de competencia exterior de las empresas. La asesoría prestada por los colaboradores de ICEX en el programa son: financiación, BANESTO; cobro y aseguramiento de operaciones de comercio exterior, CESCE; comunicación y marca, Positioning Consulting; contratación y fiscalidad, Garrigues; innovación y tecnología, Barrabés; innovación tecnológica CDTI; diseño, DDI; patentes y marcas, OEPM; apoyos genéricos a la Pyme, DGPYME y AJE.

Igualmente existe otra área con stands institucionales orientados a ofrecer servicios y programas de apoyo a la actividad internacional de las empresas. Entre ellos se encuentran, el propio ICEX, las Cámaras de Comercio y los organismos promotores de la exportación de las CCAA, así como los específicos de los programas APEX y PIPE y una representación de la Red de Oficinas Económicas y Comerciales de España en determinados mercados exteriores y ferias de interés para las empresas de la zona.

Dependiendo de la naturaleza de la jornada y de las características estructurales de las empresas objeto de la promoción pueden existir otros stands, de ICEX, Oficinas Comerciales, Ferias, etc. u otros organismos públicos que pueden tener un gran protagonismo en la jornada como la Oficina de Patentes y Marcas en el caso de la jornada Tecnológica.

Las consultas en stands realizadas por las empresas asistentes en las diferentes jornadas analizadas fueron:

Tabla 16. Consultas en los stands de las entidades colaboradoras en las jornadas piloto y en la jornada APEXTech

	Logroño	San Sebastián	Burgos	Total pilotos	APEXTech
Banesto	5	22	22	49	25
Barrabés	10	27	47	84	26
CDTI	2	13	14	29	39
CESCE	3	20	19	42	17
Marca y comunicación	10	36	24	70	79
DDI	3	3	10	16	17
Garrigues	10	18	24	52	19
APEX	63	65	110	238	54
PIPE	34	43	39	116	

Fuente: elaboración propia

El porcentaje de empresas asistentes a las jornadas que hicieron consultas en los diferentes stands fueron:

Tabla 17. Porcentaje de las empresas asistentes que hicieron consultas en los stands

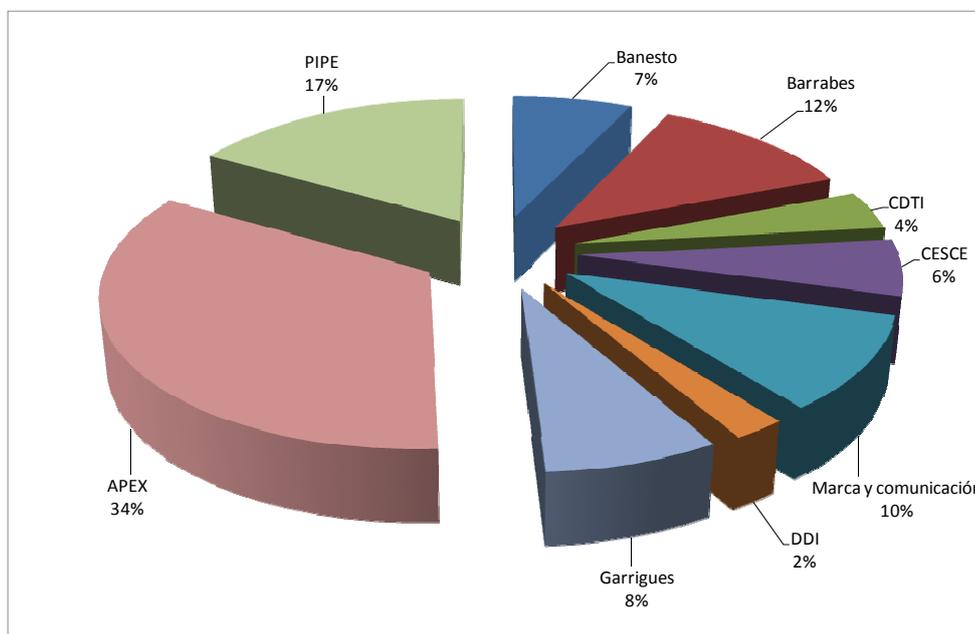
	Logroño	San Sebastián	Burgos	Total pilotos	APEXTech
Banesto	1,87%	6,69%	7,94%	5,61%	4,92%
Barrabés	3,75%	8,21%	16,97%	9,62%	5,12%
CDTI	0,75%	3,95%	5,05%	3,32%	7,68%
CESCE	1,12%	6,08%	6,86%	4,81%	3,35%
Marca y comunicación	3,75%	10,94%	8,66%	8,02%	15,55%
DDI	1,12%	0,91%	3,61%	1,83%	3,35%
Garrigues	3,75%	5,47%	8,66%	5,96%	3,74%
APEX	23,60%	19,76%	39,71%	27,26%	10,63%
PIPE	12,73%	16,10%	14,61%	13,29%	-

Fuente: elaboración propia

Como se observa en los dos cuadros anteriores las consultas más realizadas por las empresas asistentes fueron sobre ICEX y las relacionadas con la innovación y el posicionamiento de la marca.

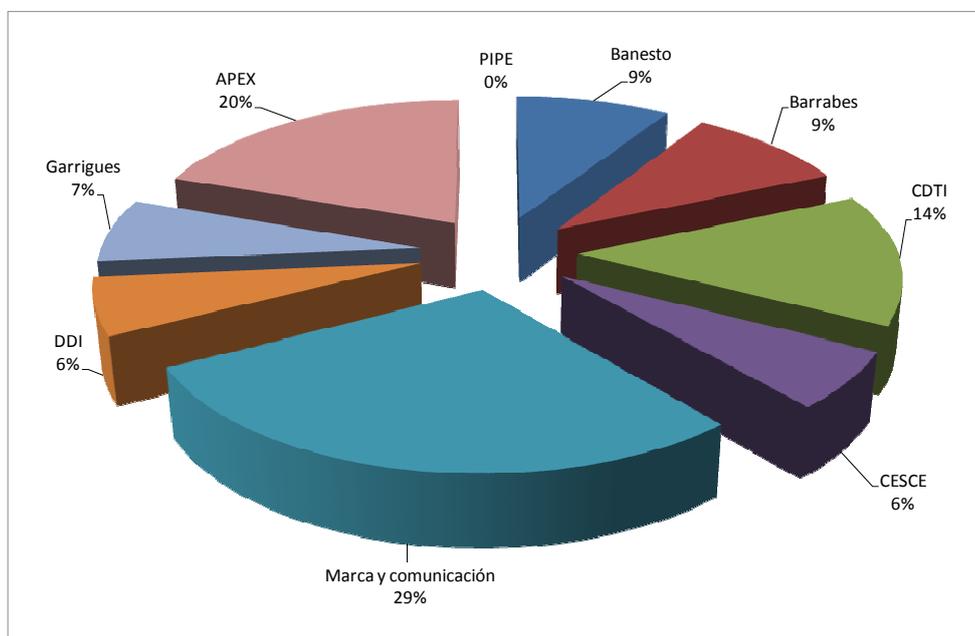
Estas cifras pueden contrastarse con los porcentajes de las consultas sobre el total de las realizadas en las jornadas piloto Burgos, Logroño y San Sebastián y la jornada APEXTech.

Gráfico 18. Distribución de las visitas realizadas durante las jornadas piloto. % sobre el total



Fuente: elaboración propia

Gráfico 19. Distribución de las visitas realizadas durante las jornadas APEXTech. % sobre el total.



Fuente: elaboración propia

Se observa que los servicios más demandados en la jornada tecnológica APEXTech, en la que no hubo un stand del Programa PIPE, los resultados

son similares a los de las jornadas piloto destacando la importancia del stand de Marca y Comunicación. La demanda de servicios se adapta a la estructura de las empresas asistentes, estando las empresas tecnológicas de servicios más interesadas en la innovación y el posicionamiento y la marca.

Igualmente asisten a las jornadas una serie de instituciones cuya actividad indirectamente está relacionada con la internacionalización de las empresas o que realizan actividades de promoción de la exportación como es el caso de las Cámaras de Comercio y los organismos especializados de las Comunidades Autónomas. La asistencia a los stands de estas instituciones para las jornadas de la que se dispone de datos, fue la siguiente:

Tabla 18. Número de consultas en los stands institucionales de las jornadas piloto y APEXTech²²

	Logroño	San Sebastián	Burgos	Total pilotos	APEXTech
Cámaras Comercio		21	22	43	10
CCAA		23	87	110	
DGPYME		5	42	47	44
AJE		6		6	36
TOTAL	0	55	151	206	90

Fuente: elaboración propia

El porcentaje de empresas asistentes que acudieron a los diferentes stands han sido las siguientes:

Tabla 19. Porcentaje de consultas sobre empresas asistentes en los stands institucionales de las jornadas piloto y APEXTech

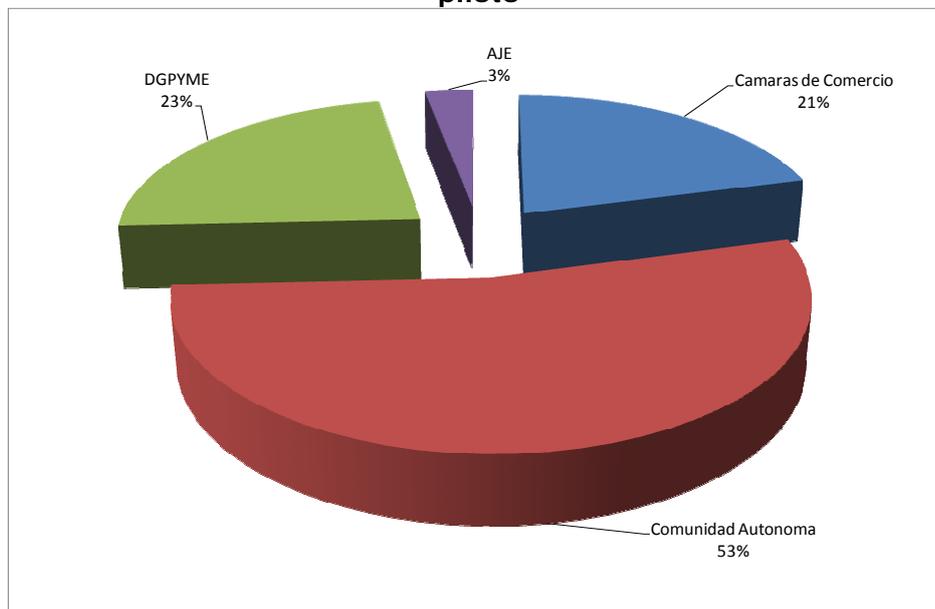
	San Sebastián	Burgos	Total pilotos	APEXTech
Cámaras Comercio	6,38%	7,94%	7,10%	1,97%
Comunidad Autónoma	6,99%	31,41%	18,15%	0,00%
DGPYME	1,52%	15,16%	7,76%	8,66%
AJE	1,82%	0,00%	0,99%	7,09%

Fuente: elaboración propia

Como era previsible al ser unas jornadas dedicadas a la promoción de la exportación, la mayor asistencia se produce en el stand de las Comunidades Autónomas y también con un alto porcentaje en el stand de las Cámaras de Comercio, ambas con programas propios de promoción de la exportación.

²² No se tienen datos para la Jornada de Logroño, ni de la institución autonómica (PROMOMADRID) que asistió a la Jornada tecnológica.

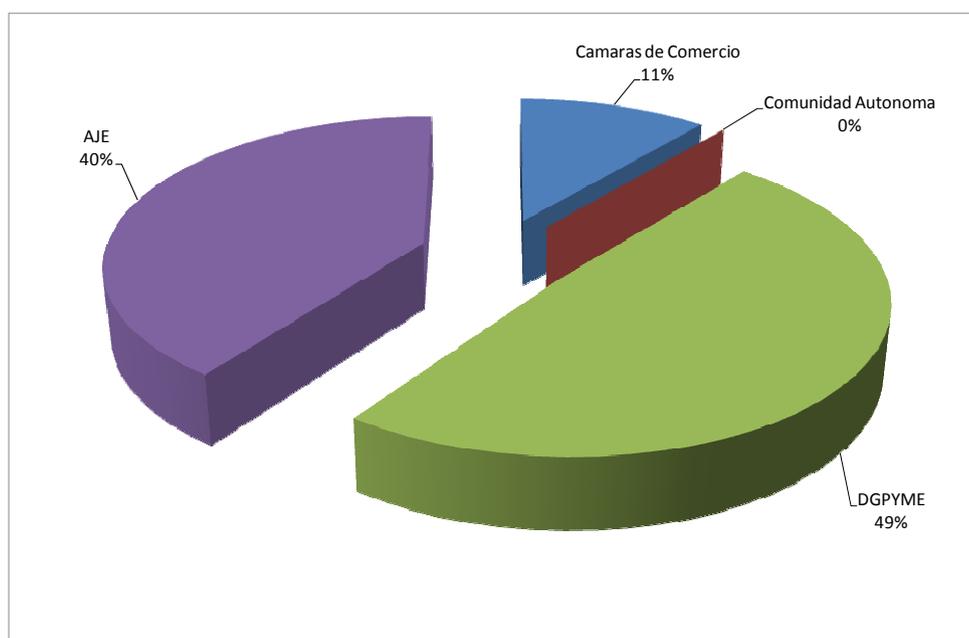
Gráfico 20. Visitas de las empresas a los stands institucionales en las jornadas piloto



Fuente: elaboración propia

En la jornada tecnológica se vuelve a demostrar la necesidad de adecuar las instituciones asistentes a las características de las empresas convocadas. La mayor juventud del empresariado y de las empresas de nuevas tecnologías hace que los stands más visitados sean el de la AJE y el de la DGPYME.

Gráfico 21. Visitas de las empresas a los stands institucionales en la jornada Tecnológica



Fuente: elaboración propia

“Encuentro empresarial”



Un elemento importante en las jornadas para la sensibilización de las empresas es el “encuentro empresarial” en el que una serie de empresarios de la zona donde se celebra la jornada cuentan su experiencia exitosa en el campo de la internacionalización. La asistencia a estos encuentros y la cobertura del total de asistentes a las jornadas fueron las siguientes:

Tabla 20. Asistentes y cobertura al encuentro empresarial en las Jornadas piloto y APEXTech

	San Sebastián	Burgos	Total pilotos	Jornada APEXTech
Asistentes	252	168	420	126
Cobertura asistentes	52,83%	42,96%	48,39%	12,16%

Fuente: elaboración propia

A pesar de la falta de datos de la jornada de Logroño y en base a la asistencia al encuentro empresarial en las jornadas de San Sebastián y Burgos puede avanzarse que un 50% de los asistentes a la jornada acuden al encuentro. Por su parte la baja asistencia al “encuentro empresarial” en la jornada tecnológica es explicable por la cantidad de eventos y reuniones paralelas que se celebraron en la misma. No obstante y pese a que no se contabilicen los asistentes a los encuentros empresariales por razones de eficacia y comodidad para los asistentes, la opinión de ICEX es que dichos encuentros son un éxito que concentran a un alto porcentaje de los asistentes a la jornada.

El atractivo de los stands y los servicios y consultas prestados son un argumento de captación de empresas para las jornadas.

En las jornadas del Programa las empresas asistentes, previamente contactadas y sensibilizadas por ICEX, están sobre todo interesadas en la internacionalización y especialmente en los servicios prestados por ICEX y también en aquellos servicios que más se adaptan a sus características productivas.

4.4.3. ¿Los efectos positivos de las jornadas se extienden a las entidades colaboradoras, Cámaras de Comercio y organismos de promoción exterior de las Comunidades Autónomas?

En la difusión de las jornadas y en su desarrollo colaboran las Cámaras de Comercio de la zona de influencia y el organismo promotor del comercio exterior de la Comunidad Autónoma. En principio las jornadas deberían de ejercer un efecto positivo en la actividad promotora de la exportación de ambas instituciones.

Las empresas asistentes a las jornadas en muchos casos, ya tenían experiencias previas sobre los programas de fomento de la exportación de estas instituciones o bien tenían previsto participar en los mismos. En concreto y para Valencia:

Gráfico 22. Intención de las empresas asistentes a la jornada de Valencia de participar en programas de promoción de la exportación distintos a APEX

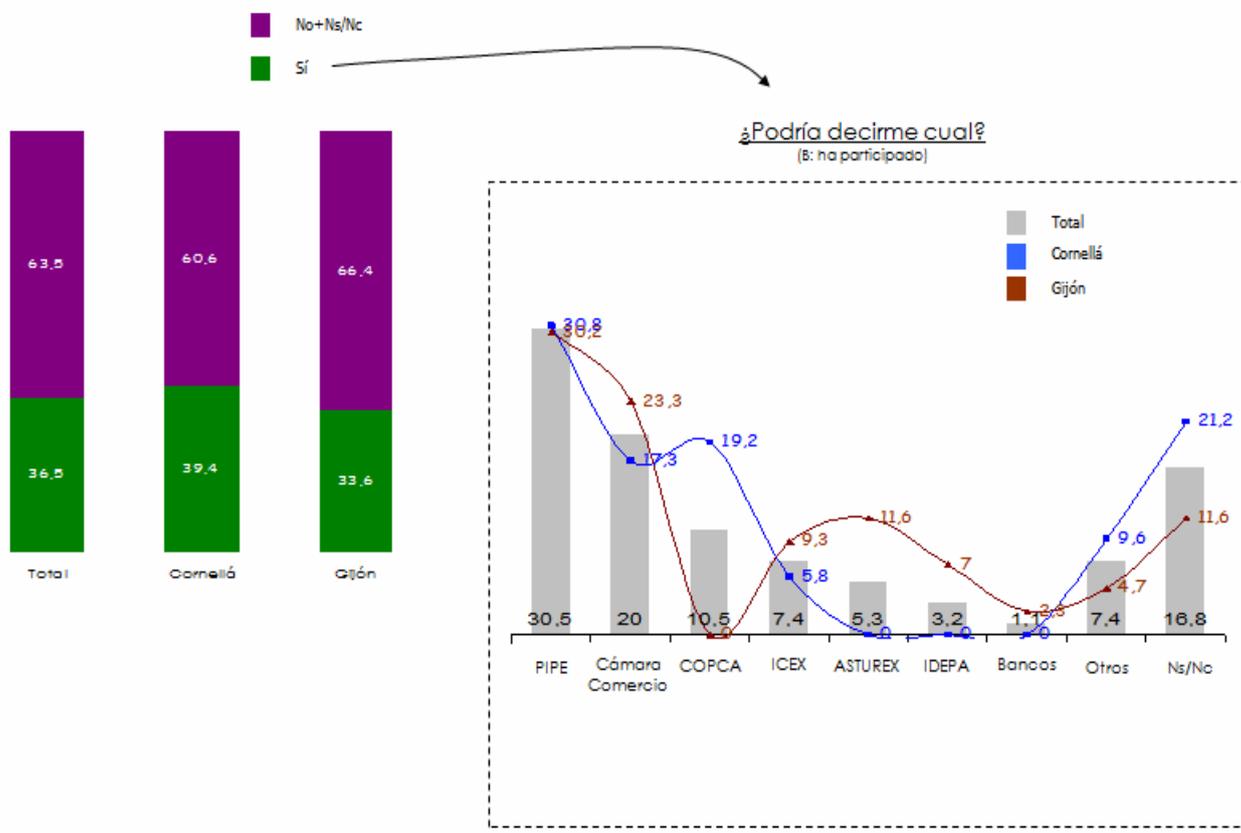


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Destaca sobre todo la intención de participar en PIPE, 57,3% (32,6% posiblemente sí y 24,7% con toda seguridad sí). Los asistentes son conscientes de que APEX es el paso previo para inscribirse en PIPE y de la necesidad de participar en programas públicos para iniciarse en la internacionalización.

Gráfico 23. Participación previa de los asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá en otros Programas de promoción de la exportación distintos a APEX.

¿Antes de acudir a la jornada de presentación del programa APEX en ... había participado en algún otro programa de ayuda a la exportación?



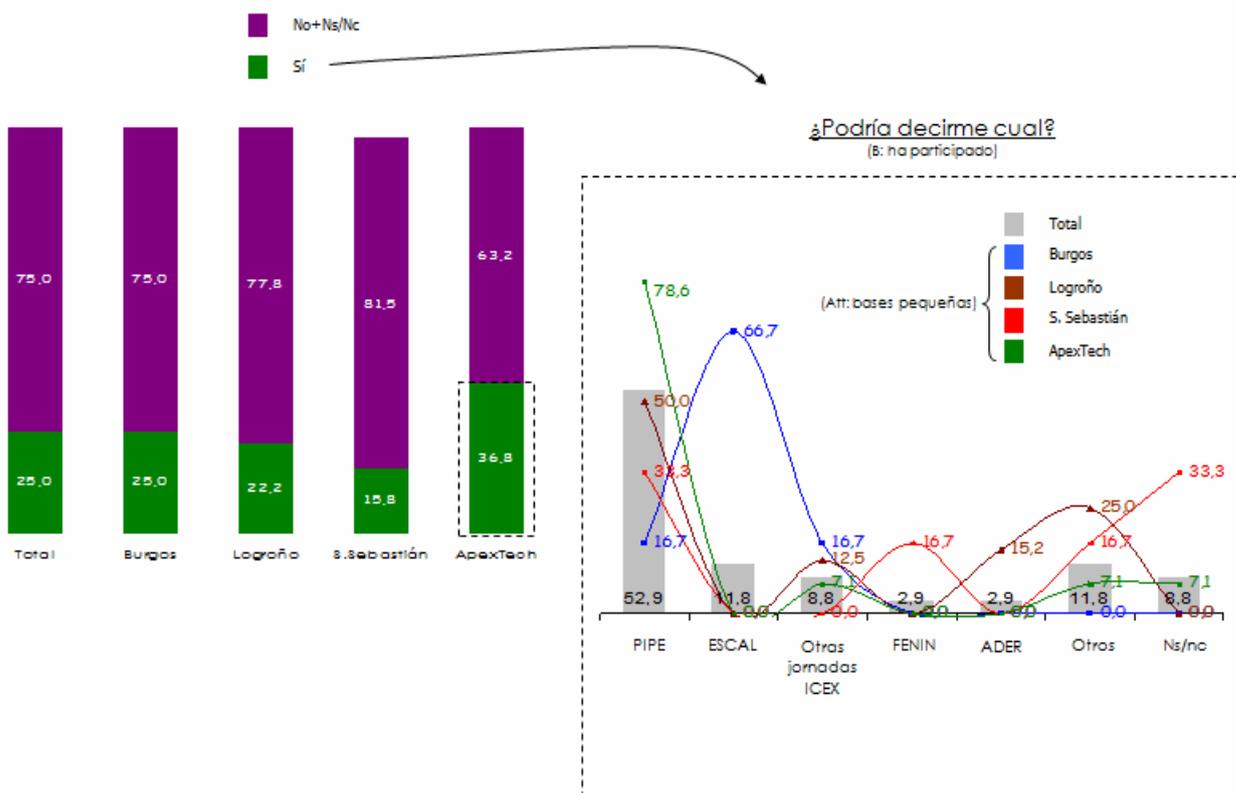
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Entre las empresas que acudieron a las jornadas de Gijón y Cornellá, un 36% había participado en un programa de promoción de la exportación de la Cámara de Comercio o de la Comunidad Autónoma. Un 30,5% (10,98% del total) lo había hecho en el programa PIPE, un 20% (7,2% del total) en los programas de las Cámaras de Comercio, un 10,5% (3,78% del total) en los de la Comunidad Autónoma y el resto en otros programas.

Igual sucede con las asistentes a las Jornadas piloto y a la APEXTech.

Gráfico 24. Participación previa de los asistentes a las jornadas de Logroño, San Sebastián, Burgos y Tecnológica en otros programas de promoción de la exportación distintos APEX

¿Antes de acudir a la jornada de presentación del programa APEX en ... había participado en algún otro programa de ayuda a la exportación?



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

La proporción de las empresas encuestadas, asistentes a las jornadas APEX en el año 2006 en Logroño, San Sebastián, Burgos y en el 2007 para la Tecnológica que habían participado en otros programas de promoción a la exportación es del 25%. Entre estos Programas el más citado es el PIPE, el 52,9% lo que se explica por qué la convocatoria al APEXTech, de especiales características, estuvo dirigida también a empresas participantes en ese Programa con la finalidad de impulsar entre ellas el uso de las nuevas tecnologías en sus procesos y modelos de negocio.

Las visitas a los stands de las Comunidades Autónomas y de las Cámaras de Comercio y su comparación con las visitas a los stands de ICEX fue la siguiente en las jornadas para las que se dispone de datos:

Tabla 21. Comparación de visitas a los stands de las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio con las visitas a los stands de ICEX. Jornadas piloto y APEXTech

	Logroño	San Sebastián	Burgos	Total pilotos	APEXTech
Cámaras de Comercio	-	21	22	43	10
% sobre empresas asistentes	-	6,38%	7,94%	7,10%	1,97%
Comunidad Autónoma	-	23	87	110	-
% sobre empresas asistentes	-	6,99%	31,41%	18,15%	-
APEX	63	65	110	238	54
% sobre empresas asistentes	23,60%	19,76%	39,71%	27,26%	10,63%
PIPE	34	43	39	116	-
% sobre empresas asistentes	12,73%	16,10%	14,61%	13,29%	0,00%
Stand de Oficinas Comerciales	-	79	97	176	-
% sobre empresas asistentes	-	16,56%	24,81%	14,65%	-
Ferias ICEX	-	16	11	27	-
% sobre empresas asistentes	-	3,35%	2,81%	2,25%	-
Stand ICEX	-	-	57	57	-
% sobre empresas asistentes	-	-	14,58%	4,75%	-
Total ICEX	97	203	314	614	54
% sobre empresas asistentes	29,13%	42,56%	80,31%	51,12%	10,63%

Fuente: elaboración propia

Tabla 22. Visitas a los stands institucionales de las Comunidades Autónomas y las Cámaras de Comercio y a los stands de ICEX. Jornadas piloto y APEXTech

	San		Total		APEXTECH
	Logroño	Sebastian	Burgos	Pilotos	
Total visitas stands institucionales CCAA y Cámaras de Comercio	97	247	423	767	64
Total visitas stands del ICEX	97	203	314	614	54
Porcentaje stands ICEX sobre total visitas	--	82,19%	74,23%	80,05%	84,38%

En torno a un ocho por ciento de las empresas asistentes a las jornadas piloto acuden a los stands de las Cámaras de Comercio en demanda de información, mientras que como media lo hacen un 22% a los stands de las Comunidades Autónomas y casi un 60% a los stands de los programas de exportación de ICEX.

Además, en las jornadas suele haber stands institucionales de ICEX de las oficinas comerciales de los países especialmente interesantes para los asistentes y de las ferias comerciales internacionales. En conjunto los stands del ICEX recibieron 614 visitas frente a 153 que recibieron las CCAA y las Cámaras de Comercio en las jornadas piloto. Lo que indica el protagonismo del ICEX en las jornadas y el interés de los asistentes en sus actividades.

Los asistentes que acuden a los diferentes stands de ICEX no representan realmente los interesados en sus Programas, debido a que las mismas personas pueden acudir a varios de los stands produciéndose una doble contabilización.

En cuanto a la participación posterior de las empresas en los programas de promoción de las exportaciones de Comunidades Autónomas y Cámaras de Comercio es imposible obtener conclusiones ante la carencia de datos procedentes de estas instituciones.

Solo se han conseguido datos de la Consejería de Industria del Gobierno Vasco sobre la jornada de San Sebastián en la que se obtuvieron los siguientes resultados: De un total de 78 empresas inscritas en el programa APEX siete empresas participaron en programas de promoción de la exportación del Gobierno Vasco durante los años 2007 a 2009, cinco de ellas lo hicieron en tres ocasiones y dos en una única ocasión.

Pese a que las empresas asistentes a las Jornadas tienen un mayor interés por los Programas de ICEX, las jornadas también favorecen el acercamiento de las empresas a las Cámaras de Comercio y a las instituciones autonómicas de promoción del comercio exterior y al conocimiento de sus Programas.

Las empresas asistentes a las jornadas al iniciar su proceso de internacionalización optan tanto a los Programas de ICEX como por los de las Cámaras de Comercio o a los de las instituciones autonómicas de promoción del comercio exterior produciéndose sinergias entre ellas aunque se carece de datos reales suficientes para cuantificarlas.

4.4.4. ¿Cuál ha sido la eficacia de las jornadas captando empresas que en su estrategia optan por la internacionalización?

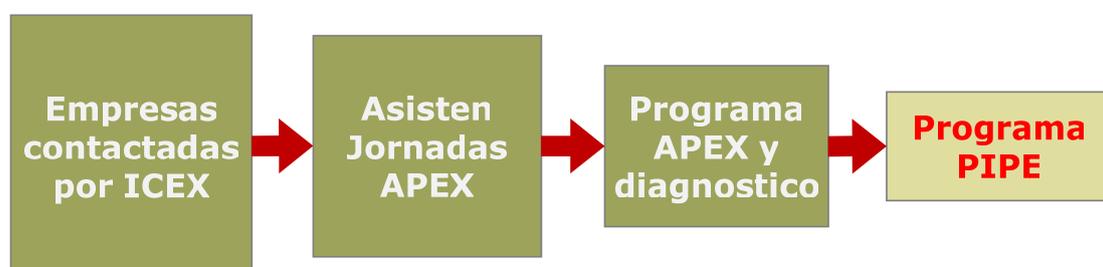
La empresa que plantea internacionalizarse tras el estímulo recibido en las jornadas, se informa del plan de ayudas de ICEX y se inscribe en el Programa

APEX. Como se ha indicado previamente a recibir las ayudas del Programa, ICEX mediante una serie de asesores externos, le realiza un diagnóstico previo que analiza su potencialidad exportadora. Si el diagnóstico es positivo la empresa sigue en el programa y recibe las ayudas establecidas en el mismo. Si es negativo se le indican los puntos débiles que debe de mejorar para iniciarse en la exportación y bien abandona el Programa o corrige sus debilidades y se le vuelve a contactar pasado un tiempo para comprobar el avance realizado.

En consecuencia, el contacto de las empresas con el Programa APEX pasa por cuatro posibles situaciones:

- Son contactadas y se les ofrece la asistencia a las jornadas.
- Parte de ellas asisten a las jornadas APEX.
- Un porcentaje de estas se inscriben en el programa y se les diagnostica su capacidad exportadora.
- Finalmente, las que se inician ó se han iniciado previamente con éxito en la exportación pueden pasar al Programa PIPE para consolidar su actividad internacionalizadora.

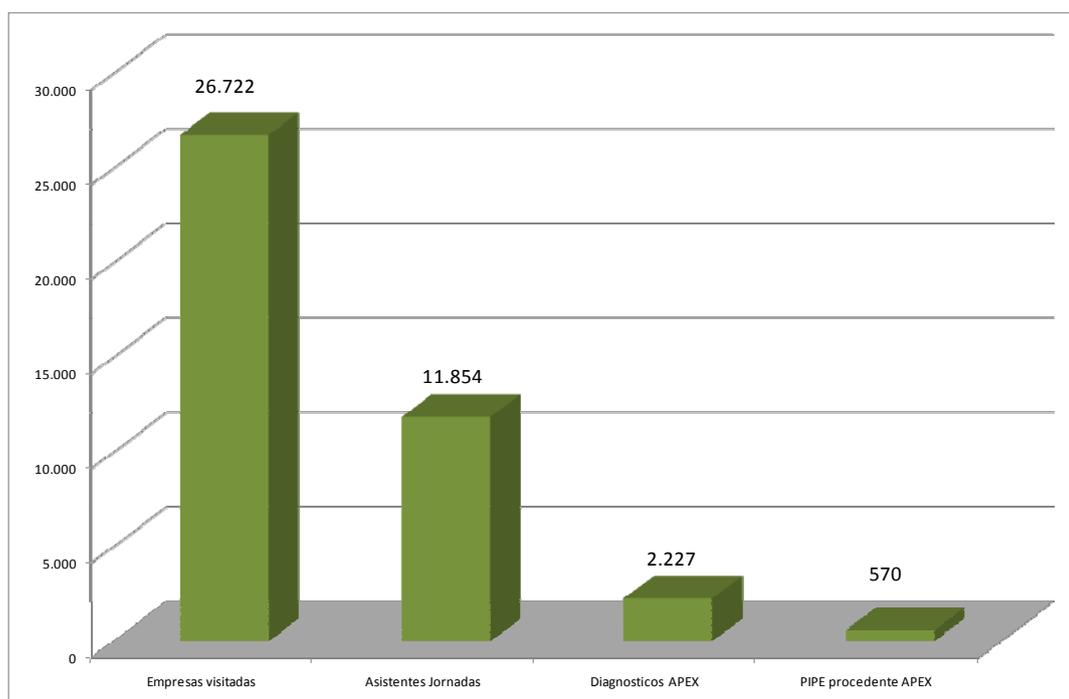
Ilustración 3. Evolución de las empresas en el Programa APEX



Fuente: elaboración propia

Esta evolución se evidencia en los resultados globales del programa en sus cinco años de existencia que han sido los siguientes:

Gráfico 25. Evolución de las empresas participantes en el Programa APEX desde su creación



Fuente: elaboración propia

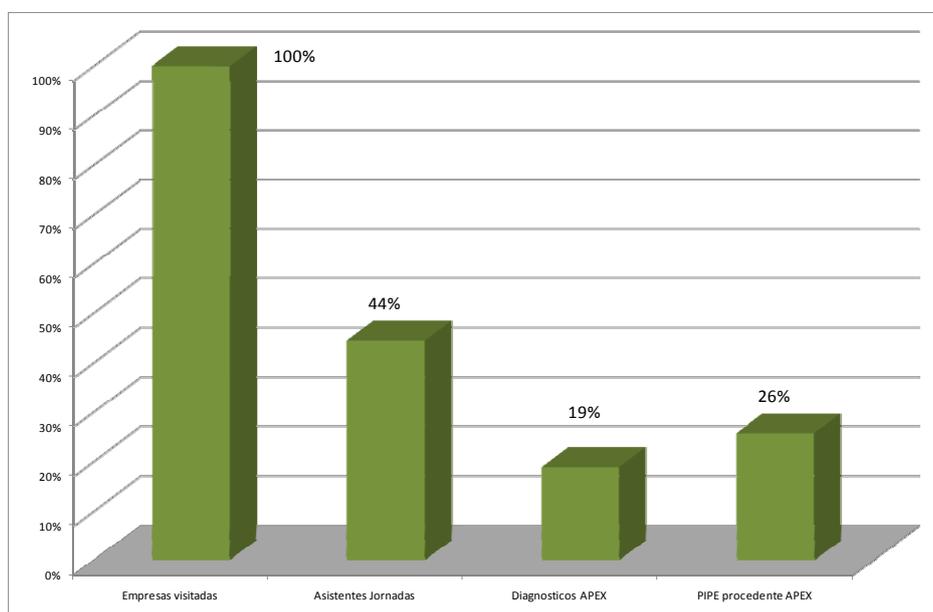
Desde la creación del Programa APEX se han visitado 26.722 empresas, 11.854 han asistido a las Jornadas y a 2.227 se les ha realizado diagnóstico APEX. De las empresas diagnosticadas se han inscrito en el programa un total de 1.500 empresas²³. Por otra parte a 727 empresas se les ha realizado el diagnóstico sobre capacidad exportadora y por tanto han iniciado el Programa APEX sin haber asistido a las jornadas de promoción y difusión.

En las Jornadas sin pasar por APEX y de acuerdo con sus características, algunas empresas han pasado directamente a PIPE. En total han pasado al programa PIPE procedentes de APEX 570 empresas.

El porcentaje de las empresas contactadas que ha ido pasando por cada una de las etapas del Programa APEX, ha sido el siguiente:

²³ Se consideran empresas inscritas al APEX a todas aquellas a las que se les ha realizado el diagnóstico sobre su capacidad exportadora independientemente de si asistieron o no a una Jornada APEX.

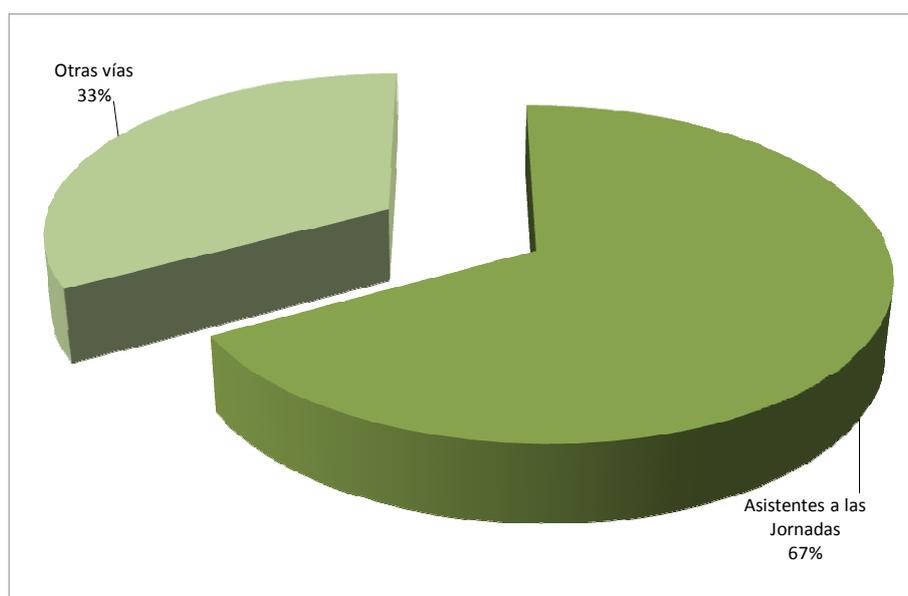
Gráfico 26. Porcentaje de empresas que superan con éxito cada una de las etapas del Programa APEX



Fuente: elaboración propia

Un 44% de las empresas contactadas acuden a las jornadas APEX, de estas un 19% se inscribe en el Programa bien en las propias jornadas o fuera de ellas y se les hace el diagnóstico. Del total de empresas diagnosticadas el 26% consolidan su actividad exportadora y se integran en el programa PIPE.

Gráfico 27. Procedencia de las empresas diagnosticadas en el Programa APEX

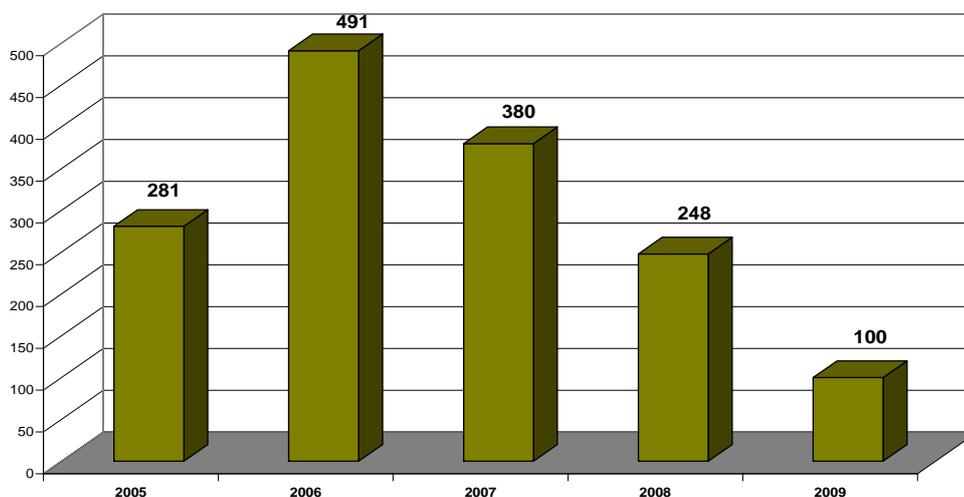


Fuente: elaboración propia

A lo largo de los cinco años de vigencia del Programa el porcentaje de empresas diagnosticadas procedentes de jornadas es el 67% proviniendo el 33% restante de otras vías, principalmente vía web.

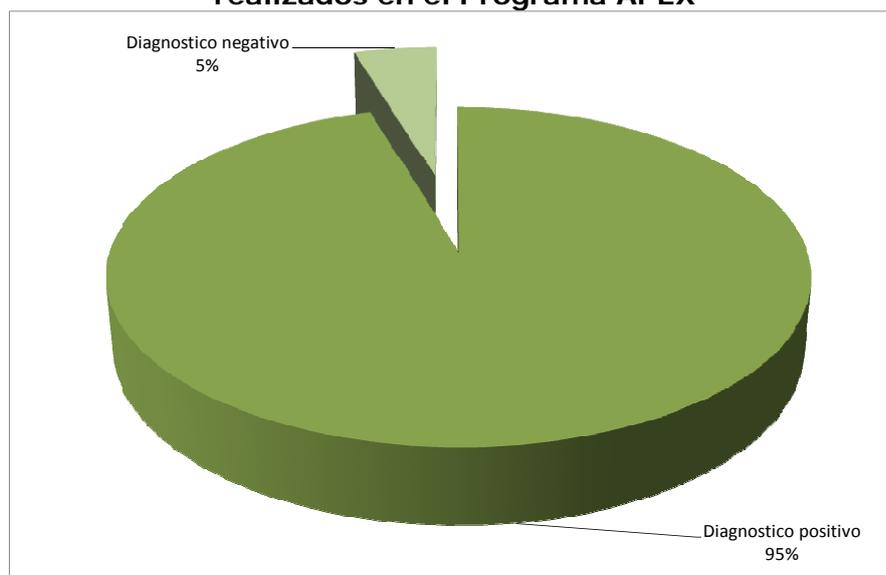
Progresivamente ha ido aumentando el número de empresas inscritas en el Programa por vías distintas a las jornadas, siendo en la actualidad mayoría las procedentes de otras vías.

Gráfico 28. Diagnósticos anuales a empresas procedentes de las jornadas APEX



Fuente: elaboración propia

Gráfico 29. Resultados de los diagnósticos de internacionalización realizados en el Programa APEX



Fuente: elaboración propia

Hasta finales de noviembre de 2009 se habían finalizado 2.154 diagnósticos de los cuales 2.056 fueron positivos y 98 negativos. Los diagnósticos realizados para conocer la capacidad exportadora de las empresas inscritas en el programa constituyen un índice adecuado para medir la eficacia promotora de la internacionalización de las jornadas.

En cuanto a las jornadas piloto del 2006 y a la jornada APEXTech de 2007 los diagnósticos realizados y los ingresos en el Programa PIPE de empresas diagnosticadas fueron los siguientes²⁴:

Tabla 23. Diagnósticos realizados a empresas procedentes de las jornadas piloto y de la jornada APEXTech

Jornada	Diagnósticos					Pasan al PIPE
	Durante la Jornada	% sobre asistentes	Posterior a la Jornada	Total	% sobre asistentes	
Logroño	49	18,35%	33	81	30,34%	46
San Sebastián	76	23,10%	2	78	23,71%	21
Burgos	88	31,77%	20	108	38,99%	35
Madrid (APEXTech)	60	6,87%	0	60	6,87%	-

Fuente: elaboración propia

Los resultados de las jornadas piloto examinadas, en cuanto al número de empresas que se inscriben en el programa APEX, ha sido notable. Entre el 18 y el 31% de las empresas han sido diagnosticadas. Si consideramos a todo tipo de empresas independientemente del momento de su inscripción, los porcentajes oscilan entre el 23 y el 39%.

Los diagnósticos realizados entre las empresas asistentes a la jornada APEXTech, un 6,87%, sobre las empresas asistentes no son significativos por las características especiales de la jornada.

En conjunto y como ya se ha indicado durante la vigencia del programa APEX se realizaron hasta el 19 de noviembre del año 2009 un total de 2.154 diagnósticos Aprendiendo a Exportar de los cuales 1.444, un 67%, son consecuencia directa de todas las Jornadas realizadas y 710 sin una relación directa con ellas. En conjunto 2.056 diagnósticos fueron positivos, 95% y 98, un 5 % negativo.

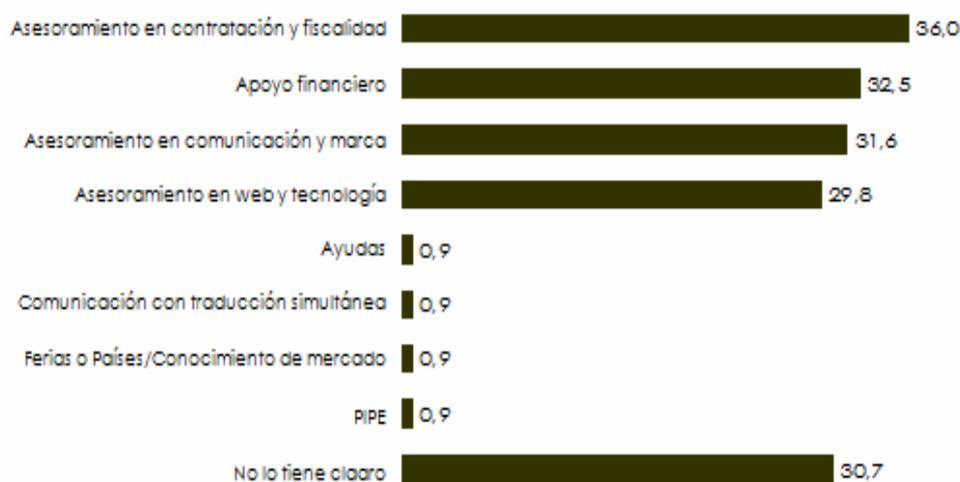
²⁴ Se contabilizan como "no vinculados" aquellas empresas captadas para el Programa APEX a las que se realiza el diagnóstico que pertenecen a la zona de influencia de la Jornada pero no asistieron a la misma.

La eficacia de las jornadas medida por su capacidad de captar empresas que se inician en la exportación y se inscriben en los programas APEX para ser diagnosticadas se puede considerar notable, alcanzando porcentajes de éxito elevados.

4.4.5. ¿Cómo se han utilizado y valorado y utilizado las medidas de apoyo prestadas por las entidades colaboradoras del Programa APEX?

Las empresas que acuden a las jornadas parten con unas ideas preconcebidas sobre los servicios que van a recibir. Entre las empresas que asistieron a la jornada de Valencia sus expectativas han sido las siguientes:

Gráfico 30. Tipo de servicios prestados por el programa APEX que la empresa antes de inscribirse en el programa piensa que puede utilizar. Jornada de Valencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la Evaluación.

Se observa que las empresas en el primer contacto con el programa piensan que van a utilizar por igual los diferentes servicios prestados por el Programa en porcentajes que varían entre el 29,8 y el 36% de los encuestados. Destaca que un 30% de los encuestados no tiene una idea preconcebida del servicio que va a utilizar, a pesar de que el 63,2%²⁵ de las empresas encuestadas ya se había planteado la necesidad de internacionalizarse.

²⁵ Según datos de la encuesta el 63,2% de las empresas asistentes a la jornada de Valencia cree que va a exportar, el 21,1% que no y el 15,8% no sabe o no contesta.

La intención de uso de los distintos servicios ofertados por las jornadas contrasta con la utilización real por las empresas tras conocerlos en profundidad.

Como se ha indicado, las medidas previstas por ICEX para apoyar a las empresas inscritas en el Programa APEX con un diagnóstico positivo son de dos tipos: Asesorías prestadas por los colaboradores del programa de tipo tecnológico por Barrabés; de marca y comunicación por Positioning Systems y de tipo legal y fiscal por Garrigues. Y apoyos financieros mediante créditos de la línea ICO - ICEX para financiar las exportaciones y análisis de riesgos de los importadores y seguros de cobro otorgados por CESCE.

Para las jornadas piloto y la APEXTech las asesorías realizadas a las empresas asistentes con diagnóstico positivo han sido las siguientes:

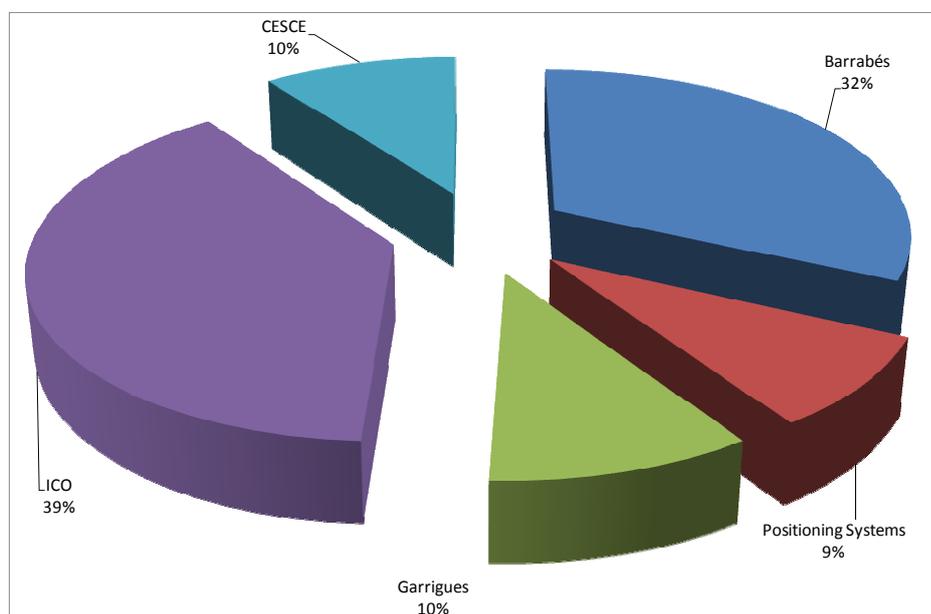
Tabla 24. Asesorías realizadas con diagnóstico positivo a las jornadas piloto y Apextech

	Barrabés	Positioning systems	Garrigues	ICO	CESCE
Logroño	2	2	4	5	2
San Sebastián	3	0	0	5	0
Burgos	17	4	3	17	5
Jornadas piloto	22	6	7	27	7
APEXTech	7	1	2	34	Sin datos

Fuente: elaboración propia

La utilización de los diferentes servicios de asesoría varía para cada una de las jornadas. A excepción de la asesoría en tecnología en el caso de la Jornada de Burgos y las medidas financieras del ICO en todas las jornadas, no parece que tengan demasiada demanda, lo cual es perfectamente lógico, ya que estos servicios comenzaron a ofrecerse a partir del 2º trimestre del año 2006.

Gráfico 31. Uso de los servicios ofertados por el Programa APEX por las empresas inscritas en el mismo en las jornadas piloto



Fuente: elaboración propia

No ha sido posible obtener datos ni de las operaciones de crédito acogidas a la línea ICO - ICEX correspondientes a las jornadas objeto de estudio ni las operaciones realizadas por CESCE para estas mismas jornadas no obstante sí se conoce la evolución anual del número de operaciones.

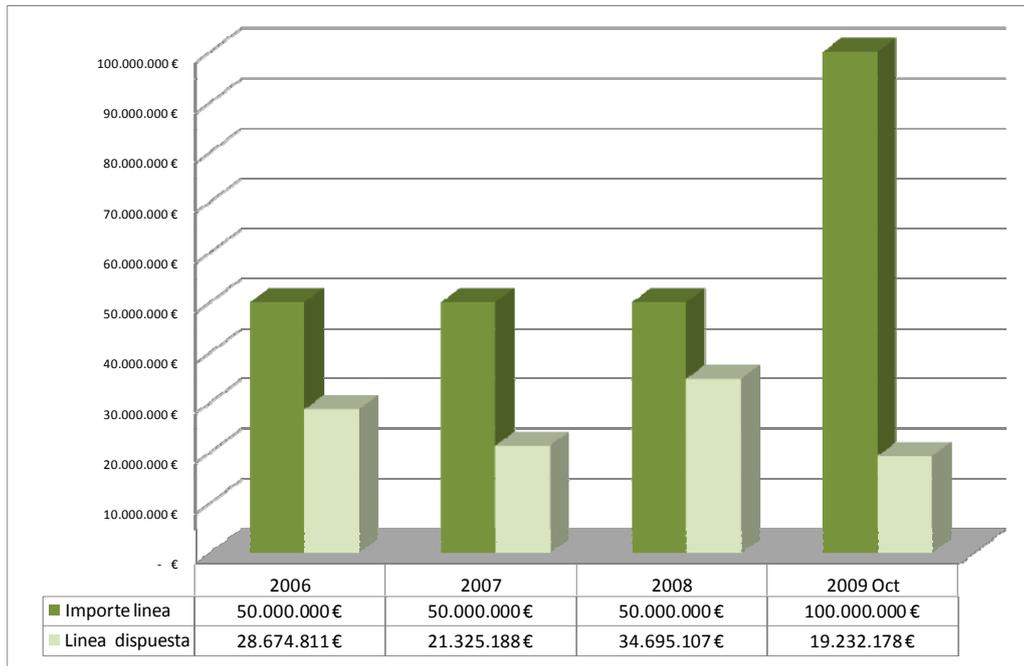
La utilización de los principales servicios ha sido la siguiente:

Línea ICO – ICEX

Aunque en la línea participan varias entidades de crédito, BANESTO colabora con ICEX en el desarrollo de las jornadas y es la primera referencia que tienen las empresas asistentes de las posibilidades financieras del programa. Entre sus cifras más significativas destacan:

La línea ICO - ICEX financia a empresas acogidas a los Programas APEX y PIPE en operaciones relacionadas con la exportación y la internacionalización. Entre 2006 y 2009 el límite máximo por empresa era de 100.000 euros y contemplaba préstamos con tres años de amortización y un tipo de interés para el prestatario del 0% pudiéndose financiar hasta el 100% de la operación. El año 2009 supone un cambio de las condiciones de la línea que distingue entre diferentes operaciones de internacionalización financiables con periodos de amortización de tres o cinco años, con límites máximos por empresa de 500.000 € y con un tipo de interés del 1,5% para el prestatario. Los principales datos son los siguientes:

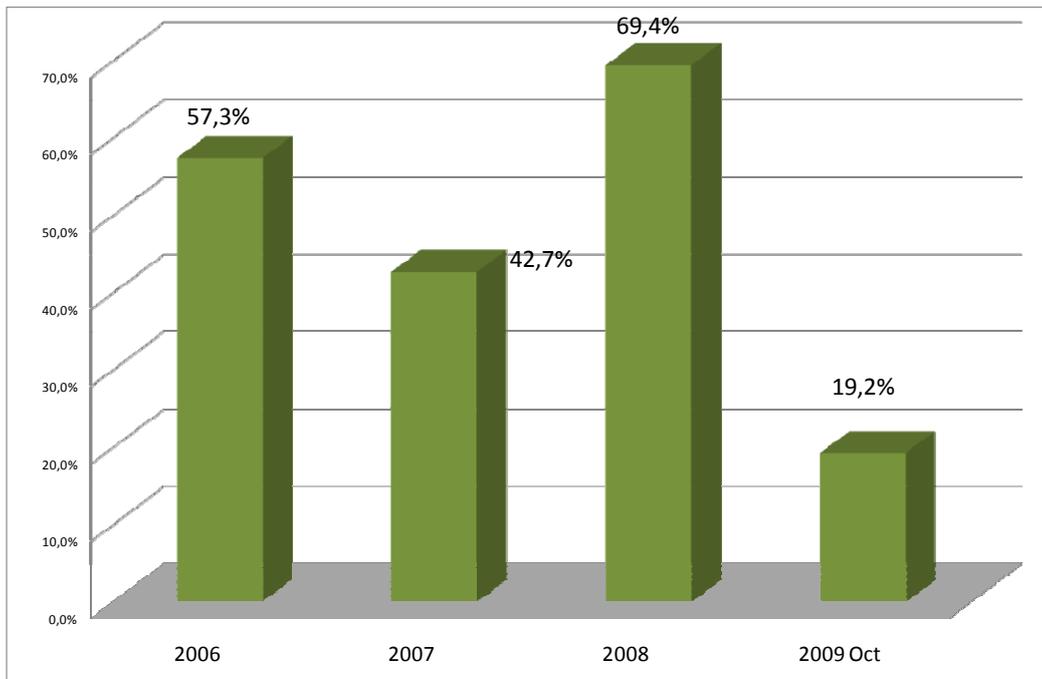
Gráfico 32. Línea ICO - ICEX límite de la línea y línea dispuesta en euros.



Fuente: elaboración propia

Los porcentajes anuales de cobertura de la línea ICO – ICEX son los siguientes:

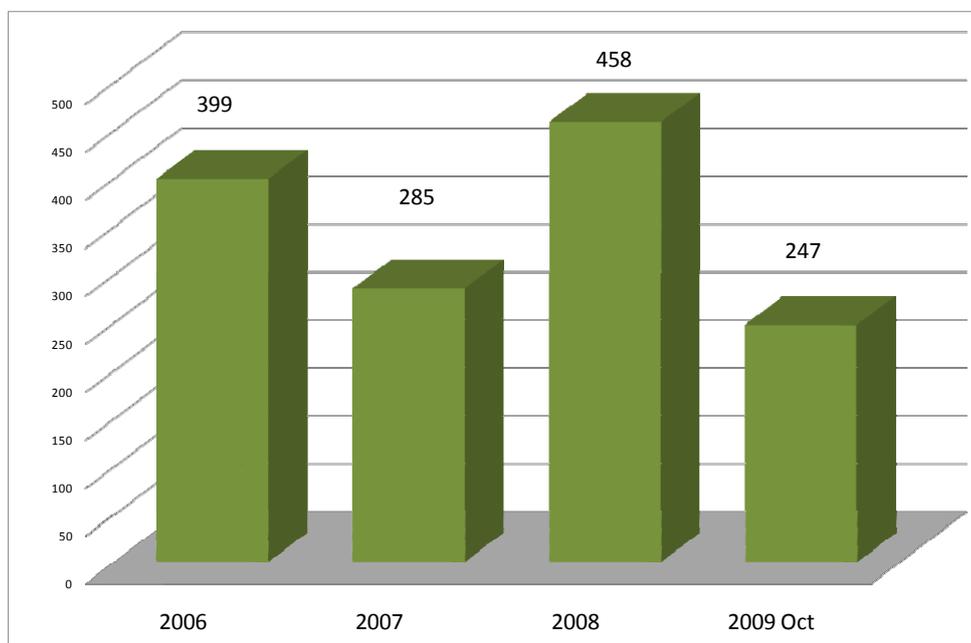
Gráfico 33. Porcentajes de cobertura anual de la línea ICO - ICEX



Fuente: elaboración propia

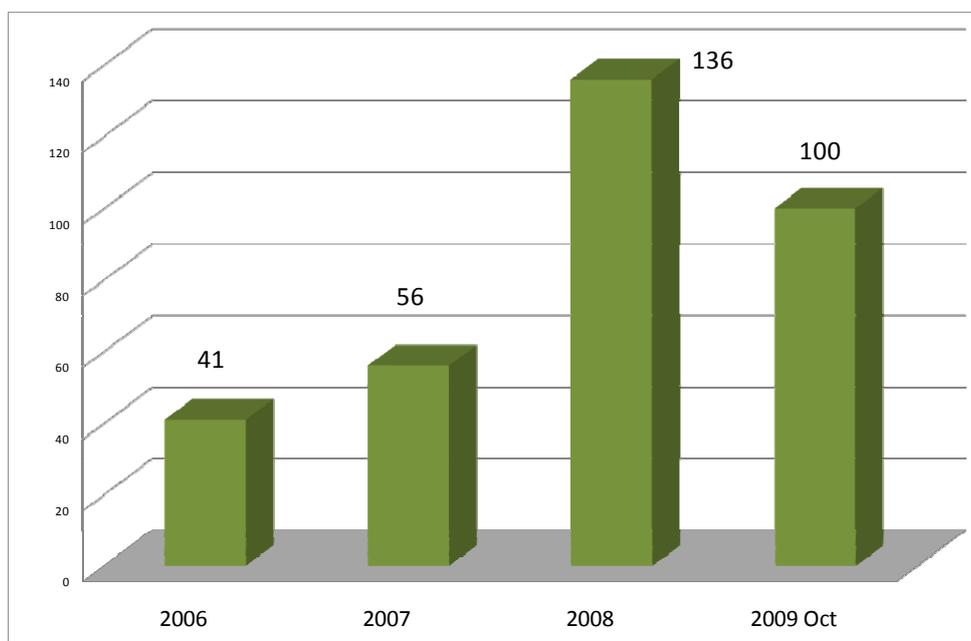
El crédito asignado para 2006 y 2007 fue de 50 millones en los dos años. En 2007 se consumió el 42,7% que quedó disponible del año anterior

Gráfico 34. Operaciones realizadas anualmente en la línea ICO - ICEX



Fuente: elaboración propia

Gráfico 35. Operaciones realizadas anualmente en la línea ICO – ICEX para empresas acogidas al Programa APEX



Fuente: elaboración propia

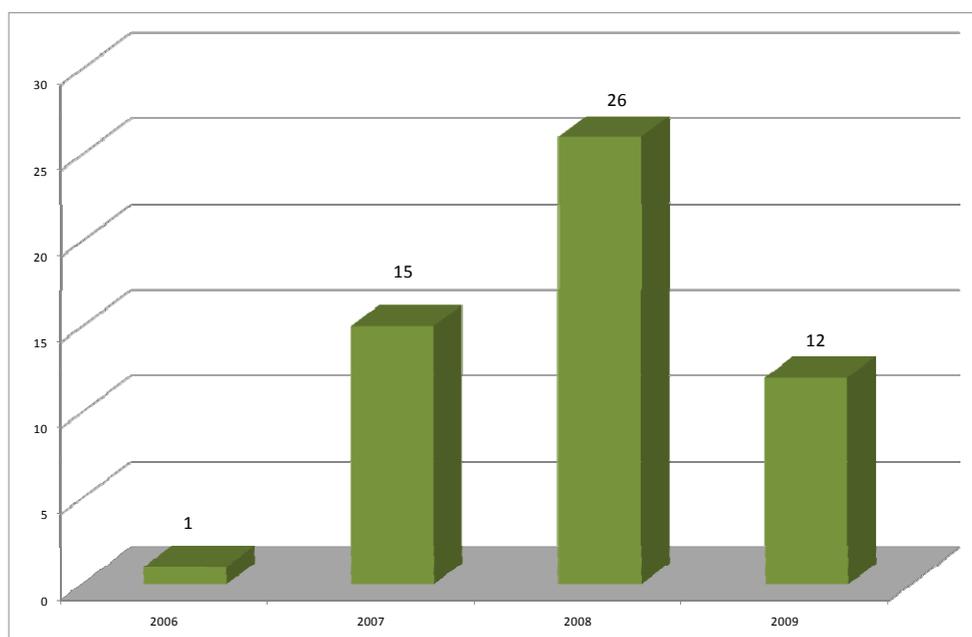
Como se observa en los gráficos anteriores la cuantía de la línea ICO-ICEX ha variado oscilando desde los 50 millones de euros en 2007 a los 100 millones en 2009. Las variaciones en la disposición de la línea y en el número de operaciones realizadas a lo largo de los años ha dependido tanto de la coyuntura económica como de la cuantía de la línea cubriéndose cuando el límite disminuía y no haciéndolo cuando crecía y la coyuntura económica no era favorable.

Probablemente sean las operaciones de crédito a empresas APEX el servicio más usado por las empresas inscritas en el programa. En total hasta noviembre de 2009, 333 empresas APEX se habían acogido a la línea ICO - ICEX lo que representa el 16,19% de las empresas con diagnóstico APEX positivo.

CESCE

Los datos de los que se dispone sobre la utilización de las operaciones de CESCE con las empresas asistentes a las jornadas son las siguientes:

Gráfico 36. Número de pólizas aprendiendo a exportar concedidas por CESCE a empresas APEX

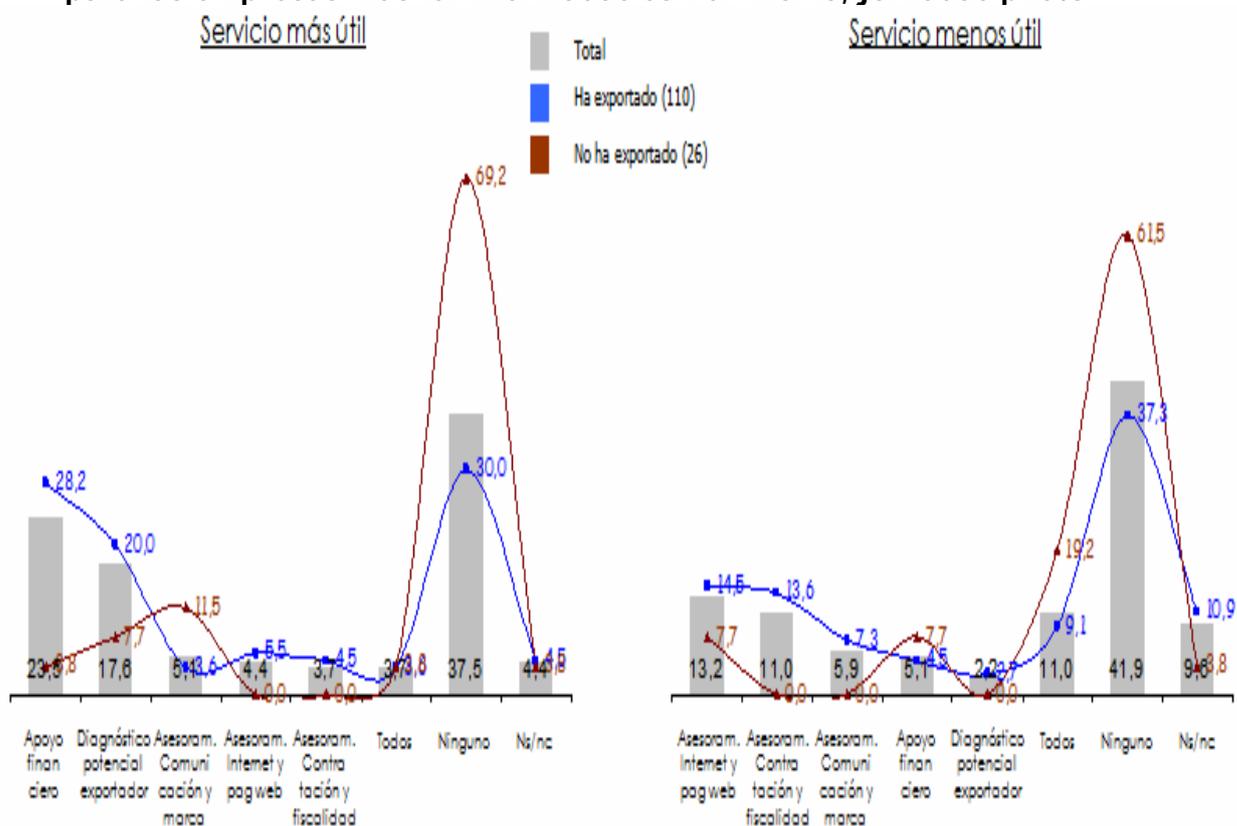


Fuente: elaboración propia

El número de operaciones 54 en cuatro años, pese a que los datos correspondientes a 2009 no son completos, indican el relativo poco uso que las empresas APEX realizan de las pólizas de CESCE. Sobre un total de 2.056 empresas diagnosticadas favorablemente por el Programa APEX sólo el 2,62% ha hecho uso de los servicios de CESCE.

Valoración de los servicios prestados por el programa.

Gráfico 37. Valoración de los servicios prestados por el Programa APEX para las empresas más familiarizadas con el mismo, jornadas piloto



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

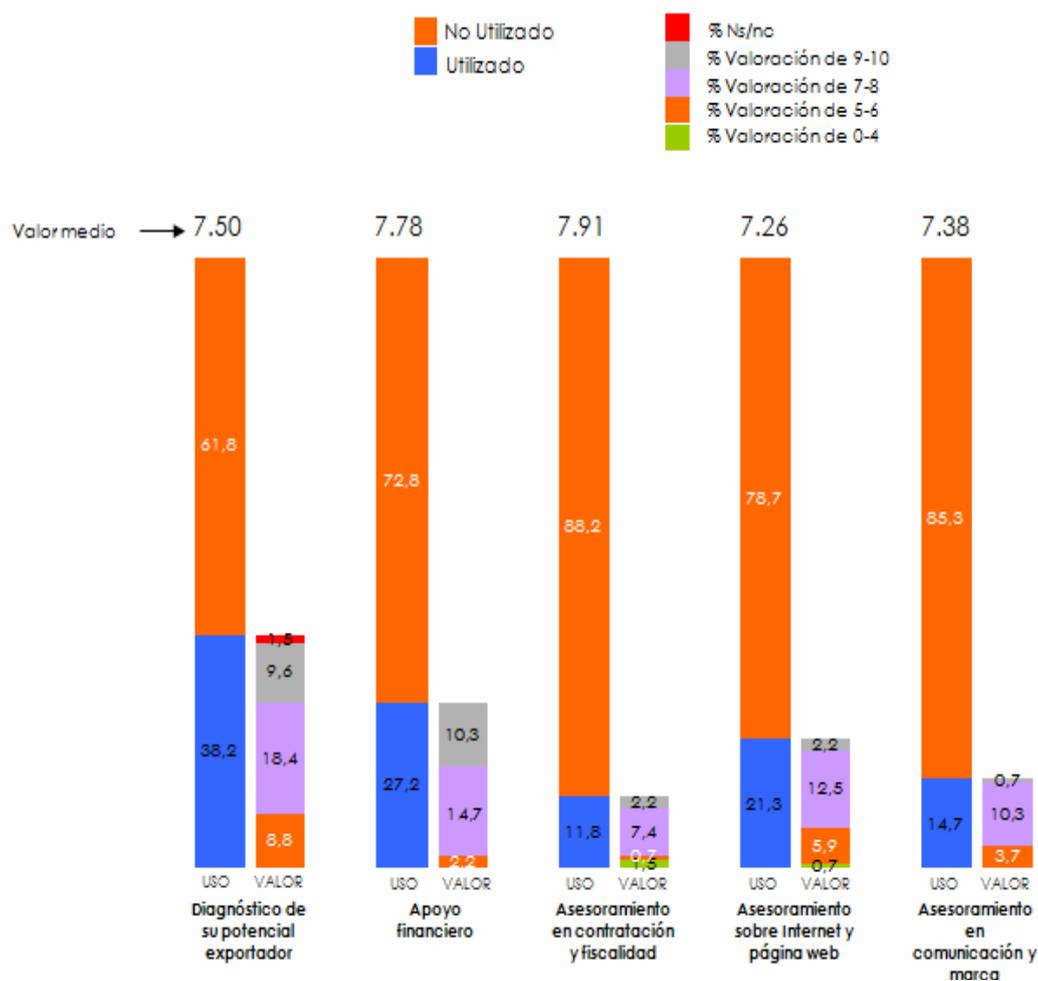
Entre los encuestados que han exportado se valora más positivamente los servicios de apoyo financiero y los de diagnóstico. En general, se observa una valoración de los servicios ofertados más negativa entre las empresas que no han exportado.

Destaca la contradicción existente en las empresas al valorar el conjunto de los servicios prestados por el Programa, según su mayor o menor utilidad. En ambos casos, la respuesta mas frecuente 37,5% y un 41,9%, es "ningún servicio"

Esta contradicción se produce en mayor medida entre las empresas no exportadoras, un 69,2 y 61,5, respectivamente. La explicación de estas contradicciones podría deberse a una inexacta formulación de la pregunta.

En cuanto a la valoración concreta de los distintos servicios prestados por el Programa, utilizando para ello una escala de valoración de 0 para nada valorados a 10 para muy valorados, es la siguiente:

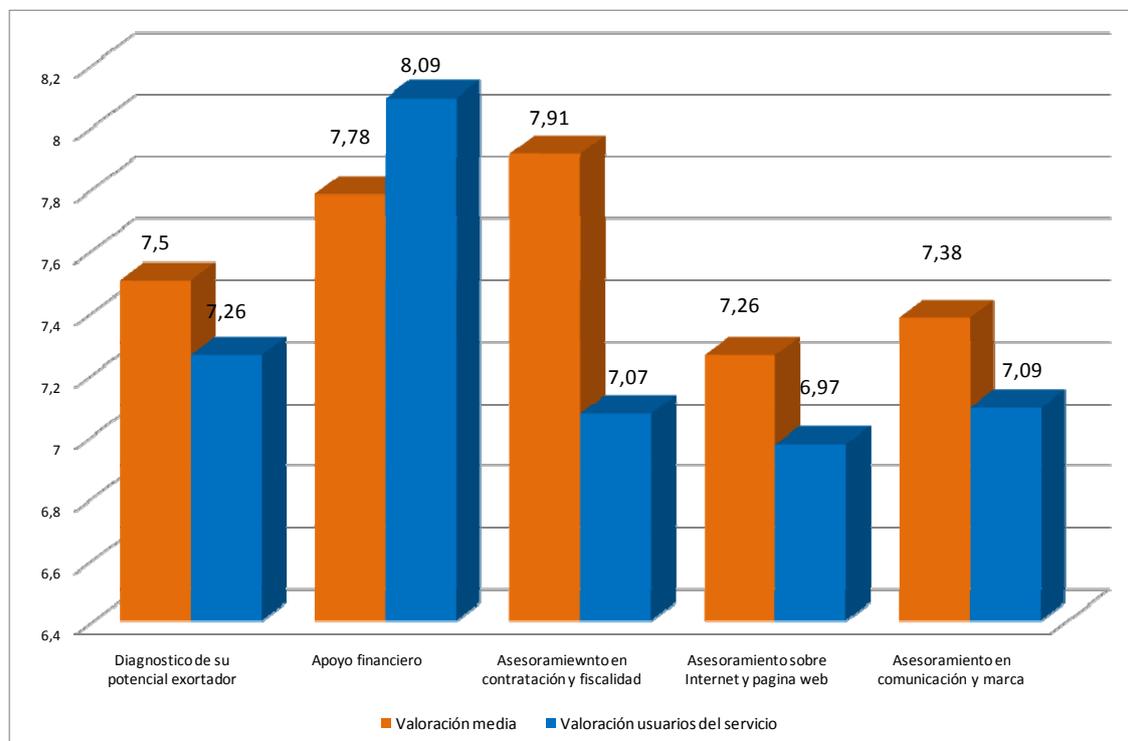
Gráfico 38. Escala de valoración de los servicios del Programa APEX por las empresas apuntadas al programa procedentes de las jornadas piloto y APEXTech



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Destaca que pese a los bajos niveles de utilización de los servicios por parte de los inscritos en el Programa APEX, la valoración que se hace de ellos, puntuaciones superiores a siete sobre diez, son excepcionalmente altas.

Grafico 39. Valoración de los servicios del Programa APEX por el total de las empresas inscritas en el programa procedentes de las jornadas piloto y APEXTech y por aquellas que utilizaron los servicios.



Si contrastamos la valoración de las empresas que sí utilizaron los servicios con la del conjunto de empresas inscritas al Programa APEX y que asistieron a las jornadas piloto y a la APEXTech, se observa una menor valoración de los servicios por parte de las empresas que si los utilizaron, excepto en el apoyo financiero.

En las jornadas las empresas esperan conocer las posibilidades que su empresa tiene para exportar, el diagnostico es uno de los principales incentivos de las jornadas.

La intención de uso de los distintos servicios ofertados por las jornadas es mayor que la utilización real realizada por las empresas. Las empresas que han exportado valoran más positivamente los servicios de apoyo financiero y los de diagnóstico.

Los niveles de utilización tan bajos de las ayudas financieras, las más valoradas por las empresas, pueden indicar o que las condiciones de los instrumentos financieros no son todo lo favorables que debieran o que sus mecanismos de aplicación no son los adecuados para su funcionamiento.

Las asesorías ofrecidas por el programa APEX no parece que sean muy demandadas por las empresas acogidas al mismo. No obstante pueden ser un estímulo para que las empresas acudan a las jornadas e incluso para inscribirse en el Programa APEX pese a que a la hora de la verdad no se utilicen tanto como podía preverse.

La utilización de las ayudas financieras y el asesoramiento a las empresas APEX no alcanza la frecuencia esperable en un programa de promoción de exportación, bien porque la finalidad principal del programa es la sensibilización de las empresas y la captación de nuevas empresas PIPE bien porque las ayudas no son las adecuadas para las empresas que se inician en la exportación.

Aunque se utilizan poco los servicios del programa APEX, lo cierto es que tienen valoraciones muy altas por parte de las empresas, lo que puede representar un estímulo para acudir a las jornadas e inscribirse en el Programa APEX.

4.4.6. ¿Hasta qué punto el programa APEX o la mera asistencia a las Jornadas ha cambiado las expectativas exportadoras de las empresas participantes?

4.4.6.1. Experiencia exportadora de las empresas al acudir a las jornadas APEX tras los primeros contactos con ICEX. Empresas asistentes a la jornada de Valencia.

Las empresas que acuden a una jornada APEX en muchos casos tienen experiencia exportadora aunque quizá esta no haya sido satisfactoria.

Gráfico 40. Experiencia exportadora de las empresas que acuden a una Jornada APEX, Valencia



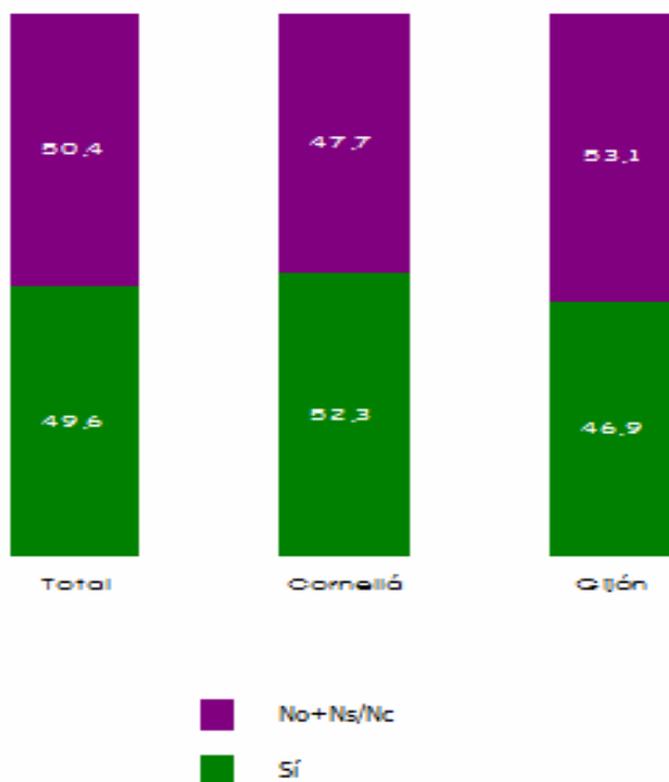
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

En principio la mayoría de las empresas asistentes han tenido alguna experiencia exportadora, el 63,2 %, pero estos datos hay que relativizarlos pues a lo largo de la evaluación se ha constatado la influencia de la estructura económica de la zona en los resultados. Valencia con una estructura económica de empresas esencialmente exportadora puede sesgar los resultados. Adicionalmente, cabe destacar que en Valencia se convocó

para la misma jornada, a empresas PIPE para participar en actividades específicas para ellas, en el marco del lanzamiento de la RedPIPE, lo cual redundó en un mayor porcentaje de empresas ya exportadoras sobre el público habitual en este tipo de jornadas.

4.4.6.2. *Experiencia exportadora previa de las empresas que asistieron a las jornadas APEX de Gijón y Cornellá.*

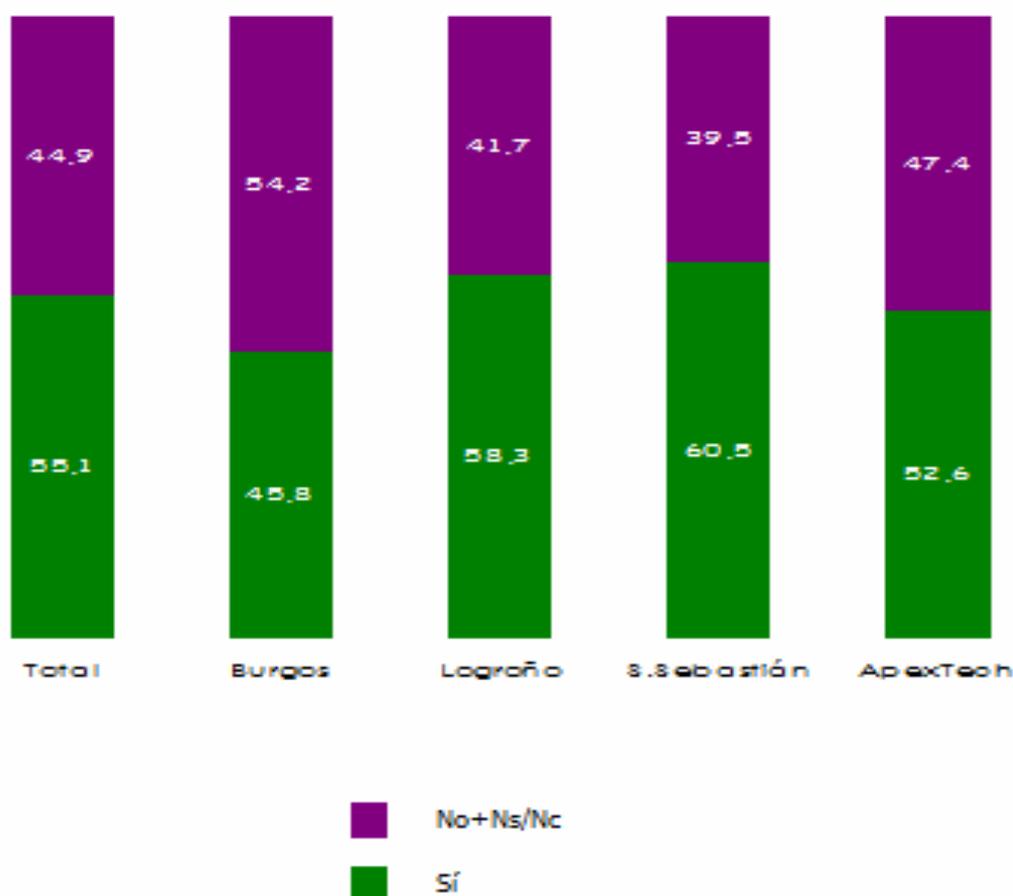
Gráfico 41. Experiencia exportadora de las empresas que acuden a una jornada APEX, Gijón y Cornellá



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

En las zonas con menor experiencia exportadora, un 50% de las empresas que acuden a las jornadas han exportado en alguna ocasión.

Gráfico 42. Experiencia exportadora previa de las empresas asistentes a las jornadas piloto 2006 y APEXTech 2007 y apuntadas al Programa APEX



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

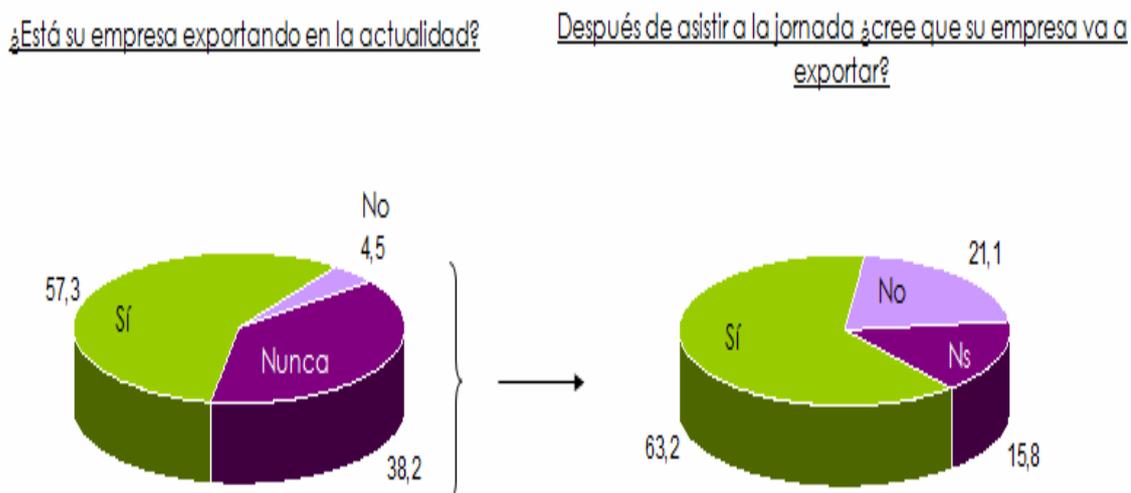
Según la zona geográfica donde se realizan las jornadas entre el 39 y el 54% de las empresas asistentes a las jornadas no había exportado antes. Más del 50% de las empresas tenía experiencia exportadora satisfactoria o no. La asistencia a las jornadas de empresas con experiencia exportadora previa puede deberse a que acuden en busca de información y apoyo en su incipiente o futura actividad exportadora.

Se puede afirmar que un porcentaje significativo de las empresas asistentes a las jornadas tenía experiencia exportadora previa, satisfactoria o no. Lo que es lógico porque el interés para aprender a exportar es mayor en las empresas que por lo menos lo han intentado alguna vez.

La mayor o menor experiencia exportadora de las empresas asistentes a una jornada depende de la estructura empresarial y de la cultura exportadora existente en su zona de influencia.

4.4.6.3. *Perspectivas exportadoras de las empresas al acudir a las jornadas APEX tras los primeros contactos con ICEX, empresas asistentes a la jornada de Valencia.*

Gráfico 43. Exportaciones de las empresas que acuden a una jornada APEX, Valencia



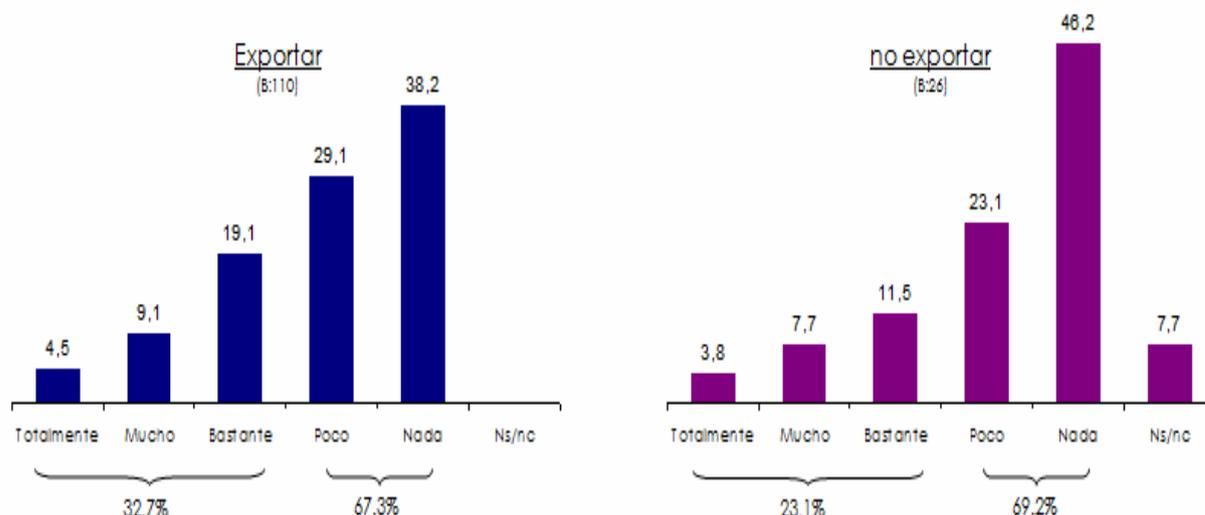
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la Evaluación.

En la jornada un 63,2% de los encuestados piensan que van a exportar; solo un 21,1% considera que no va a poder exportar y un 15,8% no sabe o no contesta sobre sus posibilidades exportadoras.

La variación de la sensibilidad sobre la exportación en las empresas está muy ligada a la utilidad de la jornada APEX.

4.4.6.4. *Perspectivas exportadoras de las empresas al acudir a las jornadas y se inscriben en el Programa APEX empresas asistentes a la jornadas piloto y APEXTech.*

Gráfico 44. Influencia del Programa APEX en la decisión de las empresas de exportar o no exportar, jornadas piloto y APEXTech



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Para las empresas participantes en el Programa APEX, que entraron en el mismo en el año 2006 y 2007, el programa en un 32,7% de los casos ha influido en su decisión de exportar. Esta cifra habría que matizarla con el hecho de que más de la mitad de estas empresas había exportado con anterioridad y un 29,1% reconoce alguna influencia positiva del programa en su decisión de exportar.

El Programa no convierte en exportadoras a empresas que no han exportado sino que les ayuda a plantearse la necesidad de exportar. Ofrece acceso a servicios que apoyan la mejora de su competitividad internacional y les da vías para integrarse en el programa PIPE destinado a consolidar su actividad exportadora.

4.4.7. ¿Ha contribuido el Programa APEX a incrementar las exportaciones de las pymes acogidas al mismo?

Para analizar los posibles efectos de la participación de las empresas en el Programa APEX se va a comparar su capacidad exportadora y el número de empresas "control"²⁶. La comparación se refiere al periodo 2002 a agosto de

²⁶ La utilización de los conceptos "caso" y "control" en este análisis debe entenderse como meramente descriptivo de los dos grupos considerados, ya que como se indica

2009 y al comportamiento exportador de 2002 a 2006 comparado con 2007 2008 cuando las empresas entraron en APEX.

Se han considerado como empresas "control" todas las asistentes a las jornadas piloto de Logroño, San Sebastián, Burgos, APEXTech, Cornellá y Gijón²⁷ y como empresas "caso" las que se inscribieron en el Programa APEX en dichas jornadas.

El ICEX solicitó a la Dirección General de Aduanas información anonimizada relativa al número de empresas de los dos grupos que habían realizado exportaciones en cada uno de los años 2002 a 2009 y la cuantía de las exportaciones en este periodo.

Este análisis se realiza con un propósito meramente descriptivo, ya que la medición de los efectos netos del Programa sobre las empresas participantes solo es posible a partir de la aplicación de técnicas multivariantes. Para ello hubiese sido necesario acceder a datos individualizados de empresas participantes y no participantes en el Programa, lo que no ha sido posible

Desde esta perspectiva, un mejor comportamiento de las pertenecientes al Programa APEX que el de las solamente asistentes a las jornadas consideradas como testigo, podría apuntar a unos efectos directos del Programa en las exportaciones de las empresas que participan en él. No obstante hay que indicar que el objetivo último del Programa no es aumentar la exportación a corto plazo de las empresas participantes en el programa. Los datos suministrados por la Dirección General de Aduanas han sido los siguientes:

Tabla 25. Número de empresas exportadoras y exportaciones de las empresas asistentes a las jornadas de Logroño, San Sebastián, Burgos, APEXTech, Cornella y Gijón

Año	Empresas diagnosticadas		Asistentes Jornada	
	Empresas exportan	Exportación €	Empresas exportan	Exportación €
2002	86	29.193.007	392	832.134.682
2003	95	35.780.159	423	846.326.467
2004	105	49.417.553	426	880.736.513
2005	111	53.929.183	458	989.171.301
2006	127	64.565.427	493	1.028.224.973
2007	132	80.939.949	503	1.249.470.298
2008	144	87.508.268	502	1.149.406.147
ENE-AGO 2009	136	48.784.200	476	571.130.311

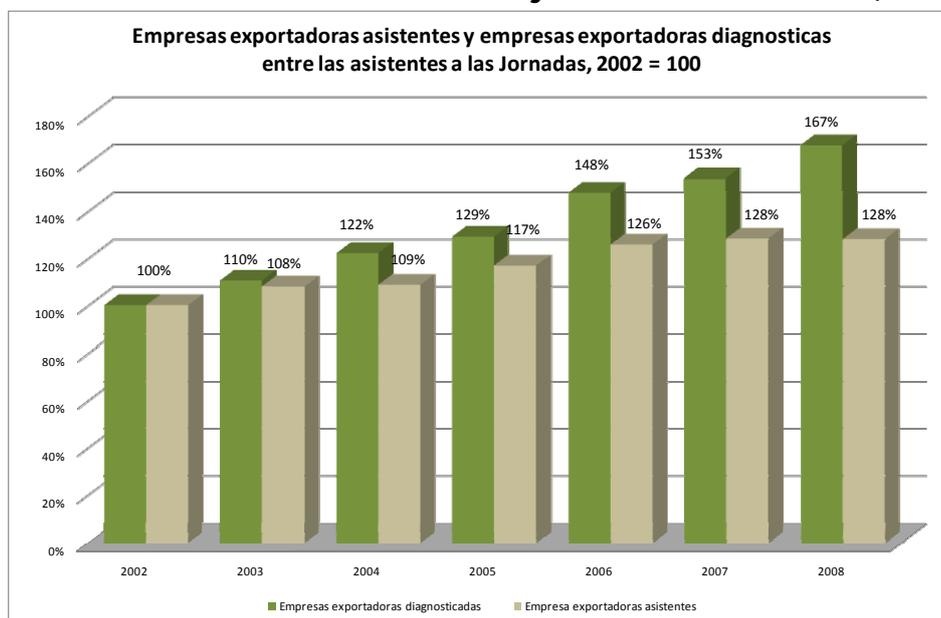
Fuente: elaboración propia

más adelante, no se ha aplicado en este análisis ninguna técnica de análisis multivariable.

²⁷ De la Jornada de Valencia el 19 de noviembre de 2009 no se dispone de datos, dada la fecha en que tuvo lugar.

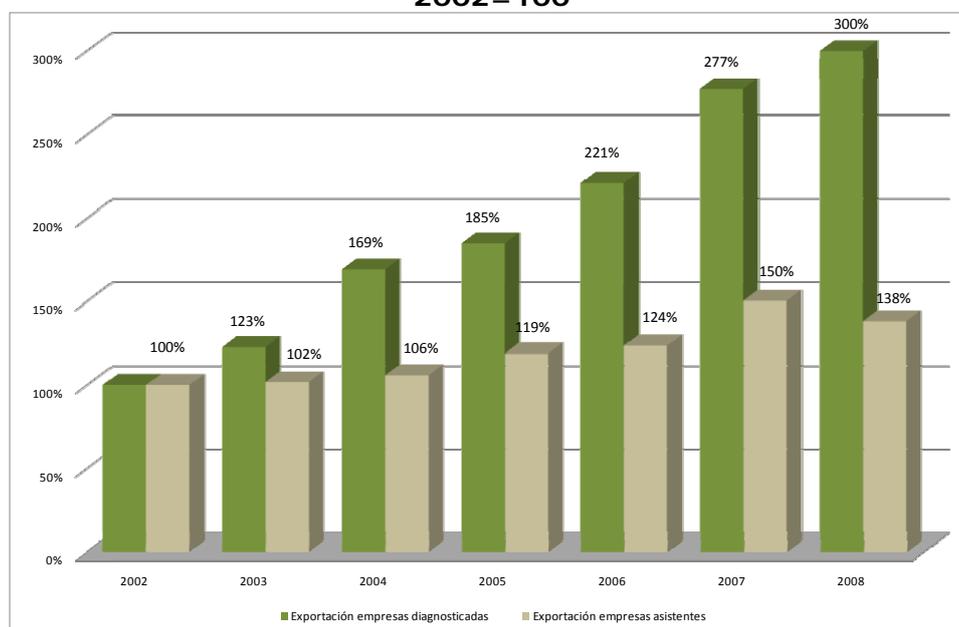
Para comparar la evolución de ambas series se va a considerar en primer lugar su evolución a lo largo del tiempo tomando el año 2002 como año base = 100²⁸.

Gráfico 45. Empresas exportadoras asistentes y exportadoras diagnosticadas entre las asistentes a las jornadas consideradas, 2002=100



Fuente: elaboración propia

Gráfico 46. Exportación en euros de las empresas asistentes y diagnosticadas entre las participantes de las jornadas consideradas, 2002=100



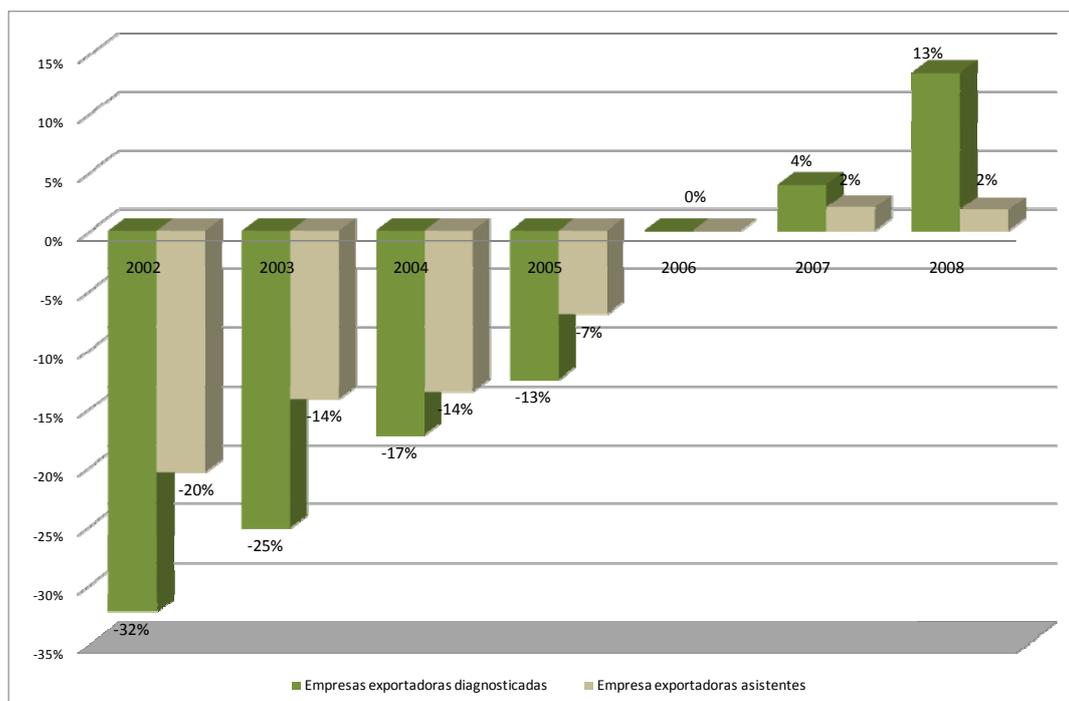
Fuente: elaboración propia

²⁸ No se consideran los datos relativos al 2009 porque al considerarse exclusivamente el periodo de enero a agosto dificultaría y distorsionaría las comparaciones.

A la vista de estos datos parece que tanto en número de empresas exportadoras como en volumen de exportación las empresas que fueron diagnosticadas tuvieron un mejor comportamiento que las que simplemente asistieron a las jornadas. El número de empresas exportadoras que fueron diagnosticadas por APEX, creció en un 67% desde el 2002 y sus exportaciones se triplicaron entre las que fueron diagnosticadas por APEX frente a un 28 y un 38% respectivamente, en el caso de las que simplemente acudieron a las jornadas, lo que constata la eficacia del Programa incluso en objetivos secundarios como es incrementar la exportación.

Finalmente se va a intentar medir²⁹ los efectos directos de APEX en cuanto a número de empresas exportadoras y volumen de exportaciones considerando como año base 2006, año en que se celebraron las jornadas piloto.

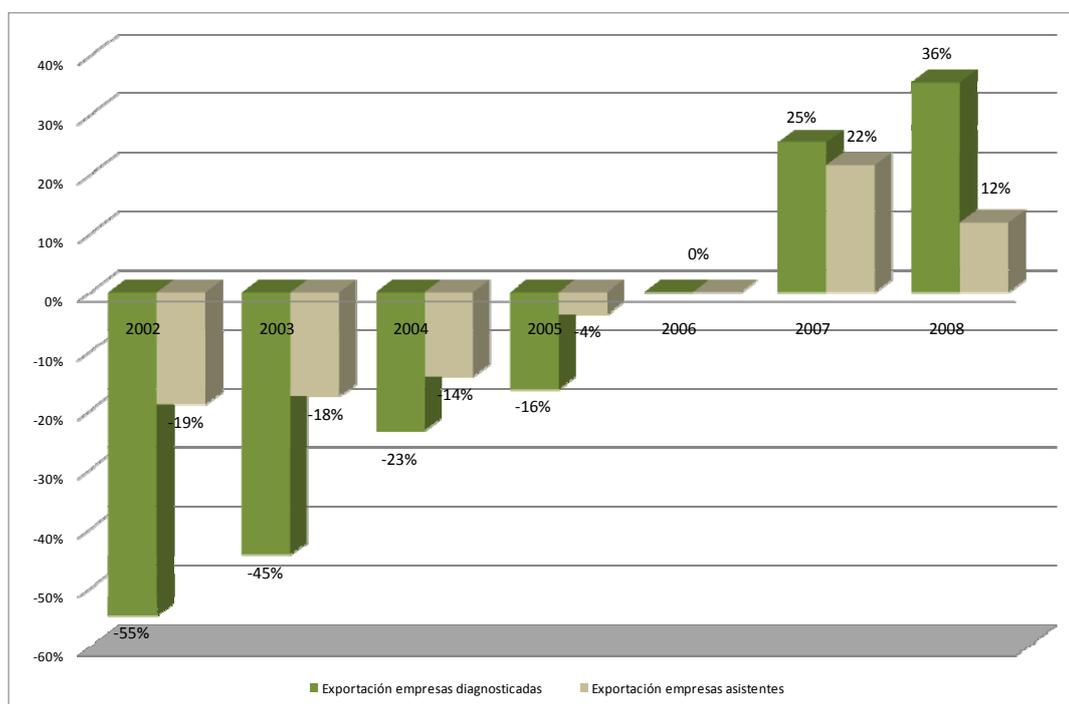
Gráfico 47. Desviaciones respecto a 2006 en el número de empresas diagnosticadas y asistentes a las jornadas consideradas



Fuente: elaboración propia

²⁹ Con las mismas limitaciones señaladas anteriormente

Gráfico 48. Desviaciones respecto a 2006 en las exportaciones de empresas diagnosticadas y asistentes a las jornadas consideradas



Fuente: elaboración propia

Se constata que en el colectivo de empresas asistentes a los eventos de referencia en el periodo 2005-2008, el número de empresas que efectivamente exportaron creció un 9,6% (frente al 2,17% que lo hizo el total de empresas españolas exportadoras), mientras que el volumen de sus ventas al exterior creció en un 16,2% (por debajo del total nacional, del 22,07%). Lo que confirma la idoneidad del proceso de selección de empresas asistentes a las jornadas realizado por ICEX.

Para las empresas diagnosticadas que tras asistir a la jornada se inscriben en el programa, con el consiguiente apoyo de consultor especializado para la realización de diagnóstico de potencial de internacionalización, así como acceso a servicios financieros y asesoría de soporte, los resultados son mucho más positivos: El número de exportadores creció en un 29,7%, y el valor de sus exportaciones lo hizo en un 62,26%, en ambos casos ritmos muy superiores tanto a la media nacional como a la de las empresas asistentes a las jornadas.

Cuantitativamente, la inclusión en el Programa APEX y el diagnóstico aumenta tanto el número de empresas que se inician en la exportación como el volumen de sus exportaciones.

Se constata la idoneidad del proceso de selección de empresas asistentes a las jornadas realizado por ICEX, pues estas empresas exportan en mayor número y en mayor cantidad que el conjunto de empresas españolas.

4.4.8. ¿La asistencia a las jornadas y el diagnóstico de las empresas acogidas al Programa APEX ha aumentado el número de empresas que han pasado al Programa PIPE?³⁰

Consolidación de la actividad exportadora de las empresas participantes en el Programa APEX

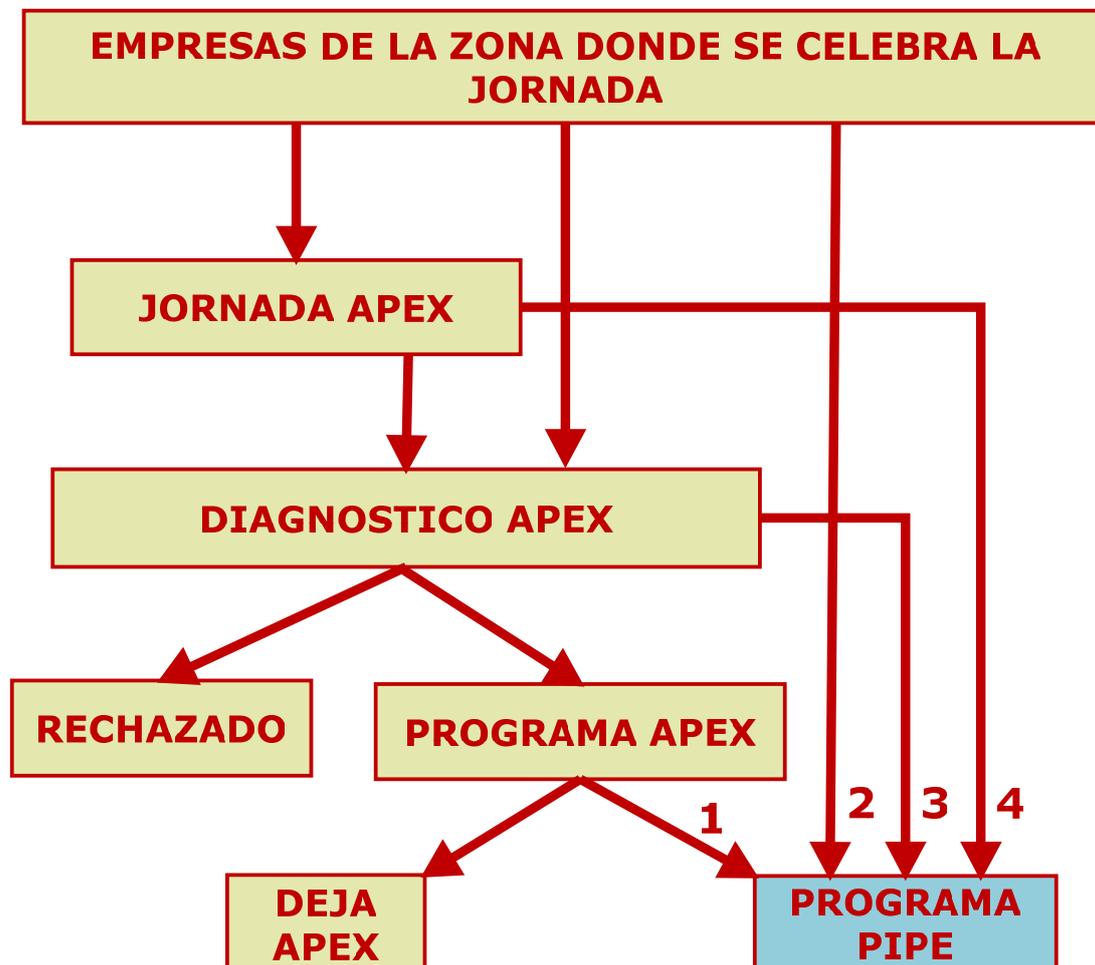
Algunas de las empresas asistentes a las jornadas, dada su experiencia exportadora y a juicio de los expertos de ICEX, pueden pasar directamente al Programa PIPE. Las empresas para iniciarse en la exportación a través de los Programas de ICEX tienen varias vías de contacto:

- Empresas de la zona que conocen el Programa APEX por su repercusión mediática, se inscriben directamente al mismo sin acudir a la jornada y se les hace el diagnóstico.
- Empresas asistentes a las jornadas que bien en las mismas o con posterioridad se inscriben al Programa y se les hace el diagnóstico.
- Empresas asistentes a las jornadas que pasan directamente al Programa PIPE, tras una entrevista con los técnicos de ICEX.
- Empresas inscritas en APEX en las jornadas y tras el diagnóstico pasan directamente al Programa APEX.

Una vez realizado el diagnóstico la empresa puede ser rechazada por no tener capacidad exportadora o según su experiencia admitida en el Programa APEX o PIPE.

³⁰ Aunque el objetivo de la evaluación es evaluar el Programa APEX uno de las finalidades de este programa es la captación de empresas para el Programa PIPE dirigido a consolidar su actividad exportadora. Por tanto la eficacia del Programa APEX, entre otros indicadores, está relacionado directamente con su eficacia captando empresas para PIPE.

Gráfico 49. Consolidación de la actividad exportadora de las empresas participantes en el Programa APEX



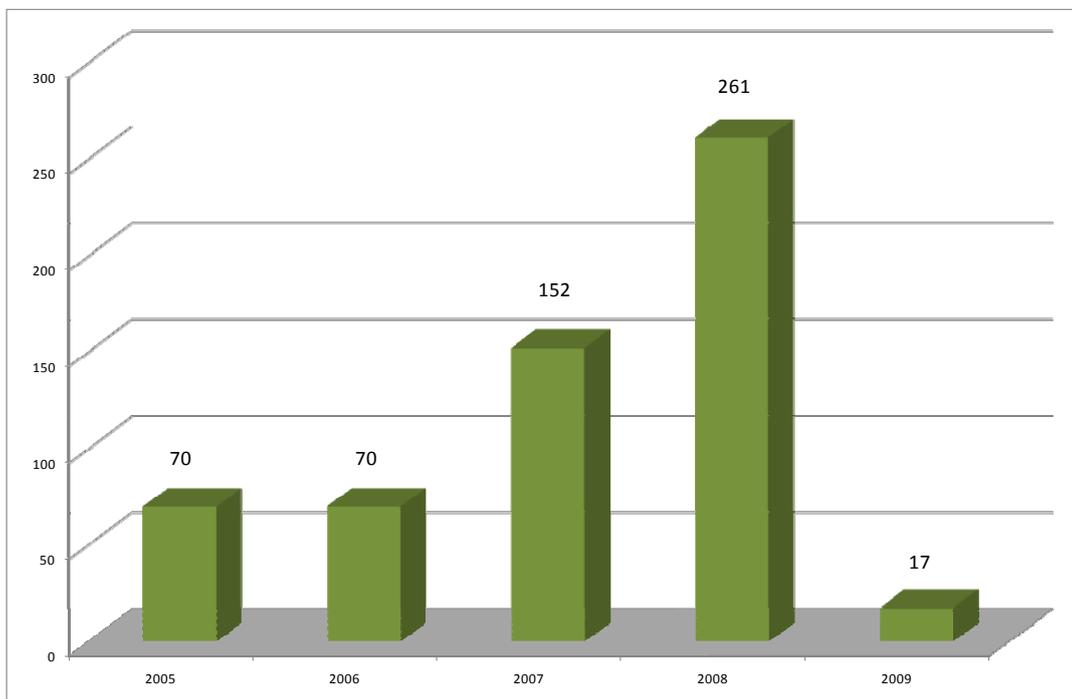
Fuente: elaboración propia

Desde mayo de 2005, 570 empresas diagnosticadas por el Programa APEX han pasado a PIPE.

De las 570 PIPES diagnosticadas, 344 asistieron a una Jornada Aprendiendo a Exportar, esto es, un 60%. La mayoría de estas 344 empresas asistentes a una Jornada APEX se inscribieron en el Programa en la propia jornada 312 de 344, un 90%. El 10% restante lo hizo con posterioridad.

La evolución del número de empresas diagnosticadas por el Programa APEX inscritas en el Programa PIPE año a año han sido las siguientes:

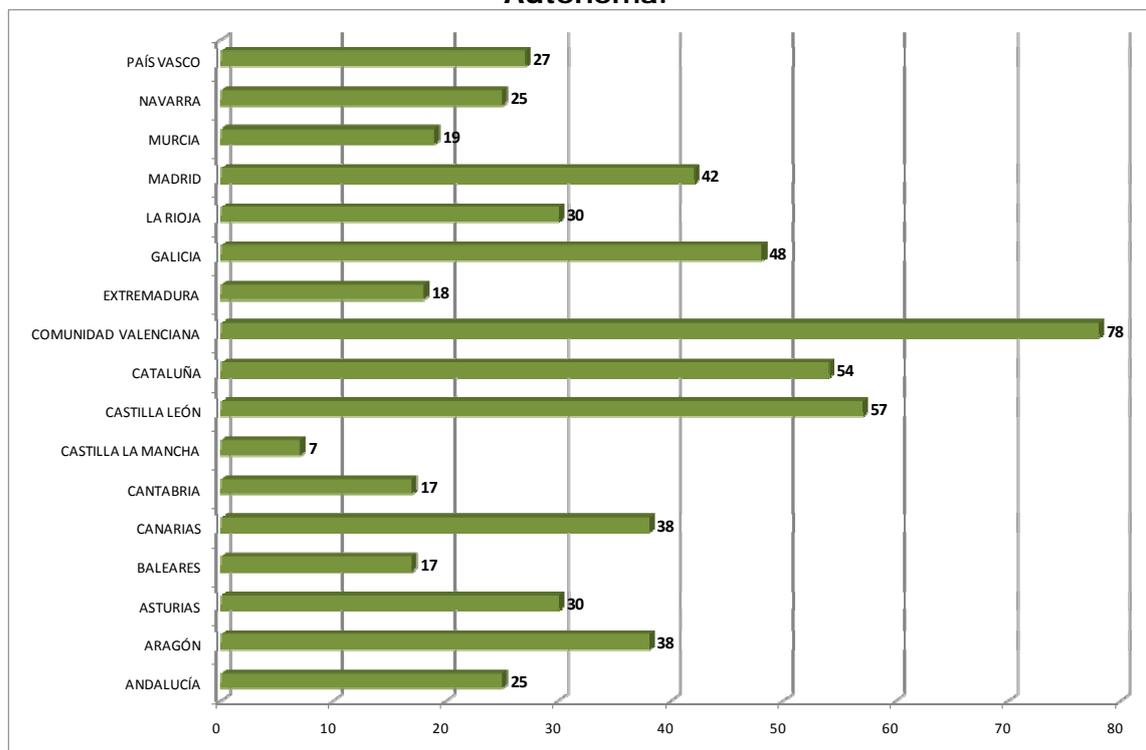
Gráfico 50. Empresas PIPE procedentes del Programa APEX



Fuente: elaboración propia

Siendo su distribución geográfica por Comunidades Autónomas la siguiente:

Gráfico 51. Empresas PIPE procedentes del Programa APEX por Comunidad Autónoma.



Fuente: elaboración propia

Uno de los objetivos fundamentales del Programa APEX es la captación de empresas para el Programa PIPE donde se incentiva y apoya la consolidación de la actividad exportadora de las empresas inscritas.

En las tres jornadas piloto los datos que se disponen son los siguientes:

Tabla 26. Empresas inscritas durante las jornadas en el stand del PIPE

	Inscritas en el stand del PIPE
Logroño	34
San Sebastián	49
Burgos	41
TOTAL Jornadas piloto	124

Fuente: elaboración propia

Al margen de las empresas inscritas en el stand de PIPE para realizar el diagnóstico del programa APEX, en las jornadas piloto fueron integradas directamente en el Programa PIPE cinco empresas en Logroño y veintiuna en San Sebastián.

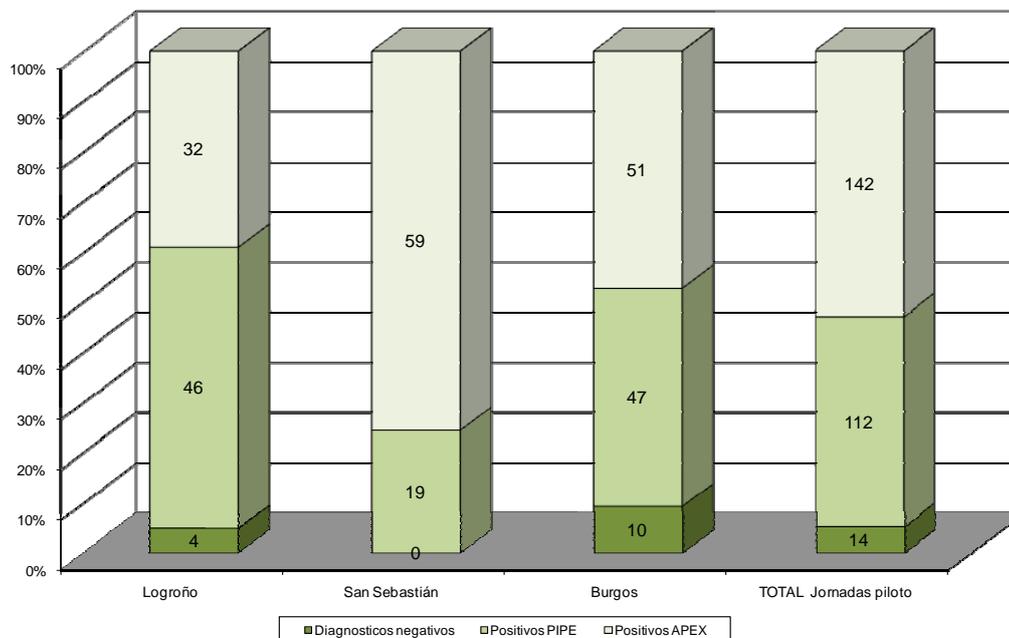
Por otra parte los diagnósticos realizados y sus resultados fueron los siguientes:

Tabla 27. Diagnósticos realizados en las jornadas piloto

	Total diagnósticos	Diagnósticos negativos	Positivos PIPE	Positivos APEX
Logroño	82	4	46	32
San Sebastián	78	0	19	59
Burgos	108	10	47	51
TOTAL Jornadas piloto	268	14	112	142

Fuente: elaboración propia

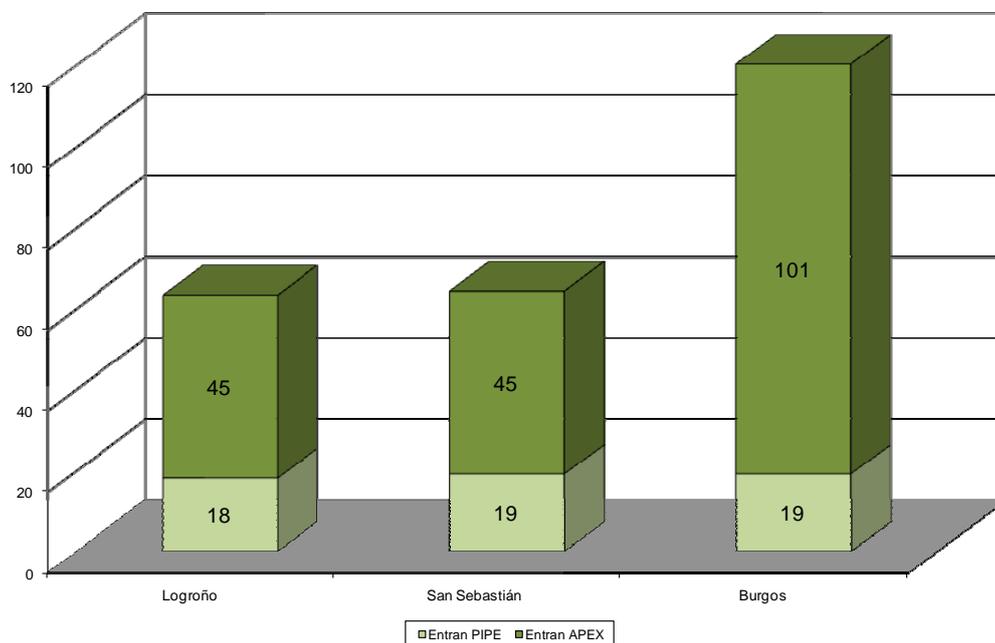
Gráfico 52. Distribución de los diagnósticos realizados en las jornadas piloto



Fuente: elaboración propia

Se observa el alto porcentaje de diagnósticos positivos y el número de empresas que se integran en los Programas APEX y PIPE en todas las Jornadas, lo que implica una adecuada selección previa de las empresas sometidas al mismo. No todas las empresas con diagnóstico positivo se integran en el Programa PIPE, depende de la disponibilidad de recursos y de la voluntad de las propias empresas. Del total de empresas diagnosticadas las que se integraron en los Programas APEX o PIPE fueron las siguientes:

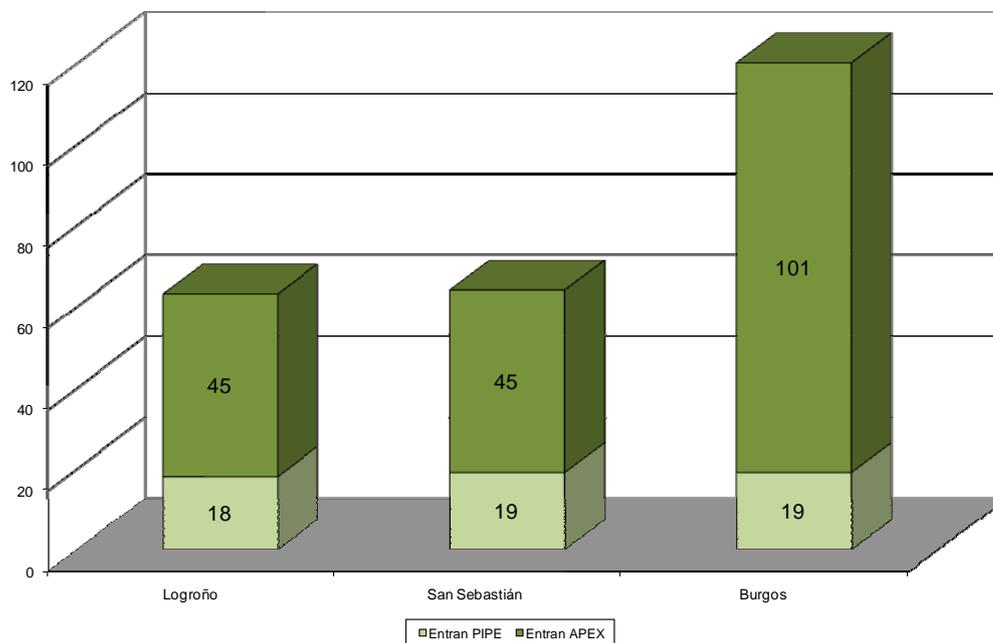
Gráfico 53. Empresas que tras el diagnóstico positivo se integran en los Programas PIPE o APEX



Fuente: elaboración propia

Para evaluar la importancia de las jornadas APEX como fuente de captación de empresas PIPE como ya se ha indicado basta conocer el número de empresas que tras ser diagnosticadas como consecuencia de las jornadas celebradas a lo largo de todo el programa pasan al Programa PIPE. De un total de 570 empresas diagnosticadas que se integraron en el Programa PIPE procedentes de jornadas APEX, 344 asistieron a una jornada Aprendiendo a Exportar, esto es, un 60% y el resto, un 40% se inscribieron en el programa APEX fueron diagnosticadas y pasaron al Programa PIPE sin asistir a la jornada.

Gráfico 54. Porcentaje de empresas asistentes visitadas, asistentes a las jornadas y diagnosticadas en el Programa APEX que pasan al Programa PIPE



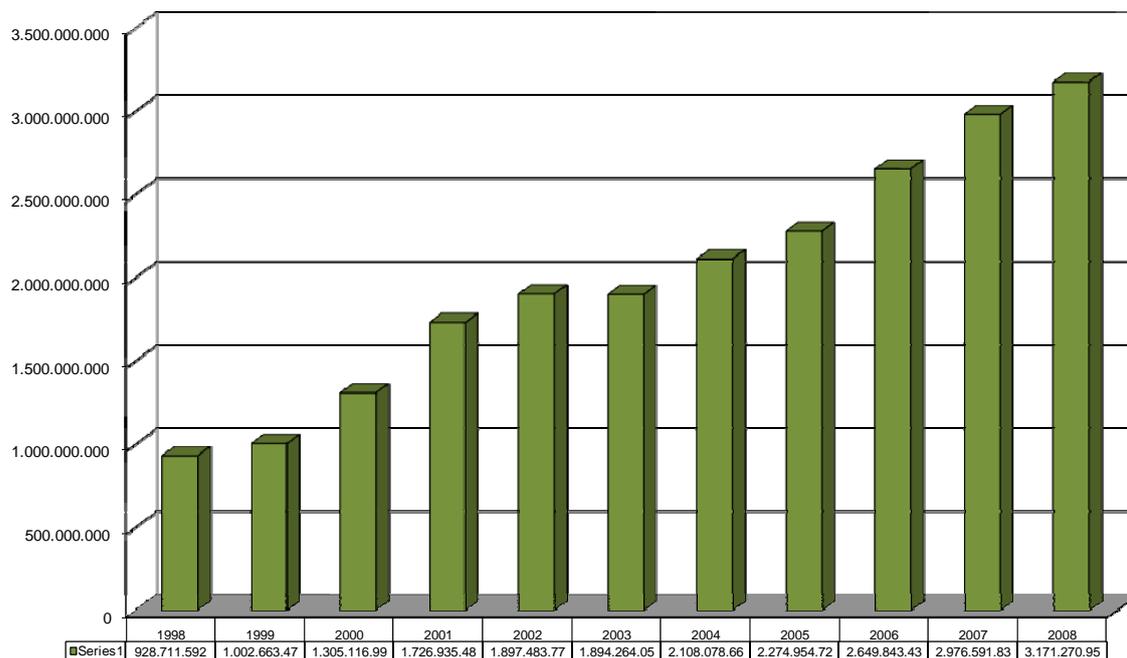
Fuente: elaboración propia

En conjunto el 2% de las empresas visitadas, el 5% de las asistentes y el 26,46% de las empresas diagnosticadas por el Programa APEX pasaron al Programa PIPE. El éxito del programa APEX se encuentra limitado por los recursos asignados al programa PIPE que limita el número de empresas que pueden acogerse a éste.

A efectos demostrativos se valora la evolución de las exportaciones realizadas por las empresas integradas en el Programa PIPE³¹.

³¹ Datos facilitados por la Dirección General de Aduanas de exportaciones de Empresas PIPE.

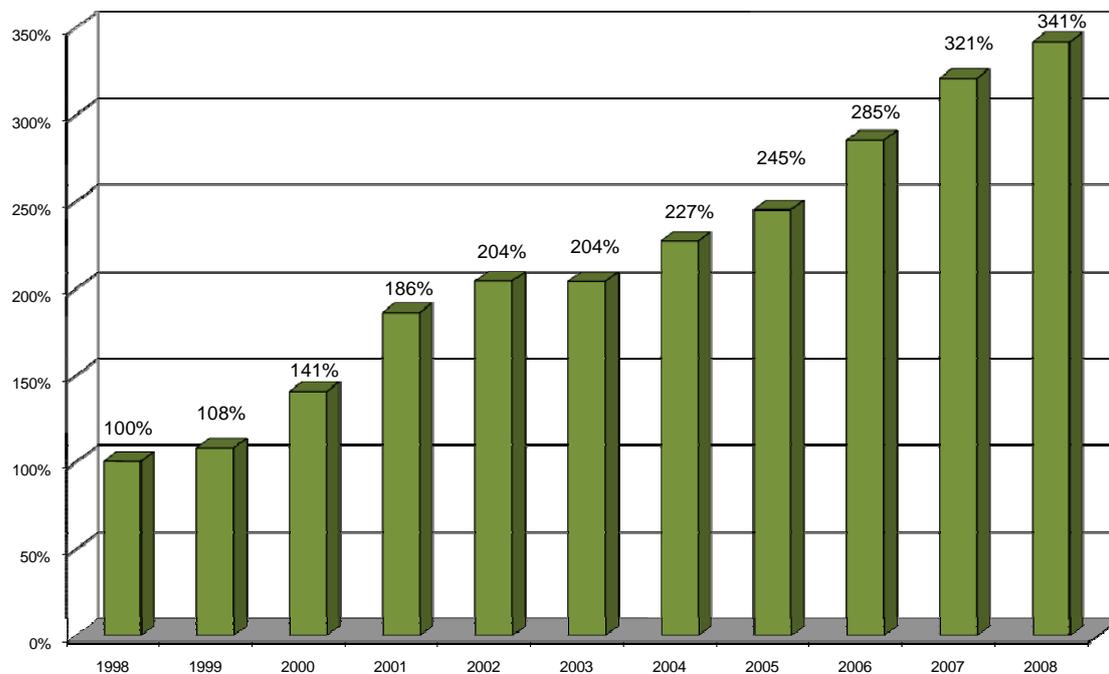
Gráfico 55. Exportaciones anuales de las empresas PIPE en euros



Fuente: elaboración propia

Crecimiento que es más significativo si lo comparamos con el año 1998 con base = 100.

Gráfico 56. Crecimiento de las exportaciones de las empresas PIPE 1998= 100



Fuente: elaboración propia

La importancia del Programa PIPE se manifiesta en su efecto sobre las exportaciones. Si la exportación española creció en un 92%, en el periodo 1998-2008, la de las empresas PIPE creció en un 241%, es decir, casi se cuadruplicó, de forma que su cuota en el total de las exportaciones se incrementó en un 78%, desde el 0,95% al 1,69% de las exportaciones totales de España.

La importancia del Programa APEX como vía de acceso al Programa PIPE se evidencia por el éxito de este último como promotor de la exportación de las pequeñas y medianas empresas.

El éxito del Programa APEX como captador de empresas para el Programa PIPE está mediatizado por los recursos disponibles por este último que limita el número de empresas que tras pasar por el APEX puede acogerse al Programa PIPE.

4.4.9. ¿Responden las jornadas APEX y el Programa APEX a las expectativas de las empresas que acuden a él?

Se va a analizar las expectativas de las empresas cuando acuden a las jornadas APEX; la valoración que realizan de las jornadas, sus expectativas y su opinión sobre el Programa APEX en su conjunto. Para ello se han realizado una serie de encuestas a las empresas en tres momentos de su vida en el programa:

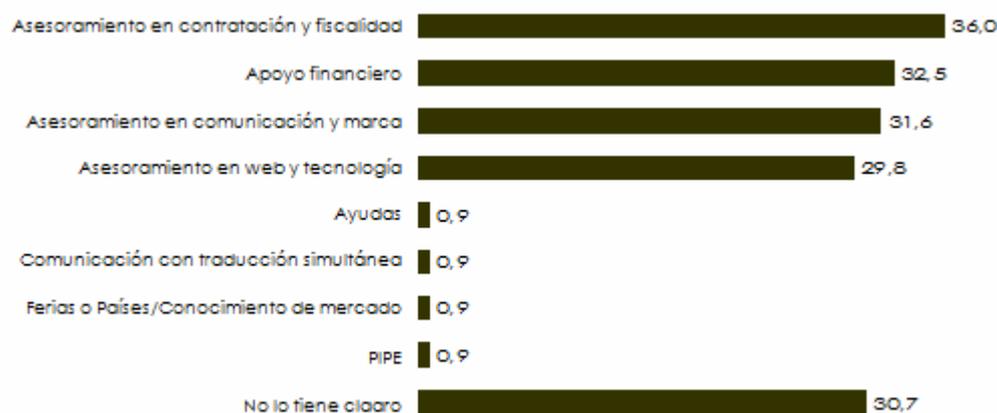
- ***Nada más entrar en contacto con el mismo:*** encuesta a las empresas asistentes a la jornada de Valencia en la sede de la jornada y quince días después en noviembre de 2009.
- ***Empresas que han asistido a una jornada y que comienzan sus contactos con el programa:*** encuesta a empresas asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá en el año 2009.
- ***Empresas con experiencia en el Programa:*** participantes en las jornadas de Burgos, Logroño, San Sebastián y APEXTech en el año 2006 y 2007 y que se apuntaron al Programa APEX.

Los aspectos analizados y las opiniones de las empresas han sido los siguientes:

4.4.9.1. Expectativas que tienen las empresas que acuden a una jornada

Cuando las empresas acuden por primera vez a una jornada de difusión del programa tienen unas expectativas sobre su contenido. En el caso de Valencia sus expectativas fueron:

Gráfico 57. Aspectos del programa APEX conocidos por las empresas asistentes a la jornada de Valencia



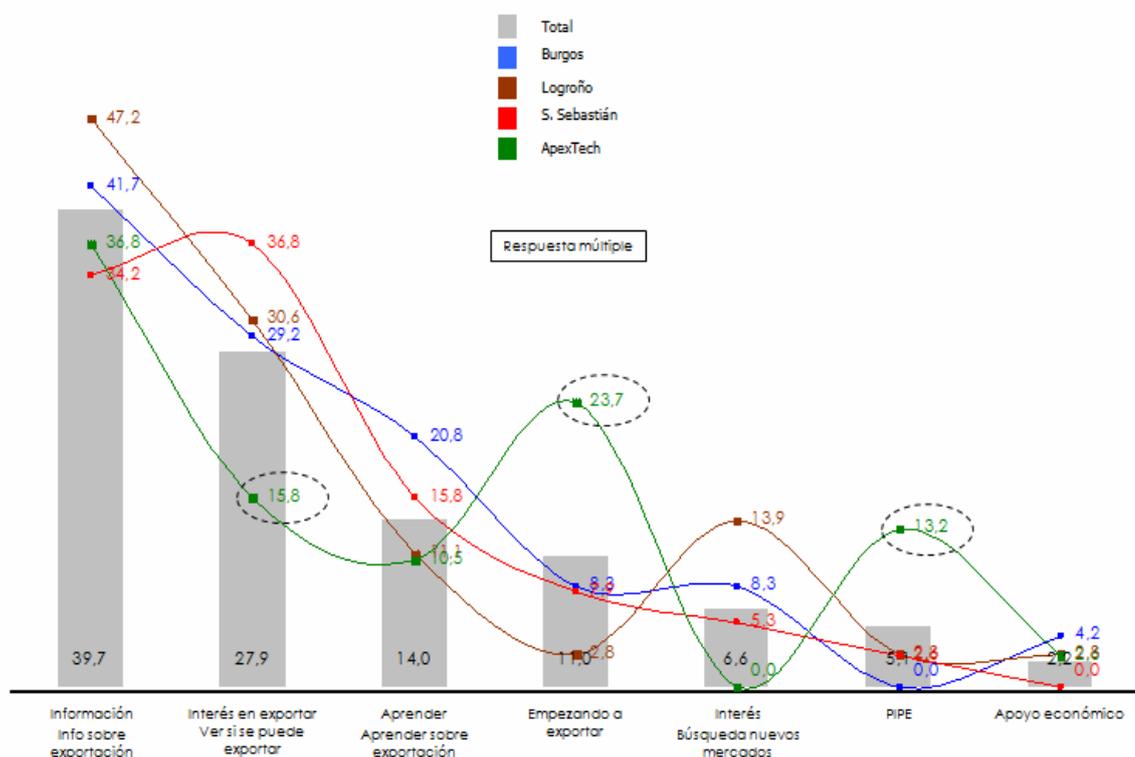
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la Evaluación.

Las empresas que acuden a las jornadas manifiestan conocer aspectos del Programa APEX y la posibilidad que éste tiene en apoyarlas para sus primeras exportaciones en temas de contratación, apoyo financiero, comunicación y marca o nuevas tecnologías. Un 30,7% de los asistentes no tiene claro cuales son las utilidades que el Programa puede ofrecerle.

El nivel de conocimiento es prácticamente similar en los cuatro aspectos y probablemente constituyen un estímulo válido para que las empresas acudan a las jornadas.

Transcurrido un tiempo desde la celebración de la jornada y por tanto con más información sobre las mismas y sobre el Programa APEX las empresas asistentes a las jornadas piloto y APEXTech, expresan los motivos por los cuales asistieron a las jornadas que en principio deberían de coincidir con sus expectativas:

Gráfico 58. Motivos por los que las empresas acudieron a las jornadas piloto y APEXTech



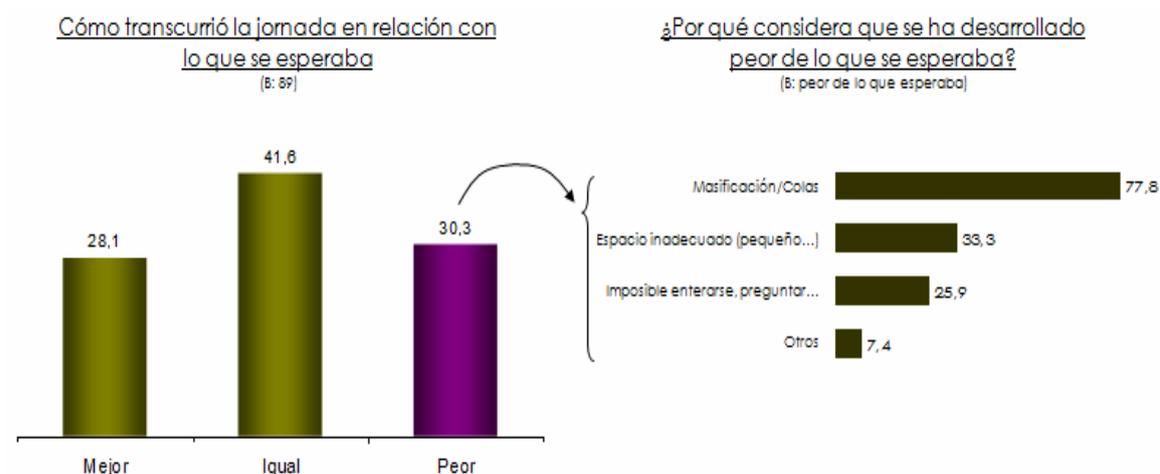
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Un motivo fundamental por el que las empresas acuden a estas jornadas aunque se verbalice de diversas formas, es la búsqueda de información sobre la exportación, ya sea para iniciarse o para mejorarla, ya que como se ha indicado anteriormente más de la mitad de las empresas asistentes había exportado antes de asistir.

4.4.9.2. Valoración de las jornadas por parte de las empresas:

Transcurridas las jornadas las empresas asistentes valoran el cumplimiento de las expectativas que tenían antes de asistir a ellas. En el caso de Valencia, empresas que tienen su primer contacto con la jornada y el programa APEX, su valoración es la siguiente:

Gráfico 59. Cumplimiento de las expectativas de las empresas asistentes a la jornada de Valencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

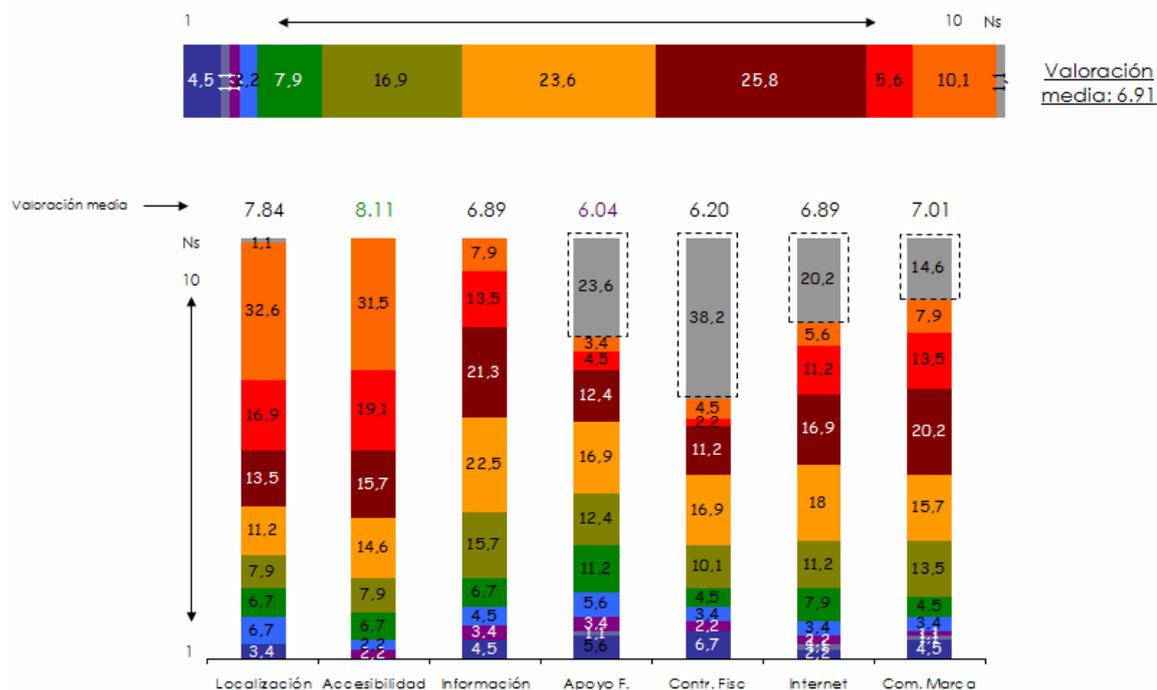
La jornada no ha cumplido con las expectativas que se tenía de ella para una de cada tres empresas participantes. En opinión de los encuestados la jornada se desarrolló peor de lo esperado sobre todo por el hecho de que había demasiada gente en un espacio reducido³². Aún así, como se observa más adelante el 89,9% la recomendaría a otras empresas³³.

La valoración que las empresas realizan de los diferentes aspectos de la jornada de Valencia es la siguiente:

³² Esta insatisfacción se debe a condiciones específicas de la sede donde se celebró la Jornada en Valencia.

³³ Ver ANEXO 3 "Estudio de las encuestas realizadas para el análisis de las jornadas de APEX".

Gráfico 60. Valoración de la jornada de Valencia por los asistentes



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

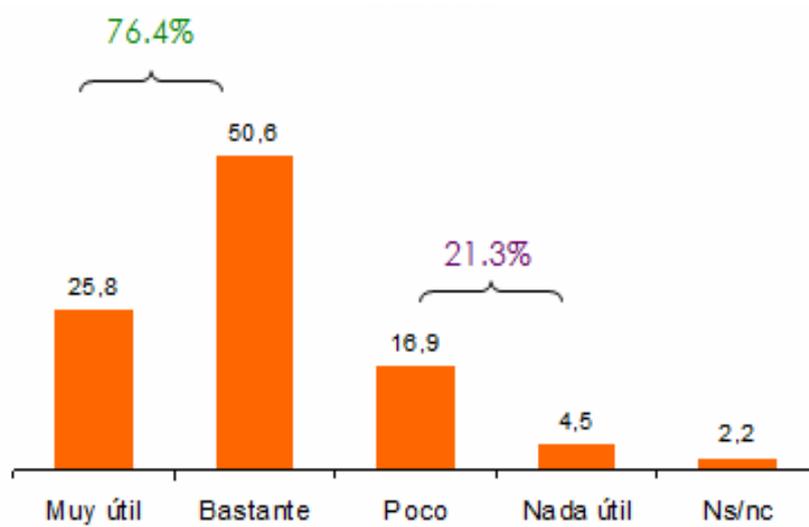
La jornada de Valencia ha sido valorada por los asistentes con una puntuación media de 6,91 puntos sobre 10, lo que indica que en general la primera impresión de los asistentes a una jornada es francamente positiva.

Los aspectos que más han sido valorados de la jornada de Valencia son su accesibilidad con una puntuación de 8,11 y la localización con un 7,84, lo que no puede generalizarse para otras jornadas puesto que son aspectos que se refieren a esta jornada concreta.

Por lo general estas jornadas cumplen con las expectativas que las empresas tenían sobre ellas, siendo más las empresas que ven mejoradas sus expectativas que las que no las ven.

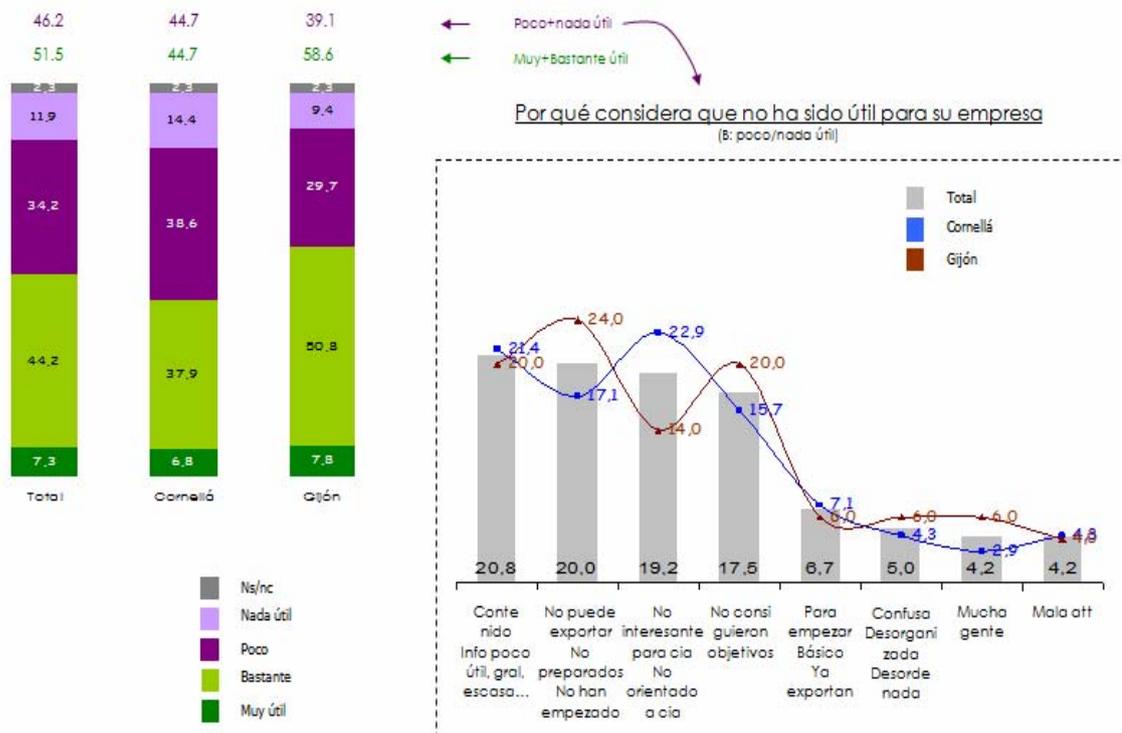
Las empresas que consideran poco o nada útiles las jornadas expresan diferentes motivos como se comprueba en la valoración que realizan una vez transcurridas las jornadas e iniciados los contactos con el Programa APEX (jornadas de Gijón y Cornellá en 2009).

Gráfico 61. Valoración de la utilidad para la empresa del Programa APEX, Valencia



Un 76,4% de las empresas consideran que el Programa APEX y la asistencia a la jornada de Valencia ha sido útil para su empresa. Un 21,3% consideran que el programa presentado en la jornada es poco, un 16,9% o nada útil un 4,5%.

Gráfico 62. Utilidad de las jornadas de Gijón y Cornellá para las empresas asistentes

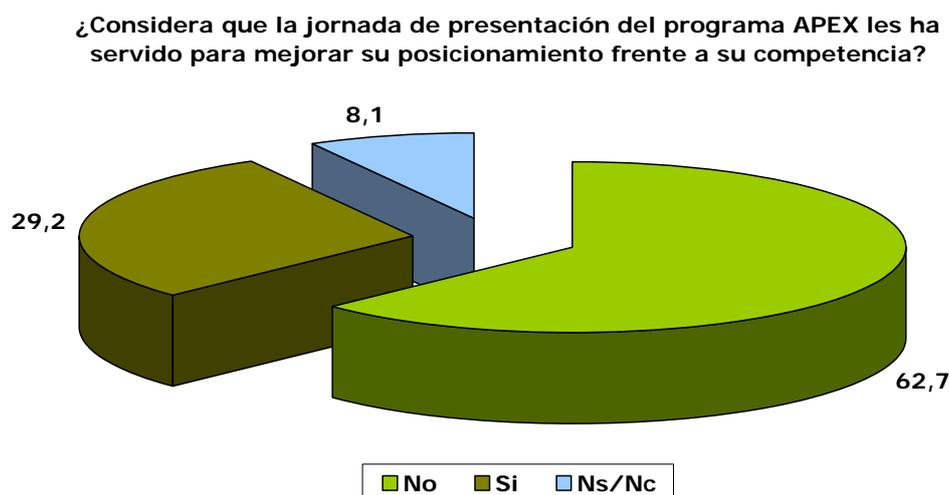


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Si se pregunta a las empresas si han sido útiles las jornadas el 46,2% de las asistentes las han considerado como poco o nada útiles, principalmente entre los asistentes en Cornellá. Las razones fundamentales que alegan las empresas sobre la escasa utilidad de las jornadas se refieren a que la “información recibida no ha sido útil”, “que la empresa no puede exportar”, “no importante ni orientado a la empresa”, etc., en definitiva se manifiesta la decepción de las empresas ante las dificultades para su internacionalización.

Hay que tener en cuenta también que asisten a las jornadas empresas con experiencia exportadora que consideran la jornada muy básica. Por otro lado, hay un pequeño porcentaje de empresas que manifiestan su incomodidad durante la jornada.

Gráfico 63. Efecto de las jornadas de Gijón y Cornellá en la competitividad de las empresas asistentes

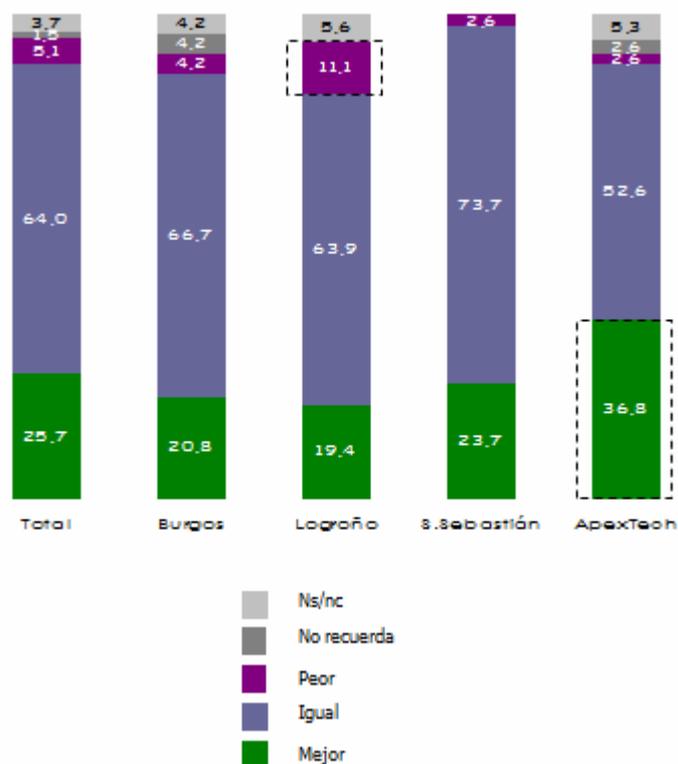


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Asistir a la jornada de presentación del Programa ha servido para mejorar el posicionamiento de la empresa frente a su competencia para un 29,2% de las empresas asistentes.

Para las empresas con experiencia en el Programa APEX la valoración de las jornadas ha sido la siguiente:

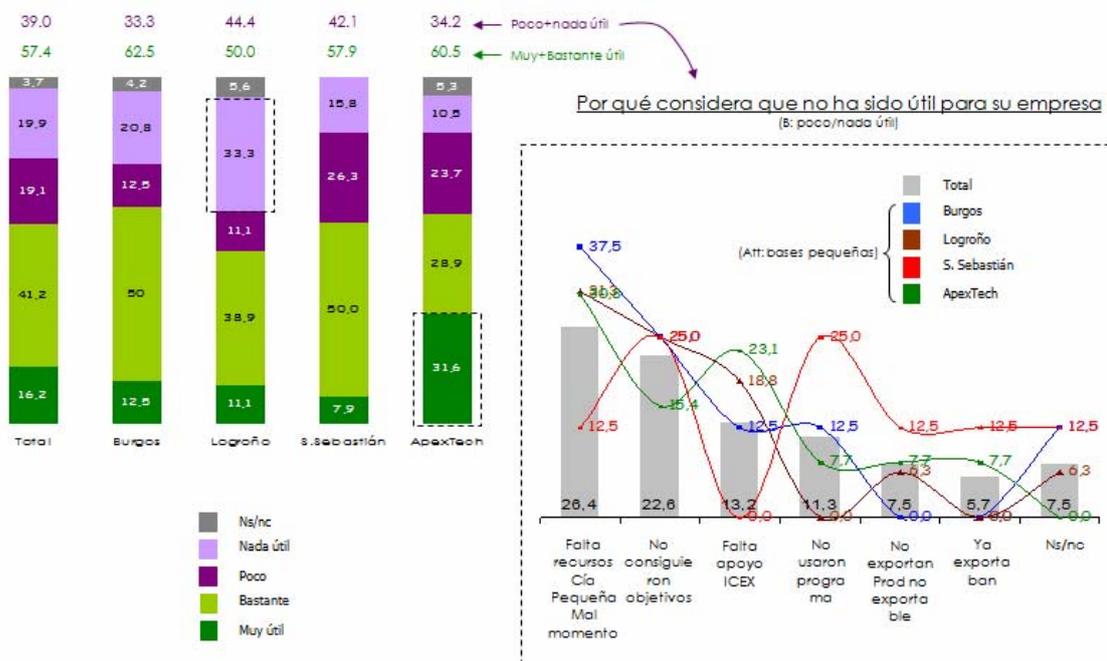
Gráfico 64. Cumplimiento de las expectativas sobre las jornadas piloto y APEXTech por las empresas asistentes y apuntadas al Programa APEX



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Por lo general estas jornadas cumplen con las expectativas que las empresas tenían sobre ellas. Destaca la jornada ApexTech como la que ha sorprendido positivamente a más empresas. Por el contrario la jornada de Logroño es la que ha defraudado a más empresas, si bien en un pequeño porcentaje, un 11,1%.

Gráfico 65. Utilidad de las jornadas por las empresas asistentes a las jornadas piloto y APEXTech y apuntadas al Programa APEX

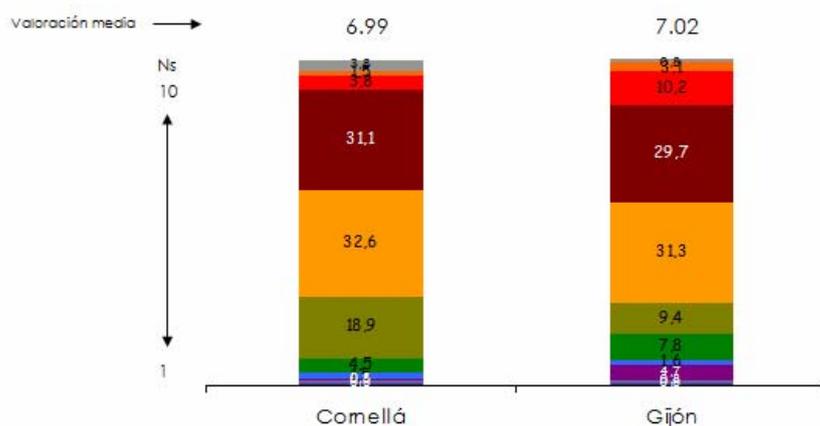
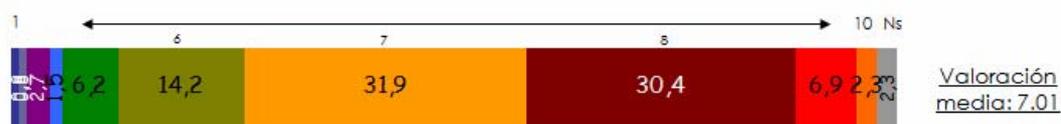


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Logroño es la jornada en la que mayor proporción de asistentes la ha considerado como nada o poco útil (44,4%), mientras que la jornada APEXTech ha sido considerada como útil o muy útil por el 60,5% de los asistentes.

El por qué una jornada es poco útil tiene más que ver con la situación de la empresa en su capacidad de exportación (recursos escasos, momento difícil, etc.) que con la jornada propiamente dicha.

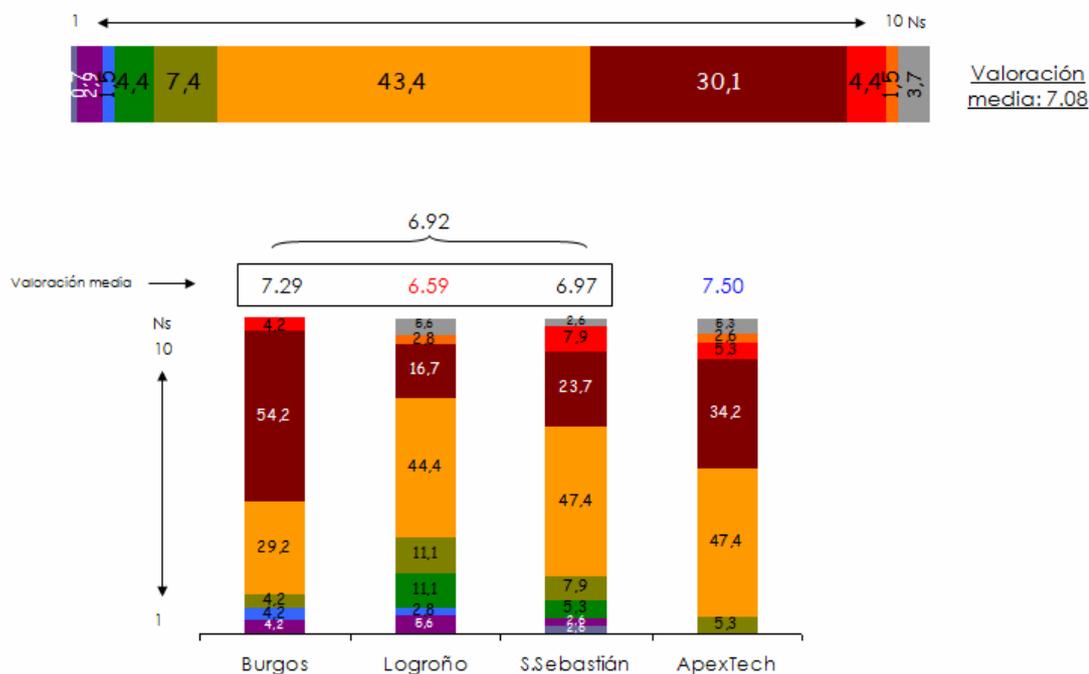
Gráfico 66. Valoración de las jornadas de Gijón y Cornellá



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Las jornadas de presentación del Programa APEX obtienen una valoración positiva por parte de los participantes que las valoran con una puntuación media de 7 puntos sobre 10. No hay diferencias en las valoraciones medias realizadas por los participantes en Cornellá y Gijón.

Gráfico 67. Valoración de las jornadas piloto y APEXTech por las empresas asistentes e inscritas al Programa APEX



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación

No existe una decepción a la hora de valorar las jornadas APEX por las empresas con mayor experiencia en el Programa APEX. Mientras que en Valencia la jornada se valoró con un 6,9, en las jornadas de Gijón y Cornellá lo fue con un 7,01 y en el recuerdo de las empresas que acudieron a las jornadas del 2006 y a la APEXTech en el 2007 la valoración fue de 6,92 y 7,50 respectivamente.

El motivo fundamental por el que las empresas acuden a las jornadas de difusión, aunque se verbalice de diversas formas, es la búsqueda de información sobre la exportación, ya sea para iniciarse o para mejorarla puesto que una gran parte de ellas había exportado con anterioridad.

Independiente de la situación de las empresas respecto al Programa APEX la valoración que realizan de las jornadas de difusión es muy positiva en todas las jornadas analizadas.

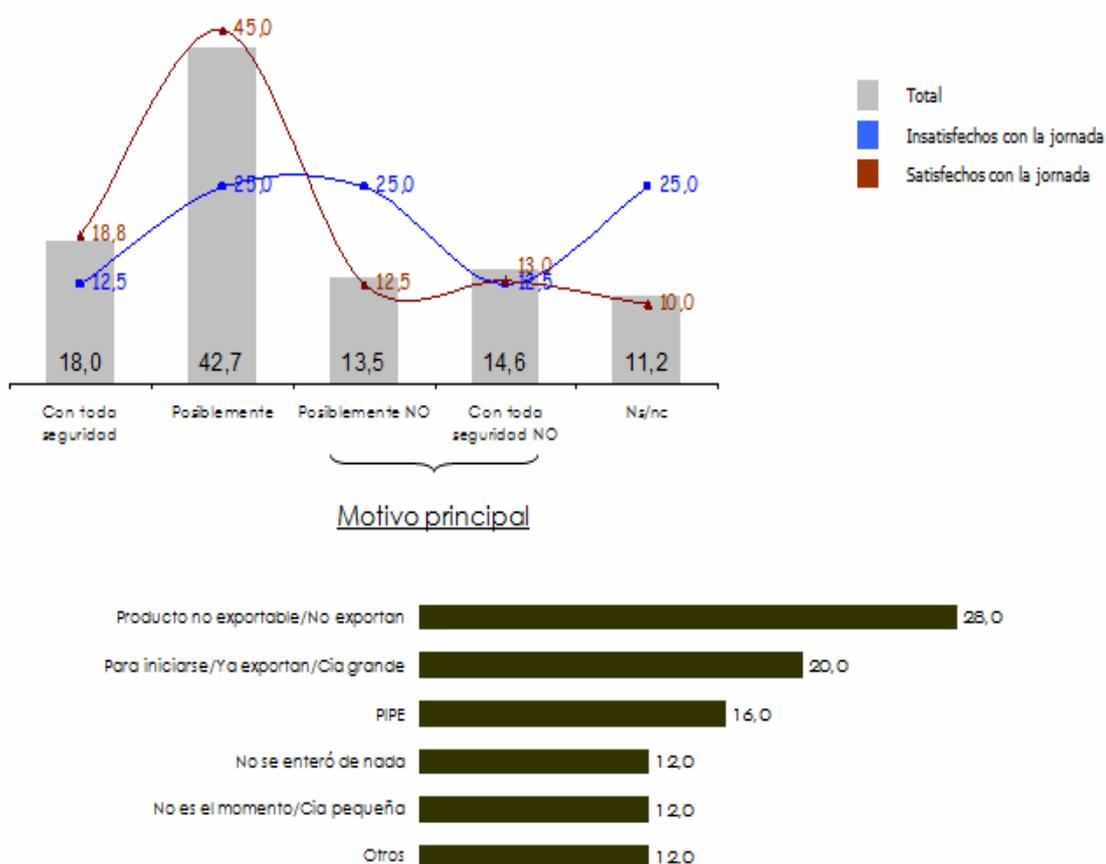
4.4.9.3. Expectativas y valoración que tienen las empresas sobre el Programa APEX

Dentro del Programa APEX los componentes más visibles y más fácilmente valorables por las empresas son las jornadas de difusión. No obstante el Programa APEX es un proceso con tres elementos esenciales, jornadas,

diagnóstico y apoyo a la exportación que en caso de éxito acaba con la incorporación de las pymes en el Programa PIPE. La valoración del Programa APEX en su conjunto depende del grado de conocimiento que las empresas tienen del mismo.

Las expectativas sobre el Programa APEX de las empresas que tienen el primer contacto con las jornadas, jornada de Valencia, son las siguientes:

Gráfico 68. Expectativas para inscribirse en el Programa APEX y motivo para no hacerlo, Valencia



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Un 60,7% (42,7% probablemente y 18% con toda seguridad) de las empresas que asisten a una jornada y que todavía no tienen una información suficiente del Programa APEX, considera que es segura o posible su participación en el mismo. Entre las que no participarán el motivo principal alegado es la falta de un producto exportable o porque son empresas ya con experiencia exportadora y este programa es para empresas que se inician en la exportación.

Gráfico 69. Valoración del Programa APEX por los asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá

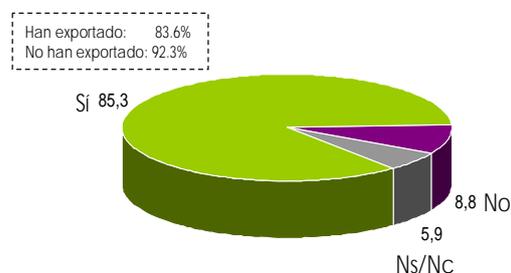
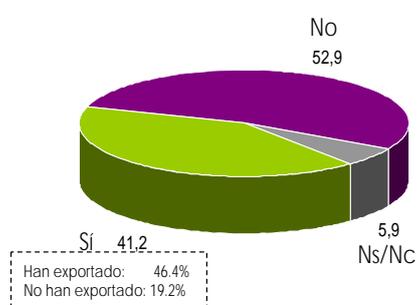


Como consecuencia de que más de la mitad de los asistentes a las jornadas de Gijón y Cornellá las consideraron útiles para su empresa y porque para el 29,2%, el solo hecho de asistir supuso un avance frente a la competencia, la gran mayoría de los asistentes a estas jornadas, un 93,1%, las recomendaría a otras empresas.

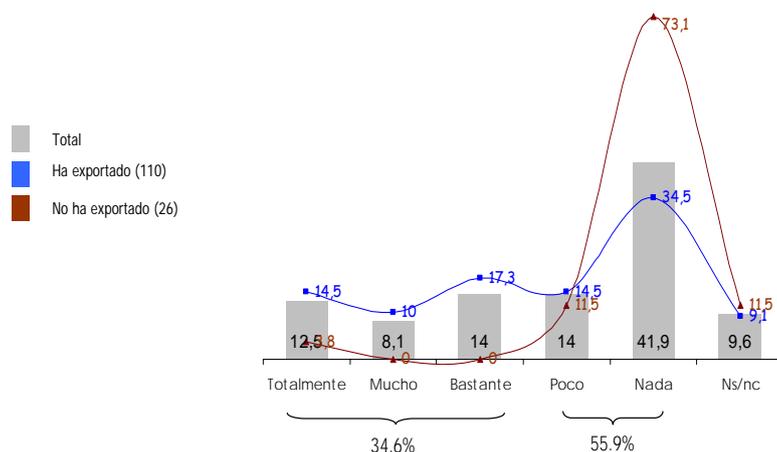
Gráfico 70. Valoración del Programa APEX de los asistentes a las jornadas piloto y APEXTech

¿Considera que el programa APEX les ha servido para mejorar su posicionamiento frente a su competencia?

¿Recomendaría el programa APEX a otras empresas?



¿Los costes en los que ha incurrido su empresa en el programa APEX compensan los beneficios que ha obtenido?

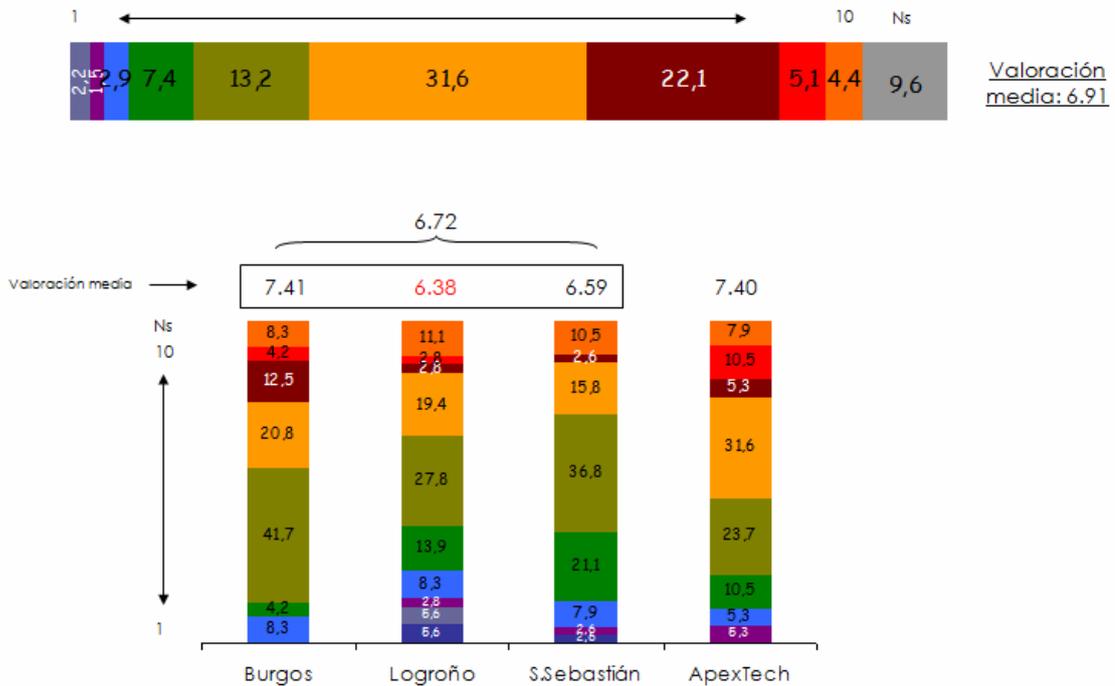


Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la evaluación.

Para un 41,2% de las empresas diagnosticadas procedentes de las jornadas piloto y APEXTech el Programa APEX ha sido útil y ha mejorado su competitividad. Pese a que hay empresas, el 52,9%, que manifiestan que el programa no les ha sido útil, un 85,3% del total lo recomendarían a otras empresas.

Otro de los aspectos del programa son los costes necesarios para iniciarse en la exportación en los que incurren las empresas que acuden a él. En un 34,6% de las empresas estos costes han sido compensados por los beneficios obtenidos y para un 55,9% los posibles beneficios no han compensado los costes. En todo caso, es preciso tener en cuenta que los costes a los que se refieren las empresas no son generados por el propio programa, sino derivados del esfuerzo necesario para iniciar la comercialización exterior.

Gráfico 71. Valoración del Programa APEX por las empresas asistentes a las jornadas piloto y APEXTech



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la encuesta realizada en la Evaluación

Las empresas valoran positivamente el Programa APEX. Una puntuación de 6,72 para empresas con experiencia en el programa, procedentes de las jornadas piloto, y un 7,40 para las empresas procedentes de la jornada APEXTech, indican una alta valoración del programa y que esta valoración no se ve afectada por el contacto real con el mismo. Las empresas que realizan esta valoración entraron en el mismo en 2006 y 2007 y tienen una amplia experiencia en su funcionamiento.

En general la valoración que realizan del Programa APEX las empresas, al margen de su experiencia en el mismo, es muy positiva.

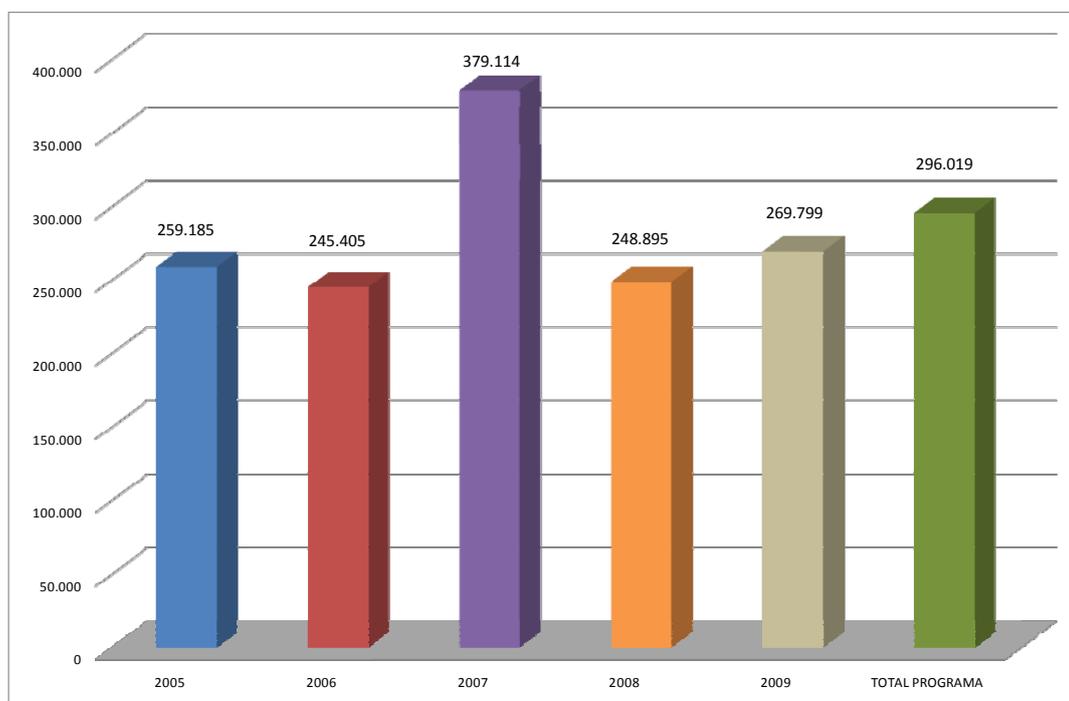
Independiente de los efectos que el Programa haya supuesto para las empresas participantes, éstas lo recomendarían en su gran mayoría a otras empresas.

4.5. Eficiencia del Programa APEX

4.5.1 ¿El coste del Programa APEX es adecuado y se ajusta a los objetivos conseguidos con el mismo?

En cuanto al presupuesto de las jornadas consideradas individualmente, el coste medio anual por jornada ha sido el siguiente:

Gráfico 72. Medias anuales por jornada



Fuente: elaboración propia

Los presupuestos de las jornadas son homogéneos y muy similares comparando las diferentes sedes, produciéndose mínimas diferencias debidas a las lógicas variaciones de las distintas partidas del presupuesto según la localización de la jornada.

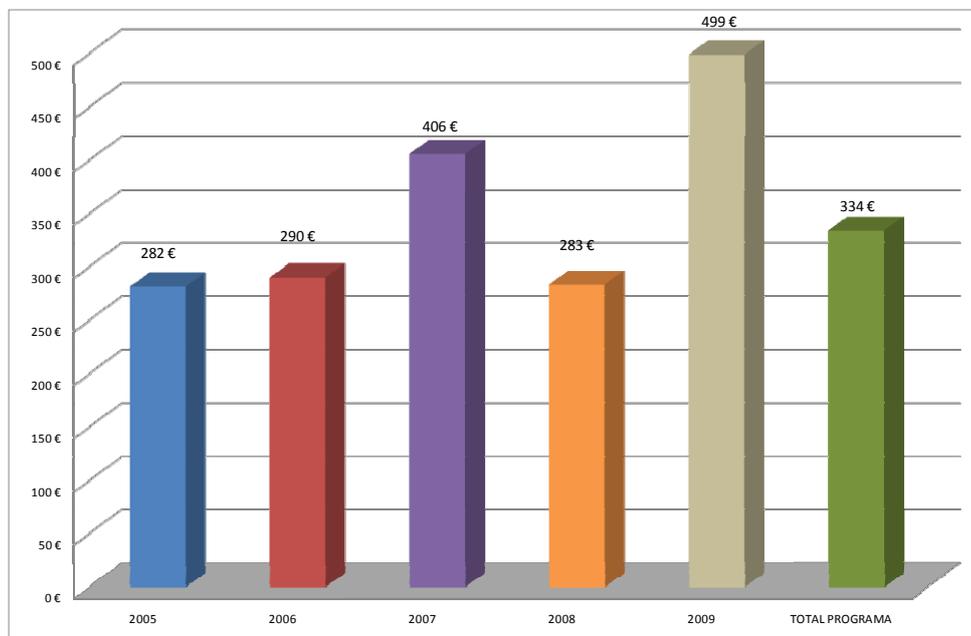
La jornada más cara fue la APEXTech de Madrid con un presupuesto de 850.000 euros y la más barata la de Coslada también en Madrid con un presupuesto de 204.388 euros. Las oscilaciones de los presupuestos respecto a la media van desde el 296%, la jornada APEXTech al 71% la de Coslada. Estos datos pueden ser poco significativos debido a las características especiales de la jornada APEXTech más cara al ser mayor la inversión en contenidos, ponentes, puesta en escena, imagen y comunicación. De hecho la siguiente más cara, la jornada de Murcia, tuvo un presupuesto de 339.032 euros lo que supone el 118,45% de la media.

4.5.2. ¿Los resultados obtenidos en las jornadas son adecuados con referencia al coste de los mismos?

Para medir la eficiencia del programa se han tenido en cuenta tres índices: el coste por empresa contactada, por empresa asistente y por empresa

diagnosticada por el Programa APEX y que asistió a una jornada. Los resultados han sido los siguientes:

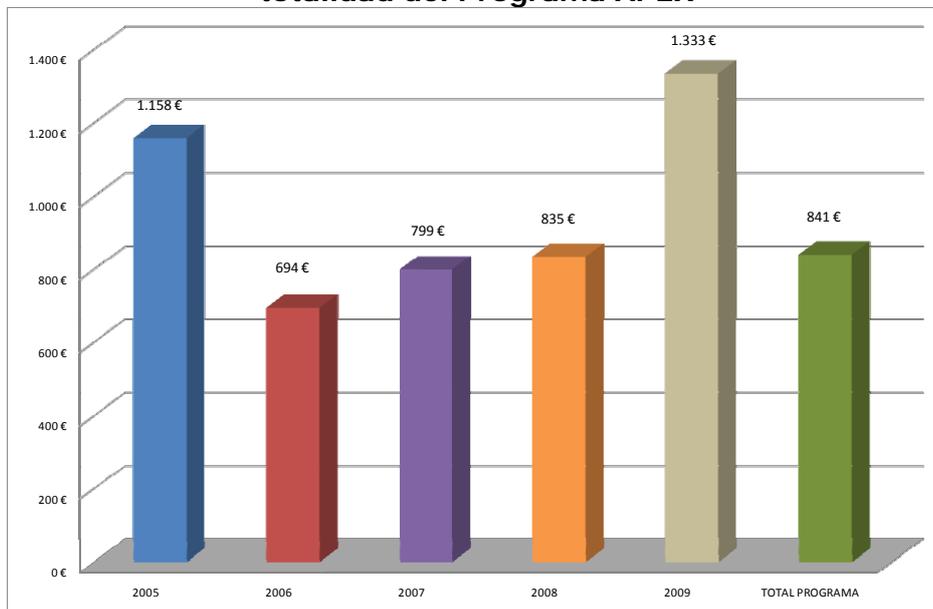
Gráfico 73. Coste medio anual por empresa contactada y en la totalidad del Programa APEX



Fuente: elaboración propia

Excepto en el año 2007 en el que los presupuestos se disparan como consecuencia de la jornada APEXTech puede considerarse que el coste por contactar a una empresa y que esta reciba los mensajes del ICEX sobre la conveniencia de la internacionalización se sitúa en torno a los 300 euros empresa.

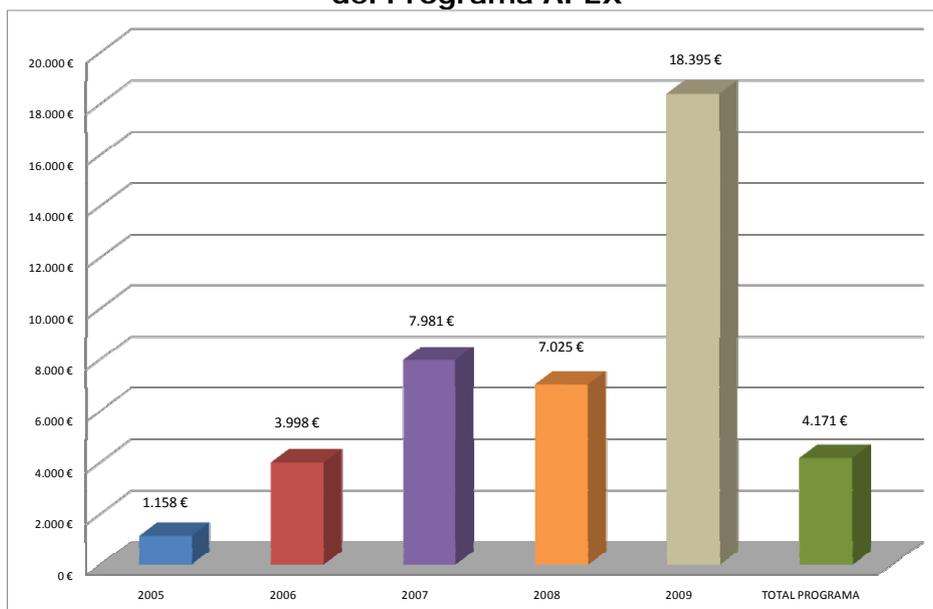
Gráfico 74. Coste medio anual por empresa asistente a las jornadas y en la totalidad del Programa APEX



Fuente: elaboración propia

El año 2005, el primero del programa y por tanto con mecanismos de captación de empresas probablemente no muy sofisticados muestra un coste por empresa asistente a las jornadas un tanto elevado, cifras que se corrigen en el año 2006 y que aumentan progresivamente año a año aunque moderadamente al incidir las jornadas en zonas geográficas con estructuras económicas menos proclives a exportar.

Gráfico 75. Coste medio anual por empresa diagnosticada y en la totalidad del Programa APEX



Fuente: elaboración propia

Como en el caso anterior, los costes por empresa diagnosticada lógicamente aumentan conforme las zonas geográficas donde se realizan las jornadas tienen estructuras productivas menos proclives a la exportación. El mayor coste por empresa diagnosticada en el año 2007 se debe a la incidencia de la jornada APEXTech más orientada a la comunicación y a la imagen. Los datos de 2009 están fuera de contexto pues en las fechas en las que se realiza la evaluación todavía las jornadas no han rendido la totalidad de sus efectos en cuanto al diagnóstico de empresas que se acogen al Programa APEX.

Finalmente hay que considerar que para medir la eficiencia se han utilizado unos índices en los que el numerador son los presupuestos de las jornadas y el denominador los resultados obtenidos sin tener en cuenta que con el mismo presupuesto se obtienen todos los resultados.

Presupuestos y empresas contactadas en las jornadas piloto.

Por ello y para las tres jornadas del 2006 utilizadas como piloto se han agrupado los presupuestos utilizados y los resultados más relevantes obtenidos de las mismas en la siguiente tabla.

Tabla 28. Presupuesto y resultados en las jornadas piloto

	Presupuesto Jornada €	Empresas visitadas	Asistentes Jornada	Empresas diagnosticadas
Logroño	220.415	715	333	49
San Sebastián	225.252	746	477	76
Burgos	271.919	1.087	391	88
Total Jornadas	717.587	2.548	1.201	213

Fuente: elaboración propia

Con unos presupuestos de 700.000 euros se visitaron 2.548 empresas, asistieron a las tres jornadas piloto 1.201 y fueron diagnosticadas 213 empresas.

Repercusión mediática de las jornadas piloto.

Tabla 29. Publicidad y repercusión mediática de las jornadas piloto

	Publicidad Superficie publicada	Publicidad Cuñas radio	Superficie cm cuadrados gratuita
Logroño	1380	216	--
San Sebastián	518	81	966
Burgos	388	162	1467
TOTAL	2.286	459	2.433

Fuente: elaboración propia

Con el mismo presupuesto ICEX realizó 59 inserciones publicitarias en la prensa escrita con 2.286 cm² de superficie escrita, una monografía y 459 cuñas radiofónicas. Por su parte las jornadas piloto generaron 62 noticias sobre la promoción de la exportación en 22 medios con una superficie de 2.433 cm².

Contactos de las empresas con ICEX y las entidades colaboradoras y asistentes al encuentro empresarial durante las jornadas piloto.

Tabla 32. Stands visitados por las empresas durante el transcurso de las jornadas

	Logroño	San Sebastián	Burgos	Total pilotos
Banesto	5	22	22	49
Barrabés	10	27	47	84
CDTI	2	13	14	29
CESCE	3	20	19	42
Marca y comunicación	10	36	24	70
DDI	3	3	10	16
Garrigues	10	18	24	52
STAND ICEX	-	-	57	57
APEX	63	65	110	238
PIPE	34	43	39	116
Ferías ICEX	-	16	11	27
Oficinas Comerciales	-	79	97	176
Cámaras Comercio		21	22	43
Comunidad Autónoma		23	87	110
DGPYME		5	42	47
AJE		6		6
TOTAL	140	397	625	1.162

Fuente: elaboración propia

Tabla 34. Asistentes a los encuentros empresariales durante el transcurso de las jornadas

	San Sebastián	Burgos	Total pilotos
Asistentes	252	168	420
Cobertura asistentes	52,83%	16,22%	48,39%

Fuente: elaboración propia

Durante las jornadas se realizaron 1.162 visitas de las empresas asistentes a los stands de ICEX y sus entidades colaboradoras, Cámaras de Comercio y organismos autonómicos. Asistiendo al encuentro empresarial 420 empresas en las jornadas de San Sebastián y Burgos para las que se tienen datos.

Medidas de apoyo del Programa APEX recibidas por las empresas inscritas en el programa durante las jornadas piloto.

Tabla 35. Medidas de apoyo del Programa APEX utilizadas por las empresas inscritas en el Programa

	Barrabés	Positioning	Garrigues	ICO	CESCE
Logroño	2	2	4	5	2
San Sebastián	3	0	0	5	0
Burgos	17	4	3	17	5

Fuente: elaboración propia

Con el mismo presupuesto se realizaron 69 asesorías y apoyos financieros a las empresas asistentes a las jornadas e inscritas en el Programa APEX.

Número de empresas exportadoras y exportaciones realizadas por las empresas inscritas en el Programa durante las jornadas piloto.

Tabla 36. Número de empresas exportadoras y exportaciones entre las empresas diagnosticadas en las jornadas piloto

2006	127	64.565.427 €
2007	132	80.939.950 €
2008	144	87.508.269 €
ENE-AGO 2009	136	48.784.200 €
TOTAL		281.797.846 €

Fuente: elaboración propia

Prácticamente 282 millones de euros fueron las exportaciones desde el año 2006 a agosto de 2009 de las empresas participantes en el Programa APEX captadas por medio de las jornadas piloto.

Resultan evidentes los efectos positivos del Programa APEX en relación a su coste. La decisión de asignar más o menos recursos al desarrollo del Programa dependería de una serie de consideraciones que nada tienen que ver con la eficacia y eficiencia del mismo.

La necesidad de coordinar con un número tan elevado de instituciones determina un procedimiento intensivo en el uso de recursos humanos de ICEX, que la dirección del Instituto deberá valorar en relación con otras alternativas de uso.

La articulación estratégica del programa dentro de la estrategia global de ICEX teniendo en cuenta la eficacia y eficiencia de otros Programas alternativos a los que hay que considerar dada la existencia de recursos económicos escasos.

La relación y articulación del programa con el programa PIPE del que es antecedente. El Programa APEX capta y prepara empresas para integrarlas en el Programa PIPE destinado a consolidar la actividad internacionalizadora de las empresas, lo que obliga a una armonización del volumen de ambos Programas para que no se produzcan cuellos de botellas y frustración en las empresas participantes en el Programa APEX.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La evaluación del Programa Aprendiendo a Exportar (APEX), se ha centrado en cinco criterios que han permitido evaluar la pertinencia, coherencia, implementación, cobertura, eficacia y eficiencia del programa.

Las conclusiones y recomendaciones de la evaluación ordenadas de acuerdo con cada uno de estos cinco criterios son las siguientes:

1. Conclusiones respecto a la pertinencia y coherencia del Programa APEX.

Dentro de la estrategia del Gobierno y de ICEX el Programa APEX es pertinente en cuanto que:

- Concuerta y se alinea con los fines, objetivos y medidas del Programa Nacional de Reformas (PNR) y con los del Plan Estratégico de ICEX del que forma parte dentro de su estrategia primera "Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión".
- El Programa APEX es interdependiente con otros Programas de ICEX, formando parte junto con otros Programas, de un proceso por el cual las empresas van siendo guiadas y acompañadas desde su inicio en las exportaciones hasta la consolidación de su proceso internacionalizador.
- El Programa Aprendiendo a Exportar es coherente en cuanto que los objetivos y medidas que contempla son congruentes con su objetivo último y razón de ser, formando parte las diferentes medidas que lo integran de un proceso estructurado y secuencial destinado a conseguir el objetivo último del Programa.

Recomendaciones en cuanto a la pertinencia y coherencia del Programa APEX

Las posibles recomendaciones obtenidas en esta evaluación se ven limitadas por el carácter interdependiente del programa respecto a otros Programas del Instituto. Parece necesario extender la evaluación a otros Programas de ICEX o al menos a los que conforman alguna de las grandes líneas estratégicas del mismo. Las recomendaciones obtenidas en la evaluación del Programa APEX deberían de ser matizadas y complementadas con las obtenidas en la evaluación del Programa PIPE.

2. Conclusiones respecto a la implementación del Programa APEX.

Del proceso de implementación del Programa APEX se pueden obtener las siguientes conclusiones:

- El proceso de gestión del Programa APEX es complejo tanto por el número de procedimientos parciales que hay que aplicar como por la cantidad de instituciones, colaboradores y participantes a los que hay que llegar y coordinar. Aunque probablemente se podrían realizar esfuerzos simplificadores la gestión del programa parece adecuada y perfectamente documentada, programada y con las responsabilidades asignadas.
- El tiempo necesario para la preparación y la realización de la jornada y la complejidad de la misma limita, en el actual contexto de dotación de recursos, la capacidad de ICEX para celebrar jornadas a una frecuencia anual óptima entre tres y cinco jornadas anuales.
- Del procedimiento se desprende una mayor concentración de esfuerzos en tiempo de trabajo y recursos humanos en la fase de preparación de la jornada y una menor intensidad por parte de los servicios centrales del ICEX en el uso de recursos en la fase posterior, puesto que esta labor de seguimiento se hace desde las Direcciones Territoriales de Comercio.

Recomendaciones en cuanto a la implementación del Programa APEX

Sería conveniente valorar si la actual concentración de recursos humanos y materiales en la primera fase del Programa APEX hasta la realización de la jornada responde a una priorización política de los objetivos de comunicación y sensibilización de las empresas, considerando secundario el apoyo en el inicio de las operaciones de exportación bien porque la prioridad sea menor frente a la comunicación o la sensibilización, o por considerar que estos objetivos son más propios del Programa PIPE.

En función de dichas valoraciones podría realizarse una reasignación de recursos concentrándolos en las etapas prioritarias desde el punto de vista estratégico de ICEX. Redistribución de recursos que incluso debería de realizarse entre los Programas APEX y PIPE de acuerdo con las prioridades políticas del Instituto.

3. Conclusiones respecto a la cobertura del Programa APEX

Entendiendo por cobertura del Programa APEX la posibilidad que tiene de llegar a las empresas potencialmente exportadoras para comunicarles la existencia del programa y las ayudas que éste puede ofrecerles si se inscriben en el mismo y adoptan una estrategia internacionalizadora.

Las principales conclusiones obtenidas por la evaluación son las siguientes:

- La cobertura del programa es la adecuada pues llega mediante contacto directo y mediante la publicidad directa y la inducida en los medios de comunicación a colectivos significativos de las empresas objetivo del programa.
- La estructura económica de la zona donde se realiza la jornada y la disponibilidad de medios de comunicación locales o regionales, influye en la capacidad de comunicación de ICEX, lo que determina tanto la cobertura como el éxito de la jornada.
- Entendiendo por cobertura el número de empresas contactadas respecto a empresas potencialmente interesadas, las jornadas temáticas con gran repercusión mediática, tienen menor cobertura, un 5,20%, que las geográficas, con un 7,27%. Hay que tener en cuenta tanto el mayor tamaño de población con la que hay que contactar como las dificultades para hacerlo debido a su ámbito nacional.
- Parece evidente que la comunicación más eficaz entre ICEX y las empresas potencialmente participantes en el Programa APEX se produce fundamentalmente por orden de importancia por el contacto directo, su página web y la prensa escrita.

Recomendaciones en cuanto a la cobertura del Programa APEX

Dada la importancia del contacto directo de ICEX con las empresas como medio de captación de las empresas asistentes a las jornadas sería conveniente tanto depurar como mejorar e incrementar los esfuerzos destinados a captar directamente las empresas asistentes a las jornadas.

Igualmente y dado el papel dinamizador de los esfuerzos internacionalizadores que las empresas conceden a ICEX sería conveniente establecer procedimientos sistematizados de contacto entre ICEX y su red territorial y las empresas captadas por el Programa APEX en las fases posteriores a la celebración de las jornadas y una vez inscritas en el mismo.

4. Conclusiones respecto a la eficacia del Programa APEX

El cumplimiento de los objetivos del Programa, resulta evidente tras la evaluación. La repercusión del Programa entre las empresas, la captación de empresas por los Programas APEX y PIPE y la eficacia de los diagnósticos y apoyos del Programa APEX son notables.

El hecho de que la eficacia del Programa pueda medirse desde diferentes puntos de vista y salvando la evidencia de la eficacia del programa, pueden realizarse las siguientes conclusiones para los diferentes aspectos evaluados:

- El esfuerzo de ICEX por llegar a las empresas potencialmente exportadoras es notable aunque su éxito depende de la estructura empresarial de la zona donde se celebra la jornada.
- Las jornadas APEX producen un efecto multiplicador en su influencia debido a la repercusión mediática que tienen en los medios de comunicación de su zona de influencia lo que contribuye a promover la internacionalización de las empresas y a prestigiar las actuaciones de ICEX sensibilizando al tejido empresarial de la zona.
- El atractivo de los stands y los servicios y consultas prestados son un argumento de captación de empresas para las jornadas.
- En las jornadas de difusión las empresas asistentes, previamente contactadas y sensibilizadas por ICEX, están sobre todo interesadas en la internacionalización y especialmente en los servicios prestados por ICEX y también en aquellos servicios que más se adaptan a sus características productivas.
- Pese a que las empresas asistentes a las jornadas tienen un mayor interés por los Programas de ICEX, las jornadas también favorecen el acercamiento de las empresas a las Cámaras de Comercio y a las instituciones autonómicas de promoción del comercio exterior y al conocimiento de sus programas.
- Las empresas asistentes a las jornadas al iniciar su proceso de internacionalización optan tanto a los Programas de ICEX como por los de las Cámaras de Comercio o a los de las instituciones autonómicas de promoción del comercio exterior produciéndose sinergias entre ellas aunque se carece de datos reales suficientes para cuantificarlas.
- La eficacia de las jornadas medida por su capacidad de captar empresas que se inician en la exportación y se inscriben en los Programas APEX o PIPE se puede considerar notable alcanzando porcentajes de éxito elevados.

- La intención de uso de los distintos servicios ofertados por las jornadas es mayor que la utilización real realizada por las empresas. Las empresas que han exportado valoran más positivamente los servicios de apoyo financiero y los de diagnóstico.
- Los niveles de utilización tan bajos de los instrumentos financieros incluidos en el Programa APEX, los más valorados por las empresas, indican o que las características de los instrumentos financieros no son todo lo favorables que debieran o que sus mecanismos de aplicación no son los adecuados para su funcionamiento.
- Las asesorías ofrecidas por el Programa APEX no parece que sean muy demandadas por las empresas acogidas al mismo. No obstante pueden ser un estímulo para que las empresas acudan a las jornadas e incluso para inscribirse en el Programa APEX pese a que a la hora de la verdad no se utilicen tanto como podía preverse.
- La utilización de las ayudas financieras y el asesoramiento a las empresas APEX no alcanza la frecuencia esperable en un programa de promoción de exportación bien porque la finalidad principal del Programa es la sensibilización de las empresas y la captación de nuevas empresas PIPE bien porque las ayudas no son las adecuadas para las empresas que se inician en la exportación.
- Aunque se utilizan poco los servicios del programa APEX, lo cierto es que tienen valoraciones muy altas por parte de las empresas, lo que puede representar un estímulo para acudir a las jornadas e inscribirse en el Programa APEX.
- Se puede afirmar que un porcentaje significativo de las empresas asistentes a las jornadas tenía experiencia exportadora previa, satisfactoria o no. Lo que es lógico porque el interés para aprender a exportar es mayor en las empresas que por lo menos lo han intentado alguna vez.
- La mayor o menor experiencia exportadora de las empresas asistentes a una jornada depende de la estructura empresarial y de la cultura exportadora existente en su zona de influencia.
- Fundamentalmente, el Programa no convierte en exportadoras a empresas que no han exportado sino que las ayuda a plantearse la necesidad de exportar, diagnostica su capacidad exportadora y les da vías para integrarse en el Programa PIPE, destinado a consolidar su actividad exportadora.
- Cuantitativamente, la inclusión de empresas en el Programa APEX y el diagnóstico de su potencialidad exportadora aumenta tanto el número

de empresas que se inician en la exportación como el volumen de sus exportaciones.

- Se constata la idoneidad del proceso de selección de empresas asistentes a las jornadas realizado por ICEX, pues estas empresas exportan en mayor número y en mayor cantidad que el conjunto de empresas españolas.
- La importancia del Programa APEX como vía de acceso al Programa PIPE se evidencia por el éxito de este último como promotor de la exportación de las pequeñas y medianas empresas.
- El éxito del Programa APEX como captador de empresas para el Programa PIPE está mediatizado por los recursos disponibles por este último que limita el número de empresas que tras pasar por APEX puede acogerse al Programa PIPE.
- El motivo fundamental por el que las empresas acuden a las jornadas de difusión, aunque se verbalice de diversas formas, es la búsqueda de asesoramiento e información sobre la exportación, ya sea para iniciarse o para mejorarla puesto que una gran parte de ellas había exportado con anterioridad.
- Independiente de la situación de las empresas respecto al Programa APEX la valoración que realizan de las jornadas de difusión es muy positiva en todas las jornadas analizadas.
- En general la valoración que realizan del Programa APEX las empresas, al margen de su experiencia en el mismo, es muy positiva.
- Independiente de los efectos que el Programa haya supuesto para las empresas participantes, éstas lo recomendarían en su gran mayoría a otras empresas.

Recomendaciones respecto a la eficacia del Programa APEX

Para contribuir a una mayor eficacia y éxito de las jornadas parece necesario establecer un sistema de aprendizaje que permita corregir errores y adaptar la aplicación de las jornadas a la zona objetivo. Esta tarea ineludible debería desarrollarse en las siguientes fases:

Normalización y homogeneización de la información a recabar del desarrollo de las diferentes jornadas orientando dicha información a la evaluación y al aprendizaje

Realización en base a dicha información de una evaluación interna de todas y cada una de las jornadas que permita la comparación entre todas ellas y la introducción de las posibles medidas correctoras.

5. Conclusiones respecto a la eficiencia del Programa APEX

Resultan evidentes los efectos positivos del Programa APEX en relación a su coste lo que no es obstáculo para mejorar su eficiencia, obteniendo más resultados con las mismas inversiones u obteniendo los mismos resultados con menos coste.

La eficiencia a la hora de asignar más o menos recursos al desarrollo del programa depende de una serie de recomendaciones que nada tienen que ver con la eficacia y eficiencia del mismo como son:

- La limitación que puede suponer la complejidad del procedimiento y el uso de recursos humanos de ICEX en relación con otros problemas y tareas que afronta el Instituto.
- La eficacia y eficiencia de otros Programas alternativos a los que podría considerarse como preferentes frente al APEX dada la existencia de recursos económicos escasos.
- La articulación estratégica del Programa dentro de la estrategia global de ICEX que determina su importancia y prioridad dentro de la política del mismo.
- La relación y articulación del programa con el Programa PIPE del que es antecedente. El Programa APEX capta y prepara empresas para integrarlas en el programa PIPE destinado a consolidar la actividad internacionalizadora de las empresas. Lo que obliga a una armonización del volumen de ambos Programas para que no se produzcan cuellos de botella y frustración en las empresas participantes en el Programa APEX.

Recomendaciones respecto a la eficiencia del Programa APEX

Más que reducir los recursos empleados en el programa para aumentar su eficiencia sería conveniente:

Redistribuir los recursos humanos y presupuestarios utilizados en el Programa reasignándolos a aquellos procedimientos u objetivos más prioritarios para ICEX. Para lo que sería conveniente priorizar objetivos comparándolos con los del Programa PIPE una vez evaluado este Programa ya que ambos conforman la línea estratégica primera de ICEX "Incrementar la base de empresas que se inician en la internacionalización vía exportación o inversión" y son complementarios.

6. Conclusiones respecto a las jornadas sectoriales versus jornadas territoriales

De las treinta jornadas realizadas por ICEX, veintiocho fueron territoriales y solo dos sectoriales dedicadas a las nuevas tecnologías y a las industrias culturales.

La jornada sectorial analizada, APEXTech, realizada en Madrid en el año 2007 y dedicada a las empresas de nuevas tecnologías, aunque tuvo un marcado carácter de comunicación y sensibilización, no ha permitido realizar comparaciones con las jornadas piloto por carecer de datos homogéneos, lo que ha dificultado obtener conclusiones concluyentes sobre las ventajas e inconvenientes de ambos tipos de jornadas.

Aunque podría haber razones para inclinarse por la realización de jornadas sectoriales debido a las ventajas de la especialización, también las hay para rechazarlas como son: la dificultad de obtener la necesaria masa crítica; la contradicción entre este formato y el objetivo del programa de llegar al mayor número de empresas posibles; o las propias características del Programa PIPE hacia el cual se persigue canalizar a las empresas con mayor potencial exportador.

Recomendaciones sobre la sectorialización de las jornadas

Aunque podría haber razones para inclinarse por las jornadas sectoriales, las ventajas de la especialización, también las hay para rechazarlas, la competencia existente entre las empresas asistentes. No obstante, se pueden realizar dos recomendaciones:

Realizar cuando sea posible una jornada sectorial, evaluándola y comparándola con otras jornadas territoriales, lo que permitiría valorar la conveniencia de su celebración desde el punto de vista de su eficacia.

En todo caso introducir elementos de sectorialización en las jornadas territoriales, asistencia de organizaciones empresariales especializadas en los sectores económicos predominantes en las zonas, oficinas comerciales de los países destino de las exportaciones, institutos tecnológicos especializados, charlas o encuentros especializadas, etc., con el objetivo de hacer más atractivas las jornadas para las empresas asistentes.

CONSIDERACIONES FINALES

Partiendo del hecho que la evaluación concluye que en su conjunto el Programa APEX diseñado y gestionado por ICEX es coherente, se implementa adecuadamente, llega a las empresas objetivo, es eficaz y razonablemente eficiente, hay dos cuestiones a las que la evaluación no puede responder:

- ¿Cómo redistribuir recursos humanos y financieros y como focalizar los esfuerzos del Programa APEX entre sus tres fases fundamentales: sensibilización y comunicación sobre la necesidad de internacionalización de las pymes; apoyo en las primeras exportaciones de las empresas captadas por el Programa APEX o captación de empresas para el Programa PIPE?
- ¿Son más eficaces las jornadas temáticas que las territoriales?

Una respuesta a cualquiera de estos interrogantes exige al menos una evaluación del Programa PIPE del que el Programa APEX es complementario. Evaluación que tendría como fin obtener una visión global del desarrollo de la línea estratégica de ICEX que permita coordinar recursos, esfuerzos y enfoque a los objetivos de una forma conjunta en los dos Programas que la conforman.

Madrid, diciembre 2009



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE LA PRESIDENCIA