ÍNDICE

ÍNDICE ……2
1.-INTRODUCCIÓN ……...3
2.- LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS……..5
2.1.- Razones que promueven la internacionalización de las empresas……6
2.2.- Riesgos de la internacionalización empresarial ……9
3.- FORMAS DE ENTRADA……11
3.1.- Exportación directa ……11
3.1.1.- Venta directa a grandes detallistas……12
3.1.2.-Venta a través de internet en mercado exteriores ……13
3.2.-Exportación indirecta ……14
3.2.1.-Agente comercial ……14
3.2.2.-Las compañías de tranding ……15
3.3.- Acuerdos de cooperación empresarial ……16
3.3.1.-Licencia ……17
3.3.2.-Franquicia ……17
3.3.3.-Empresa conjunta o Joint-Venture ……18
3.3.4.-Piggyback ……19
3.4.-Implantación en el exterior ……20
3.4.1.-Delegación comercial ……..20
3.4.2.- Filial comercial ……21
3.4.3.- Filial de producción ……21
3.5.- Seleccionar la forma de entrada ……...21
4.- EL MERCADO DEL ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA, ANDALUCÍA Y EL APOYO INSTITUCIONAL A LA EXPORTACIÓN…….……22
4.1.- Producción, exportación y precios del aceite de oliva español.……22
4.2.- Producción, exportación y precios del aceite de oliva andaluz……26
4.3.- Apoyo institucional a las empresas exportadoras de aceite de oliva……..29
5.- ANALISIS DE DOS EMPRESAS EXPORTADORAS DE ACEITE…….31
5.1.- Caso 1: OLEOCAMPO, S.C.A. ...…….32
5.2.-Caso 2: ALMAZARAS DE LA SÚBBETICA, S.C.A. ……42
6.- CONCLUSIONES……50
7.- BIBLIOGRAFÍA……..…….53

1.- INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más globalizado en el que el flujo de personas y mercancías es permanente, la internacionalización de las empresas debe estar a la orden el día. Los beneficios que ocasiona el comercio internacional propician el desarrollo de flujos comerciales entre países y genera oportunidades que todas las empresas deben aprovechar, incluyendo las almazaras españolas vendiendo su aceite de oliva fuera de sus fronteras. Fructificar este grado de apertura exterior es primordial para que estas empresas se desarrollen y crezcan.

Con este Trabajo de Fin de Grado, se pretende analizar las exportaciones de aceite de oliva de nuestro país y la internacionalización de las empresas del sector oleícola a partir del estudio de los casos concretos. En primer lugar, se hablara de las razones que llevan a las compañías a internacionalizarse y los riesgos que esto conlleva.

En segundo lugar, se explicaran las distintas formas de entrada que existen para penetrar en los mercados extranjeros, identificando cada uno de los métodos y comentándolos con ejemplos, de los cuales, algunos son referentes al aceite de oliva.

En tercer lugar, se analiza la situación actual del mercado del aceite de oliva para el consumo que incluye el aceite de oliva virgen extra (AOVE), el aceite de oliva virgen (AOV) y el aceite de oliva (aceite lampante refinado mezcla con aceite de oliva virgen o virgen extra) en el caso español y de la Comunidad Autónoma andaluza, ya que España es el mayor productor mundial de aceite de oliva, y dentro de nuestro país, la Comunidad Autónoma andaluza la que mayor peso tiene en este sector, siendo la provincia de Jaén la más representativa, ya que el olivar es el motor de su economía. También se identifican a las entidades y organizaciones que apoyan a las compañías a vender sus productos más allá de sus fronteras.

En cuarto lugar, se estudia a las empresas exportadoras de aceite de oliva, en concreto, se analizan a dos entidades del sector, la almazara giennense OLEOCAMPO, S.C.A., y la cordobesa ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., gracias a las entrevistas realizadas a sus respectivos presidentes, ambos, son dos personas emprendedoras, enamoradas de su profesión y comprometidas con el mundo del olivar. A título personal, creo que deberían existir más profesionales en el sector con estas características y este buen hacer.

Por último, se exponen una serie de conclusiones, extraídas de este trabajo a las que se ha llegado analizando los resultados.

El trabajo se divide en dos partes, la primera recoge la fundamentación teórica del trabajo y engloba los capítulos 2 y 3, en los que la información surge de fuentes bibliográficas. La segunda parte, que aglutina los capítulos 4 y 5, se analiza las empresas objeto de estudio, el sector oleícola nacional y el de la Comunidad Autónoma andaluza.

Con este trabajo, pretendo conocer la situación de las empresas del sector oleícolas, las oportunidades y amenazas que tienen las almazaras a la hora de exportar sus aceites a otros países, así como sus puntos fuertes y débiles. Creo que el aceite de oliva es un gran producto, que en nuestra zona tienen un gran impacto en la economía local y que durante años no se ha puesto en valor como el gran producto que es. Aunemos fuerzas entre todos los agentes participantes del sector (agricultores, almazaras, distribuidores, catadores, etc.) para que el aceite de oliva, que tan importante es la para la economía rural de nuestros pueblos, se sitúe en los alto del escalafón de los productos alimenticios.

2.- LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS EMPRESAS

Hoy en día todos los mercados, o la mayoría de ellos están interconectados entre sí, este proceso recibe el nombre de globalización. El libre tránsito de personas y recursos de unos países a otros, incluso de un extremo del mundo a otro en unas horas o con el solo clic del ratón de nuestro ordenador, ha provocado también una "estandarización cultural" de los valores e ideas humanas, aunque siempre guardando una identidad cultural propia endémica de los distintos pueblos o regiones del mundo. La mejora de las infraestructuras también ha conseguido que el proceso de globalización avance más rápidamente con la mejora de las carreteras y otro tipo de vías que favorecen la rápida, segura y eficaz labor de los distintos medios de transporte, ya sean por mar, tierra o aire. Las TIC´S (Tecnologías para la Información y Comunicación) actúan como pilar imprescindible para la globalización, evolucionando hasta tal punto de poder comunicarnos en tiempo real con personas de otros países. Sin embargo, la globalización puede generar algunos inconvenientes como es el caso de la reciente crisis económica y financiera, a pesar de generarse en el 2007, todavía quedan vestigios de ella, dicha crisis se contagió rápidamente por las distintas economías de los países, al estar sus sistemas productivos engarzados los unos con los otros.

La globalización y la internacionalización son términos que van de la mano. La internacionalización no existiría sin la globalización y viceversa. El "boom" de la internacionalización (Guerras y Navas, 1996) tiene sus orígenes tras la Segunda Guerra Mundial, cuando Europa quedo desolada por la guerra y fue necesario reconstruirla. La aparición de la Organización de las Naciones Unidas (1945) y la Comunidad Económica Europea (1957), además de otras entidades que intentaban crear un mercado mundial, reconstruyeron las economías de los países del viejo continente.

Entre las instituciones que surgieron, destacan el Fondo Monetario Internacional (1945), creado en los llamados Acuerdos de Bretton Woods (Requeijo, 2009), cuya función era dotar de estabilidad a los mercados financieros y custodiar el "patrón oro-dólar".

La primera organización mundial referente al comercio internacional fue el GATT (Genereal Agreements o Tariffs and Trade). El GATT (1947) a través de sus rondas celebradas en multitud de países, fue la primera entidad en crear un acuerdo

aduanero para el comercio de ciertas mercancías. Este organismo apenas recogía una veintena de países en sus inicios, sin embargo, fue la precedente de la Organización Mundial del Comercio (1995), que en hoy en día alberga a 159 países, entre los que se encuentran economías emergentes y las principales potencias mundiales.

2.1. Razones que promueven la internacionalización de las empresas

Una situación amenazante en el entorno del mercado de origen puede ser la causa de la internacionalización de la empresa (Hellman, 1996; Rasmussen et al., 2000). Estas cuando deciden exportar pueden hacerlo por las siguientes causas:

- Reducción del riesgo que supone depender sólo del mercado de origen.
- Compensar una falta real de crecimiento (ciclo de vida del producto).
- Contrarrestar la estacionalidad del mercado nacional.
- Búsqueda de mayores márgenes de beneficio.
- Crecimiento y mejora de la cartera de clientes.
- Aumento de las ventas e ingresos de la empresa.

Para que todo salga bien, las empresas deben ayudarse en dos fortalezas internas claves para el éxito de la internacionalización; su capacidad de producción para generar productos actos para satisfacer las necesidades del mercado extranjero y su capacidad financiera para hacer frente a los costes (publicidad, promoción, relaciones públicas, plan de marketing) que pueden ocasionar el proceso de internacionalización.

En primer lugar, debemos identificar a las empresas multinacionales, ya que no todas las que actúan en mercados exteriores pueden ser calificadas de este modo. Existen dos formas de exportar un producto; una activa y otra pasiva. Las empresas exportadoras pasivas son aquellas que venden su producto a otros países indirectamente o "sin proponérselo"; es decir, los compradores se dirigen al vendedor para comprar su producto, sin que dicha empresa tenga definido un plan de marketing o una estrategia de internacionalización adecuada. Este caso es muy común en las sociedades cooperativas andaluzas dedicadas a la producción de aceite de oliva (Moral y Lanzas, 2013), la exportación pasiva a empresas italianas, las cuales empezaron a comercializar este producto en Europa antes que las españolas.

Por esta razón, podemos considerar que una empresa internacionalizada, o multinacional (Guerras & Navas, 1996), es aquella que opera en mercados extranacionales con una estrategia internacional clara y definida, es decir, no asiste a los mercados exteriores de manera ocasional, sino que forma parte de la identidad de la compañía.

Otros autores, como Thompson y Strickland, (2004), consideran que las empresas multinacionales deben poseer una serie de características comunes.

Primeramente, la multinacional tendría la posibilidad de realizar cualquier actividad de su proceso productivo o comercial en cualquier país del mundo que más le interese. Incluye además, la posibilidad de transferir recursos estratégicos de un punto a otro en las diferentes regiones en las que opere. También, en el país de destino debe tener o poder generar la dotación de recursos y bienes. Con todo esto, persigue una diversificación del riesgo.

Existen una multitud de factores que promueven la internacionalización, según Guerras y Navas, (1996). Se identifican dos tipos de razones que llevan a las empresas a expandirse a los mercados internacionales. Según su trabajo, las empresas optarán por internacionalizarse si se dan una serie de razones internas y externas (CUADRO 2.1).

CUADRO 2.1. : RAZONES PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN

INTERNAS	EXTERNAS
- Reducción de costes - Tamaño mínimo eficiente - Búsqueda de recursos - Disminución del riesgo global - Explotación de recursos y capacidades	- Ciclo de vida de la industria - Demanda externa - Seguir al cliente - Globalización de la industria

Fuente: Tomado de Guerras y Navas, (1996)

Las razones internas hacen referencia al principal objetivo de las empresas, que no es otro que su propio crecimiento y las razones externas, aprovechar las tendencias del comercio internacional.

Con el nacimiento de las nuevas teorías estratégicas de la empresa, se dejaron atrás los planteamientos clásicos que consistían en generar el mayor beneficio para los accionistas, por el objetivo principal de crecimiento antes mencionado. En los siguientes años, autores como Ansoff (1965) desde una perspectiva económica, y Mintzberg (1990) desde una perspectiva organizativa continuaron con el objetivo de crecimiento, mencionando la creación de valor para todos los *stakeholders* (Grupos de interés) relacionados con la empresa (Guerras y Navas, 1996) y, a su vez, esta creación de valor se identificaba con el crecimiento. Por eso mismo, para que la empresa crezca, un medio muy útil es a través del comercio internacional y de la exportación de sus productos a mercados de países distintos a los de su origen.

Los factores (Guerras y Navas, 1996) no pueden, en ningún caso, estudiarse por separado. El proceso es muy complejo y complicado, y tanto las razones externas como internas aparecen conjuntamente, en combinación, o en momentos diferentes en el tiempo. Por tanto, es primordial que las empresas que tengan en mente estar presenten en los mercados internacionales estudien todos los condicionantes que puedan aparecer en el proceso de internacionalización, para que se desarrolle correctamente y no se vea tirado por tierra el tiempo de planificación estratégica y el dinero invertido, que incluso podría llegar a arruinar el negocio que existía con anterioridad en el mercado nacional.

No obstante, la decisión de exportar no es siempre la respuesta a una amenaza, muchas veces, la estrategia de exportación trata de aprovechar una oportunidad como pueden ser las economías de escala con las que se conseguiría aumentar la producción y reducir costes. Si la oportunidad está en la especialización, puede cubrir a un determinado segmento del mercado en múltiples países y explotar su imagen de marca y su exclusividad. En la actualidad, existen otras oportunidades derivadas de los cambios en el macroentorno y su incertidumbre, todo esto pone en manos de las empresas, áreas geográficas y grupos de personas de un tamaño considerable, que cuando la logística lo permite, convierten el mundo en un mercado potencial.

Por otro lado, debemos considerar que la internacionalización de las empresas no solo consiste en exportar productos terminados, la exportación de materias primas, subproductos o residuos también debe tenerse en cuenta, así como invertir en el exterior para la producción o comercialización y recibir inversión directa extranjera.

2.2.- Riesgos de la internacionalización empresarial

Como hemos mencionado en el punto anterior, el objetivo primordial para cualquier empresa es su crecimiento, es por eso, que muchas deciden internacionalizarse para conseguir una ventaja que les permita crecer (Guerras y Navas, 1996). Sin embargo, el proceso de internacionalización, "no es un camino de rosas", acceder a los mercados internacionales no está exento de riesgos, que pueden ocasionar problemas que perjudiquen gravemente su actividad, por lo que es aconsejable su estudio, para analizarlos y evitar en todo lo posible incurrir en ellos.

Uno de los riesgos es la falta de información con la que cuenta la empresa, el proceso de exportación de sus bienes y servicios a mercados en los que nunca antes había estado, supone desconocer la necesidades que tienen los clientes y la incertidumbre de cómo acogerán su producto, si tendrá una buena aceptación, o por el contrario, repudiaran su oferta y será todo un fracaso. Además aspectos como las costumbres y hábitos locales o los usos del producto, serán distintos a los del país de origen. Para mitigar esta falta de información, la empresa puede realizar estudios de mercado o subcontratar u otras compañías especializadas para que se los realice, de forma que obtengan toda la información necesaria para que su proceso de internacionalización sea fructífero, si bien todo este asunto requiere mucho tiempo y un gran esfuerzo económico por parte de la entidad interesada.

La distancia física entre los puntos que ocupan nuestro mercado de origen y el que es objetivo de la exportación es otro problema para las empresas, la complejidad para coordinar la logística y que el producto llegue al lugar en el tiempo pactado con el cliente, los trámites burocráticos siempre complicados, suponen barreras de entrada y trabas administrativas para la exportación, así mismo la documentación de pago de los clientes, puede suponer que el cobro de las ventas en el extranjero sean más complejas.

Las empresas exportadoras tienen que hacer frente a otro riesgo palpable del comercio internacional, como es el citado riesgo de cambio (Martínez y Berges, 2000). Este riesgo consiste en la posibilidad ganar o perder dinero con las variaciones de los tipos de cambio de las divisas del país de origen y el país de destino de los productos o servicios. La entidad deberá gestionar este riesgo a través de un seguro con el que no incurrirá en pérdidas si las monedas oscilan, revalorizándose o devaluándose, entre el tiempo de realización del pedido y la fecha de cobro, manteniéndose el precio pactado por ambas partes.

Sin necesidad de intimidar a los directivos, podemos decir que aunque existan riesgos evidentes en la exportación deben exportar o seguir exportando para su desarrollo internacional y crecer así como compañía, pues los riesgos se superan con beneficios si la empresa realiza bien su trabajo, no obstante, es aconsejable además que domine su mercado de origen, para dar luego el salto al mercado exterior lo que requiere un esfuerzo económico y los beneficios que este proceso genera no se dan en el corto plazo, es según la Teoría Uppsala (Johanson y Vahlne, 1977). Sin embargo, otros autores definen a las empresas "Born-Global" (Brene y León, 2008), aquellas que desde sus inicios se dedican a exportar, sin tener en consideración el mercado de origen, pues para estas solo existe un mercado y este representa a todos los países del planeta en que vivimos, la internacionalización es su razón de ser y por tanto, la de su crecimiento empresarial.

3.- FORMAS DE ENTRADA

Una vez que la empresa tiene claro los países a los que va a dirigir su producción o una parte de la misma, el siguiente paso es decidir cómo lo va a hacer, es decir, cómo va a llegar a sus futuros clientes de esa zona geográfica. Para eso debe desarrollar en su estrategia el plan de marketing internacional, pues los mercados internacionales son distintos a los de su país de origen, siendo más complejos e inestables, existiendo una serie de barreras y riesgos mencionados en el punto anterior (Guerras y Navas, 1996).

Existen un amplio número de alternativas en las que en algunas aparecerá la figura del intermediario, comisionista u otro personaje similar, mientras que en otras ocasiones, esta figura desaparecerá y el contacto entre la empresa y los clientes de destino será directo.

Las distintas formas para entrar en un mercado exterior las podemos clasificar en:

- Exportación directa
- Exportación Indirecta
- Acuerdos de cooperación
- Implantación

Todas ellas las vamos a detallar en este apartado, aconsejando cuándo utilizarlas, principales ventajas e inconvenientes de las mismas y desglosando sus distintas alternativas. La decisión de cuál utilizar es una de las cuestiones más importantes que tiene que responder la organización, pues su transcendencia es vital para que llegue a buen puerto el proceso de internacionalización.

3.1.- Exportación directa

La exportación directa es la más deseada para las primeras relaciones mercantiles con el exterior, este proceso corresponde con la venta directa a un cliente final situado fuera de las fronteras del país de origen. La diferencia entre este método y el de exportación indirecta es que la compañía realiza la exportación por sí misma, sin que

intervengan terceros, ocupándose de todo, como es la búsqueda de información sobre el mercado, contactar con los compradores, proceso de negociación, coordinación de la logística, trámites burocráticos, gestión de documentos de cobro, etc. Todo el proceso es elaborado y dirigido por la empresa. Con esto se consigue un mayor control de la exportación, pero no carece de dificultades como pueden ser el tiempo y el coste de la búsqueda de información, la localización complicada de compradores potenciales, así como el arduo proceso de negociación, la coordinación de los medios de transporte para que el producto esté en su destino en el tiempo acordado sin que se produzca roturas de stock, los servicios complementarios como puede ser el servicio post-venta, etc.

Dentro de la exportación directa podemos distinguir diferentes posibilidades:

- Venta directa al cliente final
- Venta directa a grandes detallistas
- Venta a través de internet en mercados exteriores

3.1.1.- Venta directa al cliente final

La primera modalidad es típica en las empresas que inician su expansión internacional y se caracteriza porque las tareas de exportación la realizan personas de la propia entidad, que normalmente pertenecen al departamento de comercial, que son las encargadas de las compras y ventas así como de las exportaciones.

Es aconsejable emplear esta forma de entrada cuando se cumplan las siguientes características:

- Para hacer frente a pedidos concretos que se han conseguido gracias a la participación en ferias y congresos internacionales, se trata de aprovechar las oportunidades que este tipo de celebraciones generan, si bien no se ha realizado un esfuerzo real de venta en el extranjero.
- Cuando el número de clientes reales o potenciales de un determinado mercado exterior no es excesivamente alto, de tal forma que se pueda hacer frente directamente a sus necesidades a través de su departamento comercial o de exportación.

- Cuando el importe recibido por la exportación es alto, contrarrestando los costes de la logística y documentación, generando operaciones lo suficientemente rentables.
- El producto que exportamos es lo suficientemente complejo o técnico y su venta no se le puede delegar a distribuidores o comerciales externos, los cuales no manejan la suficiente información sobre el producto o desconocen sus bondades.

El éxito o fracaso de este tipo de entrada a un mercado extranjero radica en el personal de ventas, su formación, motivación y conocimientos acerca de los mercados internacionales así como las costumbres foráneas, y el trato realizado con los clientes conseguirá que la compañía se afiance en el mercado objetivo de la exportación, o por el contrario, no se logren los objetivos marcados y sea una pérdida económica y de tiempo.

3.1.2.- Venta directa a grandes detallistas

Este tipo de operación se ha extendido mucho en los últimos años debido a la concentración de la distribución internacional ha generado que grandes grupos compren directamente productos a proveedores (Canals, 1994). Nace de este modo una nueva oportunidad de hacer negocio en los mercados internacionales.

Antes de seguir comentando esta modalidad de entrada al mercado exterior, me gustaría definir los siguientes tipos de detallistas:

- *Grandes superficies*: Propias de países desarrollados, compran un volumen considerable de productos, en ocasiones los comercializan con su propia marca, conocida como marca blanca o de distribuidor. Por ejemplo: Carrefour (Francia).
- *Grandes almacenes:* Espacios que adquieren productos de consumo con imagen de marca, parte de estas ventas se realizan mediantes intermediarios de la zona. Por ejemplo: JC Penney (EEUU).
- *Centrales de compras*: Asociaciones de detallistas que centralizan sus compras, con lo que consiguen lotes de productos de un tamaño

considerable, reduciendo el precio unitario y por tanto, sus costes. Por ejemplo: E/D/E (Alemania).

Esta modalidad de entrada a los mercados extranjeros requiere unos volúmenes de productos elevados a un precio competitivo o un bien lo suficientemente diferenciado. Al ser generalmente unos precios unitarios bajos, los márgenes comerciales no son muy altos, pero se puede compensar con un volumen de pedidos importante y el factor experiencia para trasladarse a otra nación, ya que los grandes detallistas suelen ser empresas multinacionales que operan en muchos países.

3.1.3.- Ventas a través de internet en mercados exteriores

Esta forma de entrada, también denominada comercio electrónico, ha prosperado rápidamente gracias al avance de las nuevas tecnologías de la información, consiste en la compra/venta de productos a clientes extranjeros a través de Internet. Su uso está muy extendido gracias al empleo masivo de la red, consiguiendo un gran número de pedidos, disminuyendo los portes y los impagos.

Este tipo de canal está más dirigido hacia un público joven, al que si no está contento se le devuelve su dinero y se puede fidelizar, cuenta con un amplio acceso a la información, no muestra mucha complejidad, los productos que se venden son sencillos y sus costes para la empresa de tener actualiza su página web son asequibles. La mayoría de las almazaras cuentan con una web donde pueden vender sus aceites.

3.2.- Exportación indirecta

Este tipo de exportación se basa en contratar a un tercero (intermediario), el cual es el que se encarga de gestionar todas las distintas fases del proceso de exportación hasta vender el producto o prestar el servicio al comprador extranjero (Guerras y Navas, 1996). Entre las distintas tareas de las que se encarga el intermediario destacan:

- Identificación de los clientes
- Evaluación y selección de los clientes
- Proceso de negociación

- Almacenamiento y gestión de los productos
- Distribución y logística
- Campañas de publicidad, promoción y relaciones públicas
- Servicios post-venta

3.2.1.- Agente comercial

Este nombre lo reciben las personas físicas o jurídicas que se dedican, de forma profesional, a la intermediación de las operaciones comerciales en el ámbito internacional a cambio de una determinada retribución, los agentes comerciales se encargan del comercio internacional de otras empresas, pero sin asumir riesgos en las operaciones, ya que estos recaen sobre el exportador (Guerras y Navas, 1996).

El agente comercial trabaja como una subcontratación de la entidad para la comercialización internacional, actúa de forma independiente y autónoma, a cambio de una retribución que normalmente es un porcentaje o comisión sobre la operación.

El éxito de este intermediario radica en la cantidad de información que posea y de la relevancia que tenga ésta sobre la actividad de comercio internacional (leyes, normativas, mercados, tratados, productos, aranceles, etc.). La actualización de este tipo de información también es crucial, ya que una información abundante pero obsoleta no tendría mucho sentido.

Los acuerdos entre agente comercial y empresa exportadora se formalizan mediante un contrato, el cual se suele firmar en el despacho del agente, que no es otra cosa que una pequeña oficina con un ordenador, ya que las instalaciones necesarias para la intermediación son mínimas.

El proceso de exportación a través de agente comercial conlleva tres principales ventajas para la empresa exportadora:

- Diversificación de riesgos
- Reducción de costes
- Información de los países y mercados

Escoger al agente más acorde a nuestras necesidades, las competencias, habilidades del mismo y las relaciones de este con la empresa de forma que se generen sinergias entre ambos, favoreciendo la internacionalización y aumentando el prestigio e ingresos del agente comercial. La mayoría de las empresas del sector oleícola exportan gracias a la intermediación de un agente comercial (Parras, 1996).

3.2.2.- Las compañías de tranding

En Japón conocidas como "sogo shoshas", las compañías de tranding se dedican a la intermediación especializadas en mercados de alto riesgo o de difícil acceso gracias a poseer una información privilegiada sobre los compradores potenciales, se tratan por tanto, de especialistas en comercio exterior. Se encuentra sobre todo en sectores con volúmenes de producción elevados como metales, químicos, materias primas, etc.

3.3.- Acuerdos de cooperación empresarial

Estos acuerdos son de diferentes tipos e intentan que las empresas se ayuden mutuamente compartiendo los riesgos y beneficios de las operaciones exteriores (Canals, 1994). Existen acuerdos de distinta índole, pero compartan unas características comunes entre todos:

- Los procesos de comercialización externa no son completamente desarrollados por la empresa, si no, que parte de estos son llevados a cabo por otras empresas socias.
- Las empresas socias tienen unas características comunes
- El acuerdo se sustenta en un contrato firmado por ambas partes
- La duración del acuerdo es limitada
- Se crean sinergias
- Existe una jerarquización baja y equilibrada en la estructura para gestionar el acuerdo
- Puede llegar a convertirse en una fusión o absorción entre las empresas.

Las formas más comunes de acuerdo de cooperación empresarial en el contexto multinacional son la franquicia y la licencia, siendo minoritarios los de Piggyback.

3.3.1- Licencia

En el contexto internacional, una licencia es un acuerdo contractual entre dos empresas de distintos países, por medio del cual la compañía origen concede a la extranjera, el derecho a usar un proceso productivo, una patente, una marca registrada y otros activos intangibles a cambio de un pago fijo inicial, uno periódico (como puede ser una cantidad fija por cada unidad vendida, o un tanto por ciento sobre las ventas totales o sobre el beneficio), o ambos (Guerras y Navas, 1996). Por ejemplo, Lacoste fabricante francés de ropa, producida por organizaciones independientes en cada uno de los países donde se venden las prendas, pero con el diseño y bajo el control de calidad de la casa central francesa. Por ejemplo, si un fabricante de coches quiere vender en Latinoamérica o bien exporta, o monta su propia fábrica, o concede una licencia a otra latinoamericana para que lo haga. Se autoriza a otra compañía a utilizar una marca y sistema productivo. En el caso de ceder una licencia se pierde control sobre el negocio al tener que revelar su sistema productivo. La empresa local corre con los gastos de la licencia. Así Fiat cedió la licencia de producción del modelo seiscientos a Seat, siendo la marca final "Seat licencia Fiat".

3.3.2.- Franquicia

Es otro acuerdo contractual, que constituye una variación al concepto de licencia estudiado anteriormente. Las franquicias consisten en un tipo especial de licencia para la distribución al detalle, según el cual la franquiciadora no se limita simplemente a autorizar el uso de su marca, como ocurre en el caso de una licencia tradicional, sino que provee a la franquiciada de un producto (franquicia de producto), o de un sistema estandarizado de operaciones y de marketing en el punto de venta (franquicia de montaje del negocio). Es decir, en ambos tipos de franquicia, la franquiciadora se ocupa de perfeccionar y estandarizar el sistema (Guerras y Navas, 1996). Es el caso de empresas internacionales que venden al detalle combustibles (BP), ropa (Benetton), refrescos o automóviles. Franquicias de montaje del negocio, en los que se licencia sus últimos detalles, así como de la publicidad que refuerza la imagen de marca de la cadena como un todo. Por ejemplo, franquicias de producto serían las cadenas internacionales de comida rápida (McDonalds, Burger King...), o de pequeños supermercados abiertos las 24 horas (Seven-Eleven).

Existen diferentes tipos de franquicia internacionales como son:

- Franquicia industrial
- Franquicia comercial
- Franquicia de servicios
- Máster franquicia
- Franquicia corner

3.3.3.- Empresa conjunta o Joint-Venture

Es un acuerdo contractual entre dos o más compañías basado en el intercambio de acciones o creación de una empresa, por lo que no es un mero acuerdo sino más bien inversión directa (Guerras y Navas, 1996). Se asume un mayor riesgo que con las otras alternativas aunque no se controla todo el proceso de internacionalización. En el plano internacional, consiste en una entidad extranjera y una de origen que aportan capital y otro tipo de activos (tecnología, maquinaria, etc.) para crear una nueva compañía en el mercado de la empresa local, compartiendo la propiedad y el control de la misma. Normalmente, la entidad extranjera aporta capital y tecnología mientras que el socio local aporta capital, conocimientos del mercado local y acceso al mismo (la ventaja es que se comparten riesgos, costes, conocimiento, etc.). Es importante resaltar que en muchas naciones, las empresas internacionales no pueden instalarse a no ser que lo hagan en asociación con una empresa local; ya que muchos gobiernos de países en desarrollo, como es el caso de la India, exigen que las compañías internacionales formen empresas conjuntas con las locales, en las que estas últimas deben poseer más del 50% del capital de la nueva sociedad. Esta es la razón por la cual Coca-Cola abandonó el mercado de la India (El Mundo, 2016), tras décadas de operaciones rentables. Sin embargo, Nutrexpa realizó una empresa conjunta (Joint-Venture) con la que consigue entrar en el mercado chino con su producto estrella Cola-Cao bajo la marca Gao-le-Gao (Crecer-Feliz-Crecer) que actualmente es la marca líder del sector (Peris-Ortiz y Benito-Osorio, 2010). Para el caso del aceite de oliva español, existe la Jointe-Venture mercaóleo la cual se creó en 2007 en un 50% propiedad del grupo cooperativo español Dcoop y el otro 50% de Cargill (El Economista, 2007).

3.3.4.- Piggyback

Este tipo de acuerdo consiste en la utilización de un canal de distribución de una compañía afianzada en el comercio internacional por otra que quiere destinar sus productos a los mismo mercados exteriores y no tiene la capacidad de crear sus propias redes de distribución, bien por ser pequeña o mediana, o por no contar con los recursos y capacidades necesarias para crearlos y explotarlos (Brenes y León, 2008). Se trata, por tanto, de una alianza entre empresas de bienes o servicios complementarios que comparten el mismo canal de distribución.

El piggyback puede ser de dos formas, unilateral, en el caso de que solo se comercialice el producto de una empresa, o bilateral, en el que cada una vende los productos de la otra en su mercado. Para las dos intervinientes en el acuerdo, las ventajas son: aumentar el número de ventas para la empresa suministradora a cambio generalmente de un porcentaje sobre las comercializaciones para la compañía distribuidora y para esta última aumenta su gama de productos y mejorar así su capacidad negociadora con sus clientes.

Esta forma de acuerdo es muy utilizada para el pequeño sector oleícola de la Comunidad de la Rioja, esta Comunidad Autónoma española que goza de fama internacional por sus vinos, los cuales son exportados a multitud de países, hecho que no pasó desapercibido para las cooperativas productoras de aceite de oliva de la zona, favoreciéndose viticultores y olivareros riojanos, estos últimos consiguen que los precios de sus aceites tenga una media superior, gracias al piggyback, a los de otras Comunidades Autónomas españolas como es el caso de la Comunidad andaluza, que es la mayor productora de aceite de oliva virgen extra de España.

3.4.- Implantación en el exterior

Una vez haya transcurrido un tiempo, se cuente con experiencia en la comercialización exterior, la empresa haya exportado sus productos a varios países, se debe plantear la última etapa del proceso de internacionalización, que consiste en situar algún tipo de soporte (filial, oficina, establecimiento, etc.) fuera de las fronteras de nuestro país de origen con el fin de estar más cerca del cliente y ofrecer mejores perspectivas de negocio. Esta es también la etapa que conlleva más riesgos en el proceso de internacionalización ya que asume un mayor grado de compromiso y más esfuerzo monetario y humano (Guerras y Navas, 1996).

Las ventajas de ubicarse en los mercados de destinos son muchas y muy importantes (Canals, 1994), entre las cuales destacan:

- Mayor cercanía al cliente
- Generar ventajas competitivas en factores de producción
- Mejorar las condiciones de entrega
- Limitaciones de la capacidad productiva
- Beneficiarse de acuerdos de integración regional
- Control de la política comercial

Una vez se haya decidido implantarse en el país extranjero, tras haberle dedicado un tiempo considerable a esta decisión y haber analizado las posibles ventajas e inconvenientes, la empresa debe responder a la pregunta de *¿Cómo quiero implantarme en el exterior?* Y para eso, se disponen de las siguientes tres opciones.

3.4.1.- Delegación comercial

Es la forma más sencilla para implantarse en el exterior, además de ser la que menos inversión necesita, consiste básicamente en un pequeño departamento de ventas con una o dos personas, que realizan las tareas propias de un agente comercial, anteriormente mencionadas en el Apartado 3.2.1. Su objetivo no es otro que la expansión internacional y el control más exhaustivo de su red de ventas, no facturando a sus clientes y, por tanto, no asumiendo ningún tipo de riesgo.

3.4.2.- Filial comercial

En este caso, la filial comercial adquiere personalidad jurídica propia, si bien, sigue siendo controlada por la empresa matriz. Requiere un elevado nivel de servicio en tareas como el marketing, la distribución, logística y otros adicionales como el servicio post-venta. El personal empleado en la filial comercial no actúa como agente comercial, sino más bien, como un importador-distribuidor, ya que la filial adquiere los productos a la matriz y los vende en su mercado de actuación, asumiendo un riesgo en las operaciones que realiza.

3.4.3.- Filial de producción

Esta es la última de las posibles alternativas de implantación en el exterior, se suele dar creando una nueva empresa en el extranjero, adquiriendo una ya existente o creando una joint-venture con una empresa del país en el que nos queramos establecer. Esta alternativa es la que mayor riesgo y compromiso acarrea, ya que requiere una amplia inversión, no solo financiera, también en temas de gestión e infraestructuras. No obstante, todo el riesgo asumido y la importante inversión realizada se compensa con la ventaja en costes de producir sus productos en otros países que se puede lograr, que por lo general la mano de obra es más barata y abundante, y/o abastecer a un mayor número de clientes, ya que aumenta el mercado o se alarga su consumo en productos que tengan algún grado de estacionalidad. Normalmente este tipo de alternativa la realizan grandes empresas multinacionales por su elevado coste en países emergentes (Requeijo, 2009).

3.5.- Seleccionar la forma de entrada

Para elegir cual será la forma más idónea de entrar a cada mercado debemos identificar y evaluar antes las distintas alternativas mediante variables internas del seno de la empresa y variables externas propias del entorno en el que se pretende actuar (Guerras y Navas, 1996). Las más representativas son:

CUADRO 3.5: SELECCIONAR LA FORMA DE ENTRADA A CADA MERCADO

VARIABLES INTERNAS	VARIABLES EXTERNAS
Objetivos de la empresa	La competencia
Tipo de producto/servicio	Barreras o incentivos de los gobiernos
Recursos disponibles	Características del mercado
Grado de internacionalización	Riesgo comercial
Conocimiento de los mercados exteriores	Riesgo-País

Fuente: Elaboración propia

4.- EL MERCADO DEL ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA, ANDALUCÍA Y APOYO INSTITUCIONAL A LA EXPORTACIÓN.

En el presente apartado estudiaremos la producción y exportaciones de aceite de oliva de nuestro país, de la Comunidad Autónoma andaluza e identificaremos a las organizaciones e instituciones que apoyan el proceso de internacionalización de las empresas.

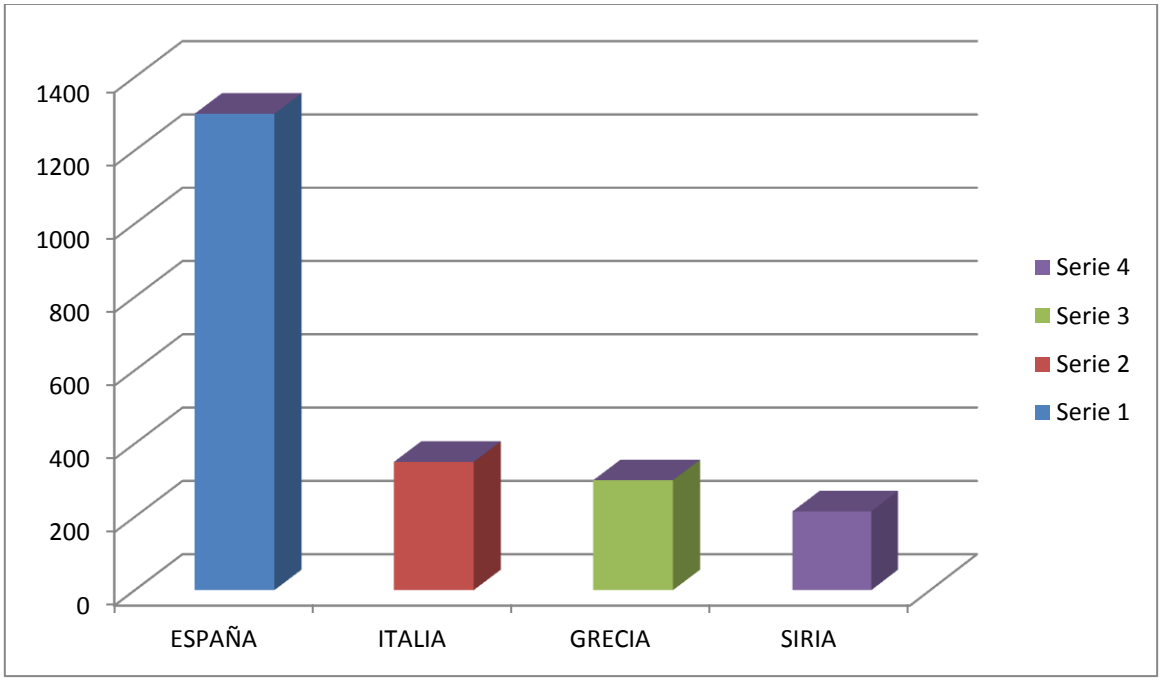
4.1.- Producción, exportación y precios del aceite de oliva español

En la actualidad, el aceite de oliva virgen extra goza de buena salud en los mercados mundiales, al introducirse en los hogares y restaurantes de todo el mundo por ser una grasa de origen vegetal, la cual se ha demostrado a través de multitud de estudios como los de la Fundación Española del Corazón (FEC) que es beneficiosa para el cuerpo humano por su alto contenido en ácido oleico, OMEGA 3 y oleocanthal, este último se trata de un compuesto orgánico que le da su característico picor al aceite, además tiene cualidades terapeutas de antioxidante y antiinflamatorio, también, consumiendo aceite de oliva virgen extra en dosis moderadas a largo plazo ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares. El aceite de oliva virgen extra es uno de los producto base de la dieta mediterránea que se ingiere no solo en los países mediterráneos, si no también, en el resto del mundo por su riqueza gastronómica y saludable.

En el mundo, los principales países productores y exportadores de aceite de oliva son los de la cuenca mediterránea, como son Túnez, Argelia, Grecia, Marruecos, Siria,

Italia y España, liderando estos dos últimos, seguidos de Grecia, tal y como evidencia la información del cuadro 4.1.1.

GRÁFICO 4.1.1: PRODUCCIÓN DE ACEITE DE OLIVA (miles de t) 2015/2016

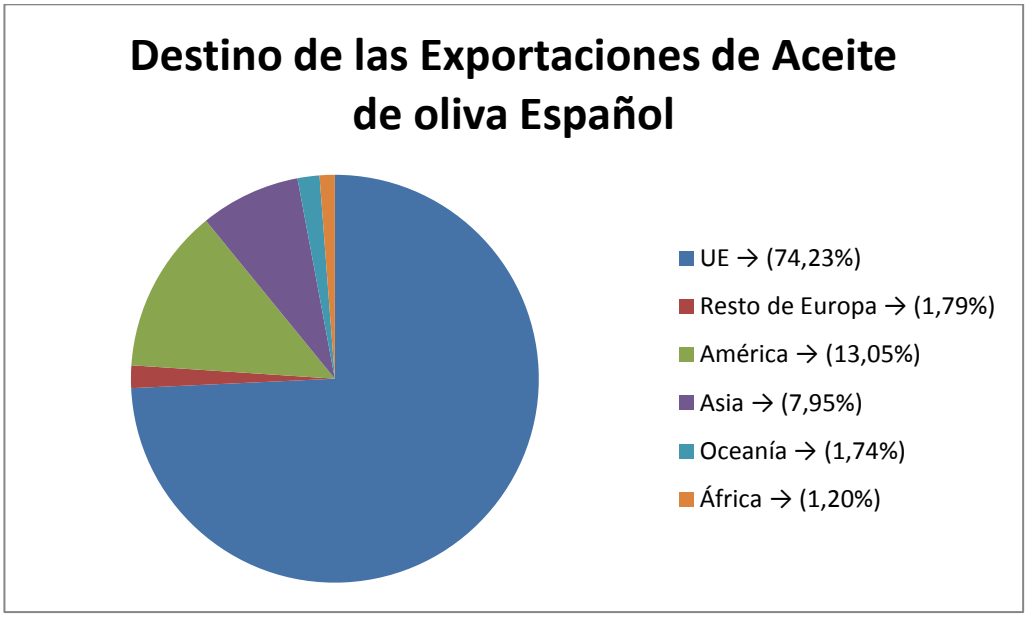


Fuente: Estimaciones del Consejo Oleícola Internacional (COI). Elaboración propia

Observamos cómo España e Italia dominan con sus cifras, siendo la primera España que es el mayor productor de aceite de oliva del mundo, produciendo un 40% del total mundial, dentro de España, la Comunidad Autónoma andaluza es la que más produce y dentro de esta, la provincia de Jaén es la máxima exponente del sector olivarero según refleja la Agencia de Información y Control Alimentario (AICA).

Para esta campaña 2015/2016, se han conseguido 1.300 miles de toneladas (aproximaciones del COI) en lo que se puede considerar una buena campaña, muy cerca de la que fue record del octubre-13 al septiembre-14 donde España produjo 1.781,5 miles de toneladas de las que 1.100 fueron destinadas a la exportación, a un total de 162 países en los que el principal destino del aceite de oliva español era la UE y dentro de esta, el mercado italiano, el que más solicitaba nuestro oro líquido (ICEX, 2016) debido a su elevado consumo interno (73€ per cápita) frente al español (no supera los 25€ per cápita), una producción media que no llega a la mitad de la española y a los mercados exteriores a los que abastece tradicionalmente (Revista Alcuza, 2010).

GRÁFICO 4.1.2: MERCADOS EXTERIORES



Fuente: Consejo Oleícola Internacional (COI). Elaboración propia.

Como podemos observar la UE es el principal destino de los aceites españoles gracias al libre comercio entre los países que la integran que facilita las operaciones. También por su mayor cercanía y por ser muchos países mediterráneos en los que es habitual el consumo del aceite de oliva en su cultura, dieta y gastronomía.

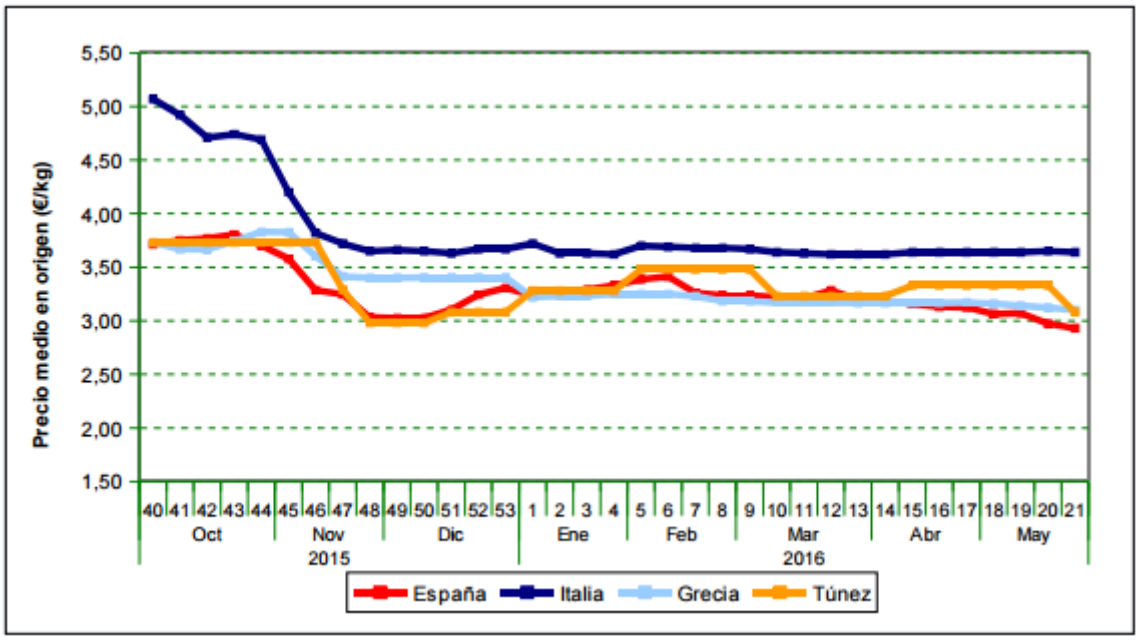
No obstante, en los países donde más exporta aceite de oliva no son donde España lidera las ventas de estos productos (ICEX, 2015), pues en los mercados más tradicionales de exportación como son la UE y el americano, son los aceites italianos los que tienen supremacía ya que empezaron antes a comercializar estos bienes, aunque en mucho caso ese aceite "italiano" es producido por agricultores españoles, que venden a granel su producción y dicho aceite es embotellado y comercializado bajo marcas italianas. Aun así, España además de ser el mayor productor de aceite de oliva del mundo, también lidera la exportación de este producto.

Es en los nuevos mercados emergentes como China, India o Brasil donde las empresas españolas ejercen una posición de liderato sobre las italianas (ICEX, 2015), gracias a fuertes campañas de publicidad y marketing para dar a conocer sus productos e introducirlo en la gastronomía local a través de multitud de recetas o ampliando los usos

del aceite de oliva, desde condimento para potencial cualquier plato de la gastronomía de la zona, hasta utilizándolo en tratamientos de salud o cosmética natural.

En cuanto a los precios del aceite de oliva español, respecto a los de otros países productos como son Italia, Grecia y Túnez, dónde observamos el gráfico que la media de precios del aceite de oliva español en su variedad virgen extra de esta campaña 2015/1016 es ligeramente inferior a la de los otros países situándose en 2,93 €/kg en la última semana del mes de mayo de este año, si bien todos han bajado, en especial, el aceite de oliva virgen extra italiano, como muestra el siguiente gráfico.

GRÁFICO 4.1.3: PRECIOS DEL AOVE EN LA CAMPAÑA 2015/2016



Fuente: Tomado de AICA (2016)

Según M. Parras (1996) la situación actual del mercado del aceite de oliva español responde a las siguientes características:

- Largo recorrido desde sus inicios en los años 70´s y 80´s
- Elevada concentración con 7 operadores que comercializan el 80% del aceite de oliva envasado en España
- Gran poder de negociación
- Profesionalización de las compras
- Estructuras muy desarrolladas

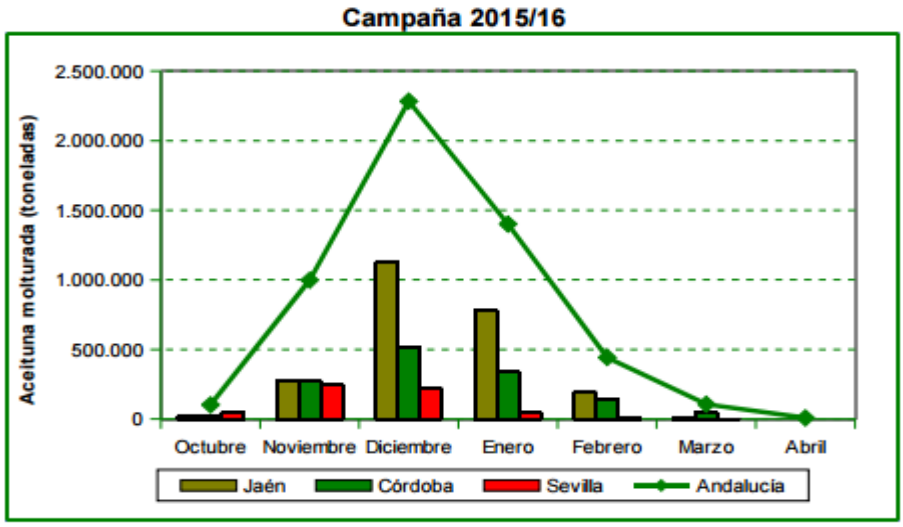
- Crecimiento y concentración de la oferta a partir de los años 80´s y 90´s
- El 75% del aceite de oliva envasado es producido por 10 operadores
- Se adaptan rápidamente a la gran distribución
- Pequeño tamaño de la media de las empresas productoras del sector
- Enfoque más destinado desde el punto de vista de la producción que de la comercialización
- Mayor parte de las ventas a granel que embotellado
- Dificultad para una planificación de las ventas correctas y eficiente
- Predomina la exportación pasiva de las empresas sobre la activa
- Gran expansión de la producción en los últimos años
- Competencia de otros aceites de semillas más baratos
- Reconocimiento a nivel internacional de producto saludable

Vemos que dentro de las características existen puntos dispares con los que las empresas deben lidiar si quieren hacerse un hueco en el mercado y crecer.

4.2.- Producción, exportación y precios del aceite de oliva andaluz

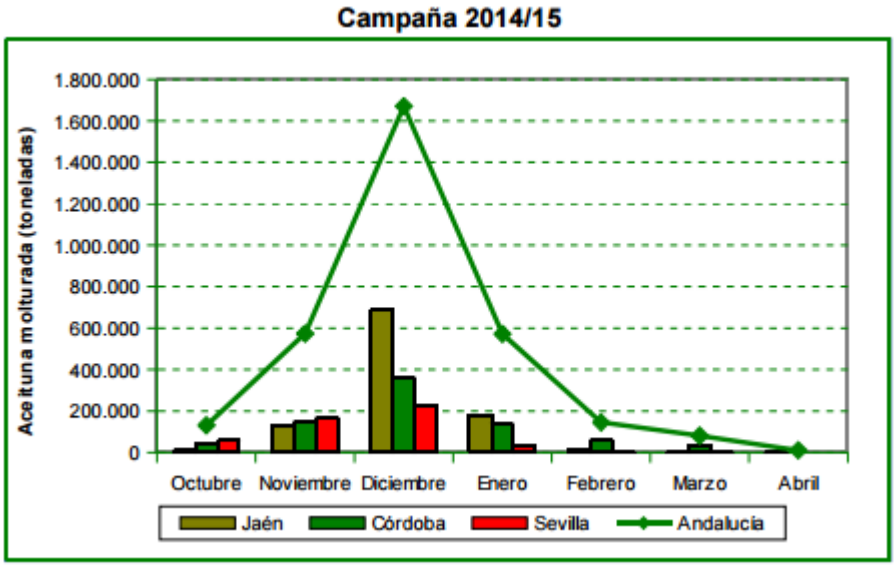
Andalucía es un referente internacional en el mercado del aceite de oliva, sus aceites gozan de una buena reputación en todos los países en los que se degusta este manjar. Son las provincias de Jaén, Córdoba y Sevilla las principales productoras de este "oro líquido", molturando sus almazaras millones de toneladas de aceituna cada campaña, si las condiciones meteorológicas acompañan.

GRÁFICO 4.2.1: DECLARACIONES MENSUALES DE ALMAZARAS CAMPAÑA 2014/2015



Fuente: AICA (2016)

GRÁFICO 4.2.2: DECLARACIONES MENSUALES DE ALMAZARAS CAMPAÑA 2015/2016



Fuente: AICA (2016)

Observamos como en la campaña 2015/2016 se ha aumentado la molturación debido a una meteorología más benévola a la anterior campaña. Por meses, los que más aceituna se recolecta son en noviembre, diciembre y enero, que son, además, en los que más se desmarca Jaén del resto de la provincias, esto se debe a que la mayoría de su producción es de la variedad picual, la cual madura antes que otras variedades como la hojiblanca, variedad endémica de la campiña sur cordobesa.

Realizando un balance detallado de la situación de la presente campaña para las empresas del sector oleícola andaluz por AICA, se obtienen entradas de aceite de oliva en toneladas de 1.132.665 toneladas, unas salidas de 5959.410 toneladas de las cuales 38.872 toneladas eran destinadas a envasadoras de las propias almazaras andaluzas, 503.466 toneladas se predestinaban a la venta en mercado nacional y 53.067 toneladas tenían como destino la exportación, principalmente mercados europeos. Teniendo en cuenta las entradas y salidas, junto a las reservas iniciales de campaña, se obtienen unos stocks de 582.650 toneladas, el 74,26% de las existencias de aceite de oliva de nuestro país.

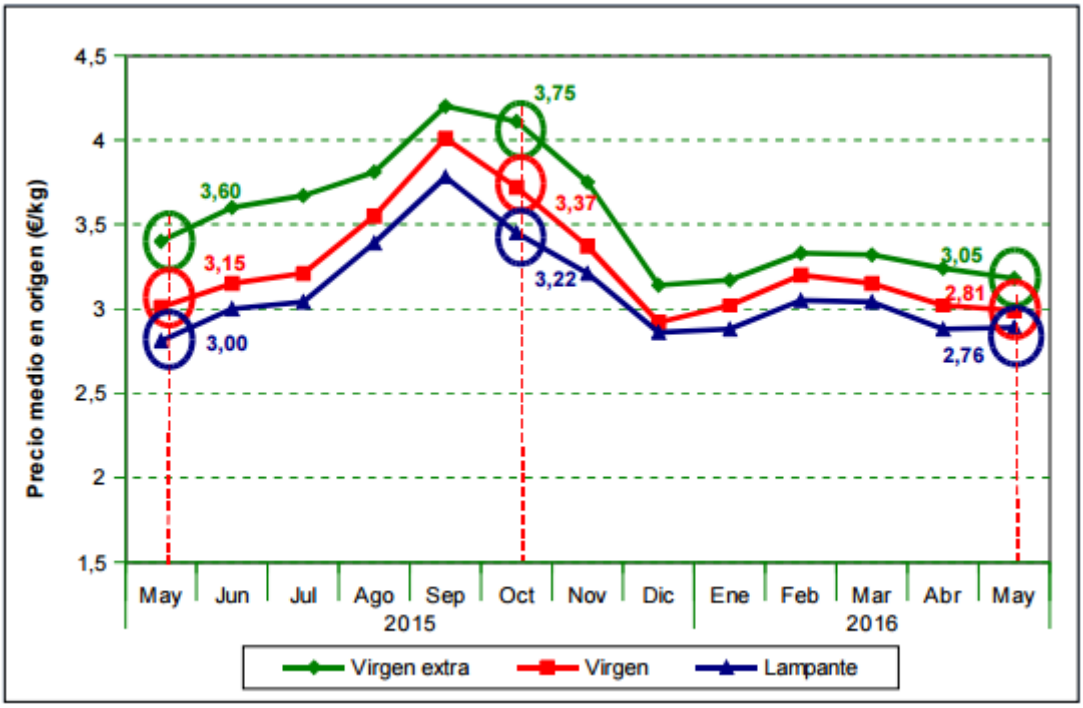
CUADRO 4.2.3: DATOS POR PROVINCIAS DEL SECTOR OLEÍCOLA EN ANDALUCÍA

Provincia	Almazaras	Existencias iniciales	Entradas (toneladas)			Salidas (toneladas)					Existencias finales
	Número	Toneladas	Producción	Aceite adquirido	Total	Envasadora propia	Otras entidades nacionales	Exportación	Ajustes	Total	Toneladas
Almería	26	257	13.039	64	13.104	3.609	3.311	3.558	0	10.479	2.882
Cádiz	17	197	9.875	34	9.909	1.295	5.050	130	0	6.476	3.630
Córdoba	180	11.351	269.334	3.565	272.899	7.115	135.716	15.988	0	158.820	125.430
Granada	109	6.757	113.170	2.032	115.202	4.455	46.423	2.720	5	53.602	68.357
Huelva	18	229	5.148	26	5.173	1.135	2.012	304	0	3.452	1.950
Jaén	328	18.848	528.726	7.504	536.230	14.275	218.353	17.457	0	250.085	304.994
Málaga	66	3.182	71.680	24	71.704	3.494	39.742	3.003	0	46.238	28.647
Sevilla	84	4.574	105.727	2.718	108.445	3.493	52.860	9.906	0	66.259	46.760
Andalucía	**828**	**45.395**	**1.116.699**	**15.966**	**1.132.665**	**38.872**	**503.466**	**53.067**	**5**	**595.410**	**582.650**

Fuente: AICA (2016)

Vistos los datos de producción, envasado, exportación y existencia hay que poner en conocimiento el precio del aceite de oliva según sus distintas categorías (virgen, virgen extra y lampante) las cuales han alcanzado los valores medios de 3,05 €/kg el virgen extra, 2,81 €/kg el virgen y 2,76 €/kg el lampante hasta la fecha. En el siguiente gráfico se muestra su evolución.

GRÁFICO 4.2.4: PRECIO MEDIO EN ORIGEN DEL ACEITE DE OLIVA POR CATEGORÍAS EN ANDALUCÍA



Fuente: Tomado de Observatorio de Precios y Mercados. Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural (2016)

4.3.- Apoyo institucional a las empresas exportadoras de aceite de oliva

El arduo trabajo de las almazaras para exportar sus productos fuera de España con una falta de medios e información, por un lado costoso y, por otro lado, necesario. La obligada documentación y el acceso a los clientes. En muchos casos serían imposibles únicamente por parte de las empresas oleícolas para situar sus aceites en los mercados extranjeros.

Es por ese motivo que han aparecido una serie de instituciones que quieren ayudar a todas las empresas exportadoras a penetrar en los mercados internacionales, facilitándole la información y recursos necesarios para ellos.

Entre las entidades de apoyo, destacan dos organismos de las Administraciones Públicas, el ICEX Exportaciones e Inversiones, del Gobierno de España y EXTENDA, Agencia Andaluza de Promoción Exterior. El funcionamiento de ambas es muy parecido,

en el caso del ICEX a nivel nacional, y en el caso de EXTENDA a nivel de la Comunidad Autónoma andaluza.

Estos organismos gestionan Oficinas Comerciales de nuestro país y Comunidad Autónoma respectivamente, fuera de nuestras fronteras, colaborando estrechamente con las empresas exportadoras.

También ofrecen servicios a las empresas que quieren vender sus productos fuera de España o invertir en el extranjero, como pueden ser servicios de asistencia a ferias y congresos internacionales relacionados con su sector, misiones empresariales, búsqueda de oportunidades en mercados extranjeros, financiación de recursos y operaciones, promoción de las empresas o sus productos en nuevos mercados, asesoramiento en materia de internacionalización entre otros.

IMAGEN 4.3: LOGOTIPOS DE ICEX Y EXTENDA

Fuente: INTERNET

Además, las Cámaras de Comercio de las distintas provincias españolas, son entidades que sirven de apoyo a las empresas que quieren exportar sus productos. Las Cámaras de Comercio ayudan a la internacionalización de las entidades de la zona a través de distintos planes de promoción con encuentros empresariales, formación al personal de ventas de las empresas mediante cursos especializados en comercio exterior e información útil y necesaria para las compañías que quieren internacionalizarse.

Por último me gustaría hablar de la plataforma YOEXPORTOACEITE, es quizás menos conocida que las entidades anteriores, ya que también es más reciente su creación, surge en el seno de la Universidad de Jaén, con colaboración de otras entidades relacionadas con los negocios, la informática y el sector oleícola. Trata de una web

"www.yoexportoaceite.com" que ayuda a las almazaras con toda la documentación necesaria para la exportación de aceite de oliva, con consultoría jurídica, información económica, soporte empresarial e idiomas. Todas las herramientas necesarias para la exportación de aceite de oliva.

5.- ANALISIS DE DOS EMPRESAS EXPORTADORAS DE ACEITE DE OLIVA

Durante este trabajo, se han expuesto las razones por las cuales las empresas se internacionalizan, así como los riesgos que conlleva este camino, si bien, el deseo de crecer internacionalmente o el mero hecho de sobrevivir en un entorno competitivo más global, con unos clientes más exigentes y un mercado más saturado, ahuyentan esos posibles miedos de fracaso.

Además hemos definido las distintas formas de entrada a otros países con los que las empresas pueden ampliar las ventas de sus productos, eligiendo el método más adecuado y ofreciendo ejemplos en algunos métodos de entrada.

Ahora es el momento de estudiar las empresas exportadoras de aceite de oliva, principalmente en el ámbito de la Comunidad Autónoma andaluza, viendo sus características, analizaremos en profundidad dos casos particulares como son OLEOCAMPO, S.C.A. y ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, ambas, referentes del sector con sus aceites de oliva virgen extra afamados a nivel internacional.

Las dos poseen forma jurídica de cooperativa, al igual que la mayoría de las empresas del sector, ya que el 54% de las productoras oleícolas son de este tipo (Magrama). Estas además solo van a poder exportar aceite de oliva virgen o virgen extra por normativa.

5.1.- Caso 1: OLEOCAMPO, S.C.A.

Para el primer caso, vamos a analizar el proceso de internacionalización de la empresa OLEOCAMPO, S.C.A., de la cual hablaremos un poco de historia, su localización, finalidad, producción y características, para luego entrar más en detalle sobre su comercialización y exportación de sus productos.

La historia de esta empresa comienza con su constitución como sociedad cooperativa andaluza de segundo grado el 29 de octubre de 1994, surge como la integración de tres cooperativas de primer grado de la localidad:

- ✓ Santa Catalina
- ✓ San Bartolomé
- ✓ La Unión

Se encuentra a su vez integrada dentro del grupo INTERÓLEO PICUAL JAÉN, S.A., un grupo comercializador de aceite de oliva a granel, referente de la comercialización mundial de aceite de oliva, compuesta por 23 almazaras con una producción comercializada superior a las 55.000 toneladas de aceite, ambas entidades están dirigidas por Juan Gadeo Parras que es su presidente.

La localización geográfica de OLEOCAMPO, S.C.A., se haya en la provincia de Jaén, cuna de la cultura del olivar, más concretamente en la localidad de Torredelcampo, enmarcada en la comarca de La Campiña Sur giennense y cuya sede social se encuentra situada en la Avenida de la Constitución, nº 101 de dicho municipio.

La finalidad de OLECAMPO, S.C.A., se fundamenta en cuatro pilares:

- ➢ El procesamiento industrial de todos los productos y subproductos del olivar, procedente de las cooperativas socias.
- ➢ Su comercialización y venta, tanto en mercados interiores como exteriores.
- ➢ Actividades de prestamista materializado en la sección de crédito, cuya finalidad es obtener la financiación necesaria para la cooperativa y sus socios.

- Actividades de apoyo (Asesoramiento técnico, combustibles, fitosanitarios, etc.).

Hablando del primer pilar, el procesamiento industrial de sus productos, debemos decir, que la producción media de OLEOCAMPO, S.C.A, es de 32.000 toneladas de aceituna, principalmente de la variedad picual, que es la más representativa de la zona, de las que se obtienen unas 7.000 toneladas de aceite, de las que desglosando por categorías serían, un 40% aceite de oliva virgen extra (AOVE), un 50% aceite de oliva virgen (AOV) y un 10% aceite lampante, no apto para el consumo humano.

Las actividades de prestamistas y las actividades de apoyo están más dirigidas a los 1.965 agricultores socios que engloban las cooperativas socias y tienen como objetivo la financiación de las operaciones que puedan realizar los agricultores, apoyo técnico en las labores del campo, así como suministro de productos fitosanitarios, combustibles, equipamiento, etc.

Por último, he querido dejar el segundo pilar, encargado de la comercialización y venta de sus productos para el final, pues en este apartado, es donde quiero hacer más hincapié, ya que lo considero más importante para el trabajo.

OLEOCAMPO, S.C.A., cuenta con cuatro departamentos (comercial, financiero, atención al socio y suministros) en los que tiene un personal de 17 trabajadores en plantilla. El departamento comercial es el encargado de las ventas y exportaciones, así como de las compras y el marketing.

En cuanto a las compras, estas son realizadas a sus tres cooperativas socias, que molturan aceitunas de 7.437,84 hectáreas de olivas, en su inmensa mayoría de secano, tradicional y de la variedad picual, antes mencionada.

En el área de marketing, la empresa busca generar valor añadido a sus productos, ofertando calidad en sus aceites, principalmente en el virgen y virgen extra con certificados de calidad como pueden ser el UNE-ISO 9001:2008, UNE-ISO 14001:2004, IFS, BRC, etc. Comercializando aceite envasados con marca propia y otros productos como el vinagre balsámico o productos de cosmética.

Referente a las ventas y exportaciones, OLEOCAMPO, S.C.A., empezó a exportar en el 2003 principalmente por su ventaja en precio como razón de exportación que se traducían en mayores beneficios, además, disminuía su dependencia del mercado nacional y crecía como empresa. En su línea ascendente, se fija los siguientes objetivos para la próxima campaña 2016/2017:

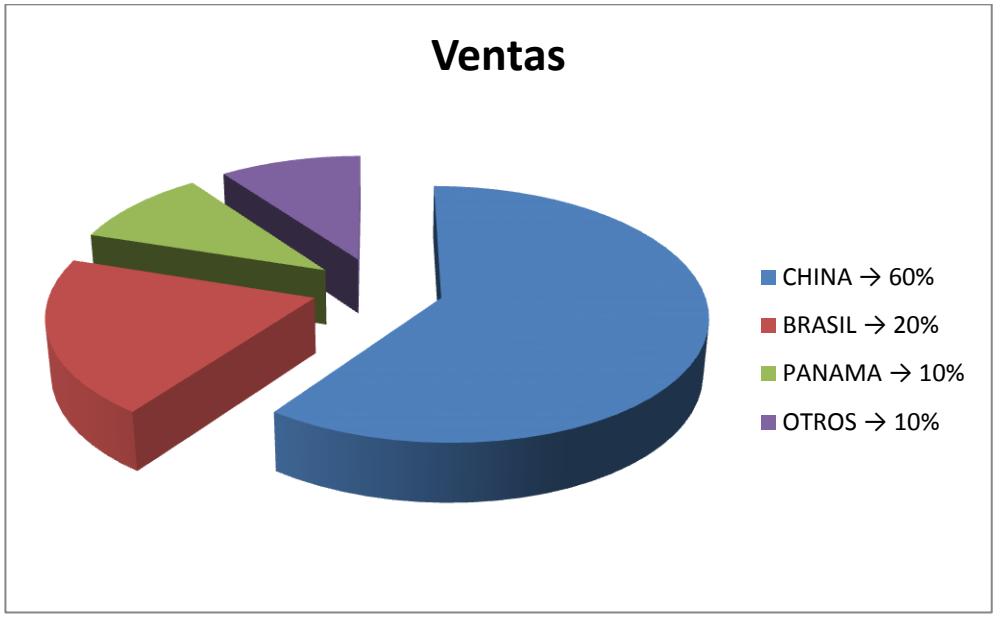
- Producción de 2.500.000 litros de aceite de oliva en sus distintas categorías
- Llegar al 20% de ventas en el mercado exterior.
- Ampliar la gama de aceites: extra de categoría superior, otras variedades, ecológico, sabores, etc.

Cabe comentar este último apartado, si bien la empresa posee segundas marcas con las que cataloga sus productos según calidades de las que hablaremos más adelante, cuenta también con un pequeño volumen de aceite de oliva ecológico que comercializa, si bien en una entrevista realizada a su presidente, me trasmite que ese aceite ecológico no lo produce la empresa, meramente lo comercializa, para la campaña que viene si van a comercializar un aceite de oliva ecológico producido por ellos mismos.

Una vez hemos definido los objetivos futuros vamos a analizar los países a los que vende sus productos y como lo hace, primeramente identificaremos de los principales países a los que exporta para a continuación hablar de los mercados a donde le gustaría dar el salto a la empresa.

Los países a los que exporta sus aceites OLEOCAMPO, S.C.A., son:

GRÁFICO 5.1.1: EXPORTACIONES OLEOCAMPO, S.C.A.



Fuente: Elaboración propia.

Podemos observar que el principal mercado al que exporta es el chino, ya que este es un mercado emergente en el que existe una amplia demanda a la que cubrir, un mercado relativamente nuevo, en el que el aceite de oliva español es un gran desconocido aún, pero gracias a campañas publicitarias con la marca España, goza del reconocimiento del consumidor chino por su calidad y sus propiedades para la salud, hecho que no ha pasado desapercibido para OLEOCAMPO, S.C.A., empresa que ha sabido sacar tajada de este mercado que posee un potencial incalculable.

En segundo lugar, en el puesto de sus exportaciones de aceite se encuentra Brasil, país sudamericano de las consideradas economías emergentes. El hecho que sea segundo destino de exportación es prácticamente por los mismos motivos que China, ser un país emergente en los que los aceites españoles lideran sus importaciones por encima de los aceites italianos, por su calidad y ser un producto beneficioso para el cuerpo humano en las dosis recomendables. Si bien, Brasil impone barreras a la importa de aceite, problema con el que tienen que lidiar las empresas del sector oleícola

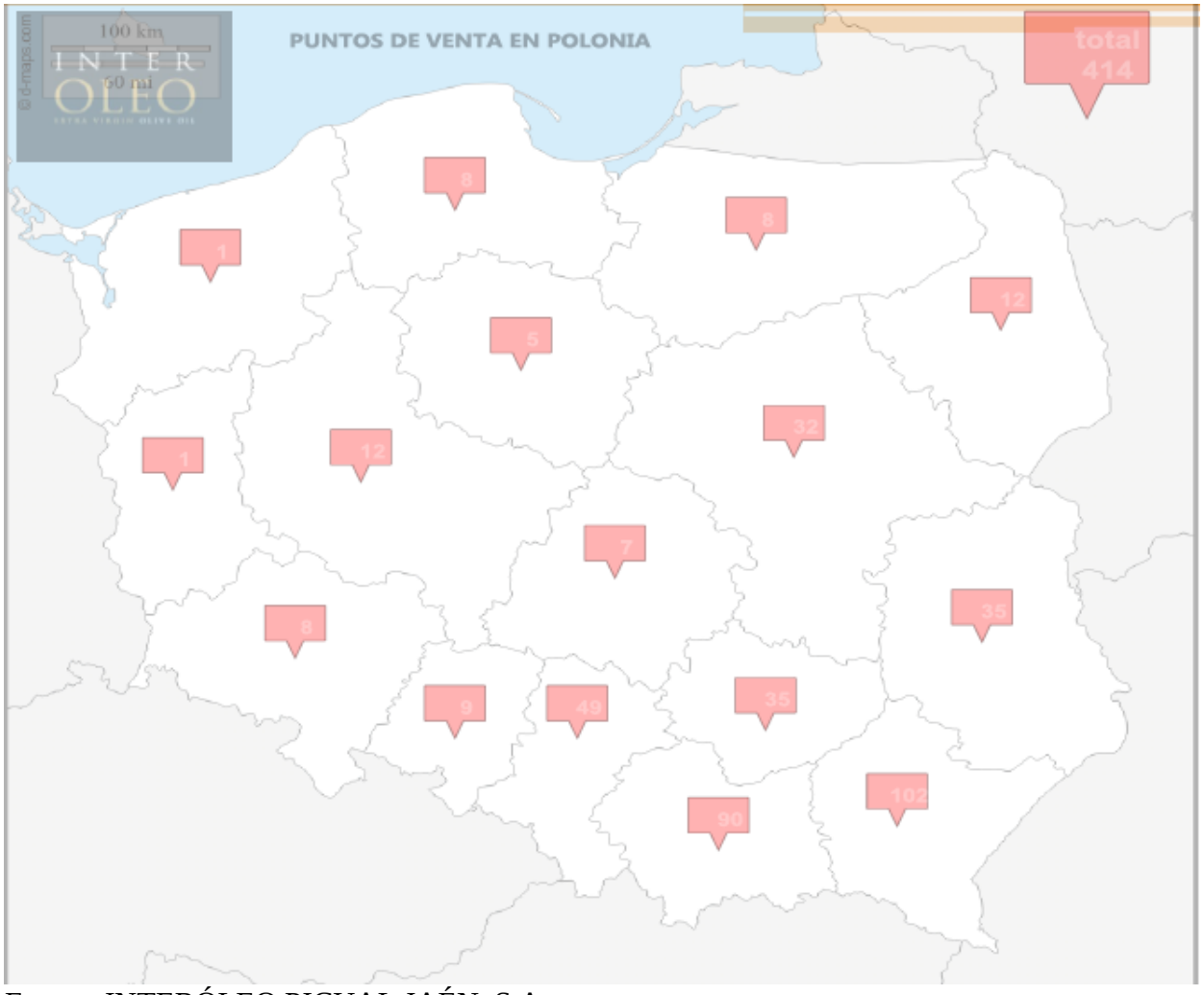
En tercer puesto sorprende la aparición de Panamá, país ubicado en el sureste de América central, el cual también demanda cantidades importantes de los aceites de esta empresa andaluza.

Para acabar, dentro de otros, se encuentras países como:

- ✓ Polonia
- ✓ Holanda
- ✓ Italia
- ✓ Sudáfrica

En el caso de Polonia, OLEOCAMPO, S.C.A., exporta sus aceites a través del grupo INTERÓLEO PICUAL JAÉN, S.A., la cual cuenta con más de 400 puntos en el país en los que satisfacer a una población de casi 40 millones de habitantes y que se considera un mercado emergente, la fórmula que se ha utilizado para penetrar en el mercado es similar a la de las grandes empresas del sector oleícola, estableciendo una red comercial local propia, sin realizar grandes inversiones y aprovechando las sinergias producidas entre los socios. El éxito ha sido rotundo, materializándose con el galardón otorgado de mejor aceite de oliva virgen extra del país a su marca "Interóleo Premium".

IMAGEN 5.1.2: MAPA PUNTOS DE VENTA EN POLONIA DE INTEROLEO



Fuente: INTERÓLEO PICUAL JAÉN, S.A.

En el caso del mercado holandés la estrategia a seguir por OLEOCAMPO, S.C.A., ha sido una asociación de marcas, a través de promociones, en las cuales se han beneficiado las dos empresas y los dos países comercializan productos típicos en el país contrario, algo muy anecdótico y una estrategia en la que se intenta buscar la complementariedad de los bienes y conseguir un mayor número de clientes. El experimento se realizó con su aceite de oliva virgen extra que vende bajo la marca "Esencia del Sur" y el queso Gouda holandés "Old Ámsterdam". En dichas promociones se vendía un producto y se obsequiaba al cliente con una muestra del otro, dando a conocer estos a otro tipo de clientes potenciales. El éxito de este tipo de operaciones se traduce en la venta de más de 100.000 unidades en los supermercados de los mercados español y holandés.

El caso de las exportaciones al mercado italiano, al contrario que en los dos casos anteriores, es principalmente a granel y no envasado, este tipo de exportaciones es el más común en las almazaras españolas al igual que lo es el mercado al que se dirigen, no siendo OLEOCAMPO, S.C.A., un caso aislado ni mucho menos, ya que Italia es el principal importador de aceite de oliva español, de las más de 500.000 toneladas que importa Italia de aceite de oliva, el 65% proviene de España, el hecho por el cual Italia importa tanta cantidad de aceite se debe a su elevado consumo por habitante, por encima del español y por su tradición exportadora de este producto, a lo que no puede hacer frente con su producción.

En palabras del presidente de OLEOCAMPO, S.C.A, Juan Gadeo Parras, "Italia ha sido siempre el espejo en el que se han querido mirar muchas empresa y cooperativas del sector oleícola español durante años, por su manera de producir y envasar sus aceites de calidad y su marketing para comercializarlo", además, según me contó, las empresas italianas no se merecen las críticas que han tenido en el sector español en los últimos años, pues estas empresas se habían desarrollado antes que las españolas y ayudaban a dar salida a la producción de aceite de oliva español con sus importaciones, ya que las almazaras del sector español no exportaban a otros destinos, bien porque desconocían o no contaban por aquel entonces con los medios, o bien por la pasividad de sus directivos, los cuales eran incapaces de colocar sus productos fuera de sus mercados interiores.

Para finalizar con los países más representativos a los que exporta OLEOCAMPO, S.C.A., vemos que vende a Sudáfrica, este país que cuenta con una pequeña producción de aceite de oliva, que es incapaz de satisfacer toda la demanda nacional, por lo que importa aceite de oliva del exterior, para el caso de entrada de la empresa giennense a este mercado tenemos que comentar que aparte de la ayuda que ha recibido de organismos nacionales como son el ICEX o EXTENDA, para este caso fue de gran importancia el respaldo de la Fundación del Corazón de Sudáfrica para exportar aceite a este país. Se trata de la primera empresa del sector oleícola español que cuenta con parámetros de calidad contrastados por dicha fundación. Esta asociación difunde las bondades del aceite de oliva virgen extra entre la población sudafricana realizando estudios sobre los beneficios que esta grasa vegetal tiene en el cuerpo humano cuando se consume de forma periódica en las dosis recomendables, ayudando a prevenir enfermedades cardiovasculares. No solo aparece OLEOCAMPO, S.C.A., en los programas de salud de

la Fundación del Corazón de Sudáfrica, si no, que también aparece en la Fundación Española del Corazón, ambas referentes de salud y muestra de que el aceite de oliva no es solo un mero ingrediente en nuestra dieta, ya que también es una importante fuente de salud.

Dentro de los países a los que le gustaría dar el salto a OLEOCAMPO, S.C.A., destacamos:

- EEUU
- UE (Francia, Portugal, etc.)
- Australia

Los tres casos anteriores por ser países con alta renta entre sus habitantes, lo que se traducen en unos mayores márgenes de beneficio. También, en el caso de los países europeos como Francia, Portugal, etc. Por su cercanía y reducción de costes de transporte, gasto que hay que tener muy en cuenta en las exportaciones. Además, al pertenecer a la UE existe el libre comercio de mercancías y personas entre países, lo que facilita estas operaciones.

En la entrevista realizada a su presidente, me habla de que están efectuando estudios de mercado sobre tres países en concreto a los que quieren penetrar con sus productos, si bien, de una forma muy amable, me dijo que no podía facilitarme esa información por puro secretismo industrial, así que espero impaciente que salgan a la luz esos países y desearle toda la suerte de mundo en esa próxima andadura en esos mercados y en el proceso de internacionalización de OLEOCAMPO, S.C.A.

Una vez hemos analizado sus destinos, ahora vamos a identificar los productos que exporta, todos ellos aceite de oliva, clasificados según sus calidades, que comercializa bajo las siguientes marcas:

- TORRE SUR
- FRUTO DEL SUR
- ESENCIA DEL SUR

- LEGADO DEL SUR
- OLIVAR CENTENARIO
- OLEOCAMPO

Estos nombres, muy distintos a los que las 3 cooperativas socias tenía en sus orígenes, no tienen otra razón que la comercial, desglosando por categorías sus aceites, aumentando su distribución, si bien los productos de sus cooperativas socias con los nombres Santa Catalina o San Bartolomé no tendría éxito y chocarían con la cultura de los mercados de Oriente Próximo.

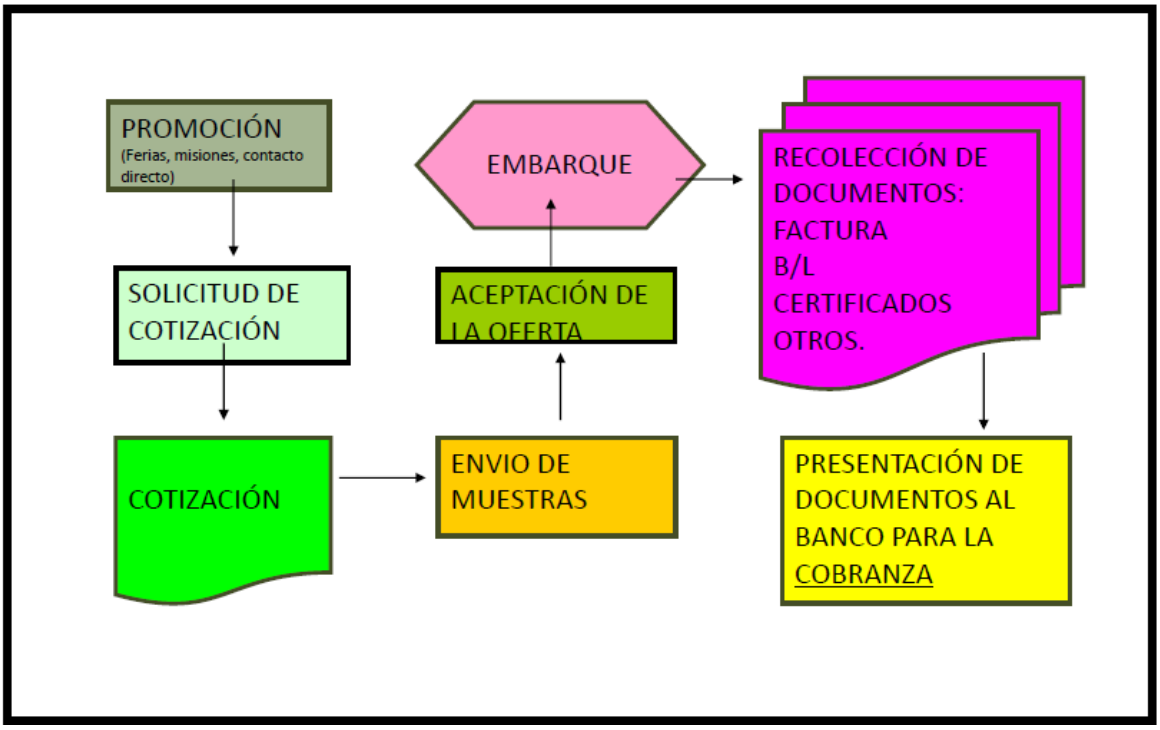
Para ir finalizando con el Caso 1: OLEOCAMPO, S.C.A., mencionaré que cuenta con diferentes vías de comercialización, una vía indirecta encabezada por un distribuidor mayorista y una vía directa con un agente comercial, trabajador de la empresa que se encarga de toda la documentación necesaria para la exportación, como es el caso de los INCOTERMS, que son términos de tres letras, que reflejan las normas de aceptación voluntaria por parte del comprador y el vendedor acerca de las condiciones de entrega de los productos y quien debe hacerse cargo de los costes que ocasionan, el transporte, seguros, aranceles, fletes, etc. Para la empresa giennense los INCOTERMS que utiliza son:

- Ex Works (en fábrica)
- FOB (Libre a bordo, puerto de carga convenido)
- CIF (Coste, seguro y flete, puerto de destino convenido)

En su proceso de exportación, esta parte tiene que quedar clara para comprador y vendedor para que luego no surjan malos entendidos que pueden llevar a dar al traste con el negocio. El proceso de exportación para OLEOCAMPO, S.C.A., comienza con asistir a ferias o congresos en las cuales da a conocer sus productos e interactúa con posibles clientes o distribuidores, este continua con la solicitud de compra del cliente, que pasa a ser en firme, procediendo a un envío de muestras al comprador, el cual si lo considera oportuno, acepta la oferta. Posteriormente se ejecuta el embarque de los productos con destino a donde lo haya solicitado el comprador, una vez se ha consumado, se realiza una recolección de documentos o certificados que, por último, serán presentados al banco para su cobro, normalmente esta operaciones se suele asegurar por el riesgo de las mismas.

Para que sea más fácil su comprensión en la siguiente gráfica se muestra el proceso de exportación de OLEOCAMPO, S.C.A.

GRÁFICO 5.1.3: PROCESO DE EXPORTACIÓN OLEOCAMPO, S.C.A.



Fuente: Elaboración propia

Por último, identificaré los factores que OLEOCAMPO, S.C.A., considera como oportunidades y amenazas en su proceso de internacionalización.

Los factores positivos del comercio exterior son:

- Oportunidad de negocio en los mercados exteriores
- Eliminación de competidores nacionales
- Aumento de márgenes de beneficio
- Mayor profesionalidad en el sector

Dentro de los factores negativos del comercio exterior identificamos los siguientes:

- Trámites administrativos
- Barreras no comerciales
- Garantías de cobro

5.2.- Caso 2: ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A.

En el segundo caso, procedemos a estudiar el proceso de internacionalización de ALMAZARA DE LA SÚBBETICA, S.C.A., al igual que hemos analizado OLEOCAMPO, S.C.A., comenzaremos comentando la importancia de su historia que ha influido en la situación actual de la almazara, su ubicación, productos que se comercia en más de 60 países, los premios obtenidos por esta entidad y sus procesos de comercialización y exportación.

Su historia es muy reciente, ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A. es una cooperativa que nace un 9 de junio de 2007 como resultado de la fusión de dos empresas: S.C.A. VIRGEN DEL CASTILLO en Carcabuey (Córdoba) y S.C.A. NUESTRO PADRE JÉSUS NAZARENO en Priego de Córdoba (Córdoba), ambas almazaras comenzaron sus orígenes a mediados de los años 50 y 60, respectivamente.

En la actualidad, dicha empresa cuenta con dos centros de trabajo. El principal de ellos con más de 350.000 metros cuadrados en el municipio cordobés de Carcabuey, donde se ubica la mayor de las almazaras, la envasadora, la sección de aderezo, la sección de membrillo y la sección de ganadería. El otro centro, de menor superficie (28.000 metros cuadrados) se haya situado en Priego de Córdoba, donde se localiza la segunda de nuestras almazaras.

Ambos municipios se están en el parque natural de las sierras subbéticas, paraje con un valor natural incalculable y en el que nos encontramos con un "tsunami" de olivos de distintas variedades como picual, hojiblanca, arbequina, etc. Si bien la variedad autóctona más representativa es la picuda, que es la que le da el sabor característico a los aceites de la zona, que gozan fama internacional, como veremos a continuación, con los múltiples premios obtenidos a lo largo de su reciente historia.

IMAGEN 5.2: VARIEDADES DE ALMAZARAS DE LA SUBBETICA, S.C.A.

Fuente: ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A.

ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A. cuenta en su plantilla con 50 trabajadores, una facturación de 7.578.318,08 €, y un volumen de exportaciones de las cuales 1.664.313,57 € son entregas intracomunitarias y 666.358,87 € destinados a la exportación fuera de la Unión Europea.

Compuesta por alrededor de 4.000 socios que representa una superficie de olivar de unas 15.000 hectáreas en una orografía accidentada, han conseguido con la modernización de las técnicas de cultivo y el empleo de pequeña y moderna maquinaria mejorar la producción de los agricultores de la zona, llegando a molturar en sus instalaciones una media de entre 50 y 70 millones de kilos de aceitunas, dependiendo de las condiciones meteorológicas y del año en cuestión. De ello se producen entre 11 y 15 millones de litros de aceite de oliva, de los cuales el 80% merece la calificación de aceites de oliva virgen extra.

Referente a la presente campaña, el presidente de la entidad, Francisco Serrano Osuna, en una entrevista realizada en la almazara me cuenta que debido a las condiciones climáticas y a las fluctuaciones en el precio del aceite, la 2015/2016 ha sido una campaña atípica ya que tuvo momentos en los que la compra y venta de aceite se vio paralizada debido a estas fluctuaciones que finalmente repercutía en el consumidor final ya que no terminaba de entender estas variaciones en el precio de un producto de consumo básico, pero con el esfuerzo y sacrificio de trabajadores, socios y por supuesto familias

productoras han conseguido manejar la situación haciendo posible que ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., cumpliera con creces los objetivos planteados a principios de campaña.

Por otro lado, el hecho de que hayan conseguido el distintivo internacional como la mejor almazara del año 2015 a nivel mundial, ha repercutido de manera muy positiva a la hora de presentar sus productos en nuevos mercados y actuales clientes, ya que de forma paralela el aceite ecológico Rincón de la Subbética ha conseguido a su vez el reconocimiento al mejor aceite del año 2015. ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., es la almazara más premiada a nivel internacional, habiendo recibido más de 90 reconocimientos y premios cada año, entre los que vamos a destacar los siguientes de un extenso e interminable palmares de éxitos conseguidos en el año 2015:

- ✓ MARIO SOLINAS (COI)
- ✓ NEW YORK
- ✓ TERRAOLIVO (Israel)
- ✓ OVIBEJA (Portugal)
- ✓ SOL DE ORO (Italia)
- ✓ BIOL (Ecológico Italia)
- ✓ MONOCULTIVA (Italia)
- ✓ LOS ÁNGELES
- ✓ SIAL CANADÁ
- ✓ LEÓN DE ORO (Italia)

Esta serie de distintivos simplemente ha llevado a pensar que se esta trabajando bien en un sector que cada vez es más complicado dada su alta competitividad, pero que a su vez es muy gratificante, y en el que por supuesto no se puede bajar la guardia, si quieren revalidar de nuevo dicho distintivo para la próxima campaña.

ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., siempre se ha caracterizado por dirigirse a un segmento de mercado en el que la persona que compra sus productos lo hace porque realmente valora la calidad producto y le gusta, por lo que no se deja influenciar por marcas blancas o productos sustitutivos.

Sus aceites de oliva se comercializan bajo las distintas marcas:

- RINCÓN DE LA SUBBÉTICA, ALAMODA
- PARQUEOLIVA SERIE ORO
- ALMAOLIVA ARBEQUINO
- PARQUEOLIVA BIO
- PARQUEOLIVA
- ALMAOLIVA GRAN SELECCIÓN
- ALMAOLIVA
- CVC

Estos aceites se distinguen por categorías, según su producción, calidad del aceite, variedad de aceituna con el que está elaborado, acidez y características organolépticas.

Con respecto al pasado año, de forma paralela a la producción de aceites, están desarrollando una gama de productos con un fruto muy valorado en la comarca de las sierras subbéticas y que tiene mucho recorrido tanto en el mercado nacional como en el internacional, se trata del membrillo. Con este fruto, han producido un espectacular vinagre dulce, una mermelada que recuerda a la tradicional "carne de membrillo" y un zumo de membrillo que todavía no se comercializa.

La empresa se encuentra con una amplia gama de productos, no solo con multitud de aceites de oliva que se catalogan según sus categorías (aceite de oliva virgen, virgen extra, ecológico, etc.) sino que también cuenta con otros bienes como:

- ❖ Chocolates con aceite de oliva virgen extra
- ❖ Patatas fritas chips en aceite de oliva virgen extra
- ❖ Anchoas del cantábrico conservadas en aceite de oliva virgen extra
- ❖ Productos lácteos
- ❖ Productos cárnicos
- ❖ Productos de cosmética elaborados con aceite de oliva virgen extra
- ❖ Dulces (tortas de aceite) elaboradas con aceite de oliva virgen extra
- ❖ Membrillo (dulce, zumo y vinagre)

Durante el año 2015 han cerrado importantes negociaciones en diferentes países de los Emiratos Árabes, y han conseguido afianzarse en mercados como el chino, japonés, y distintos países americanos tanto del norte como del sur del continente. Entre los que exporta identificamos los siguientes: Francia, Alemania, Suiza, Holanda, México, Canadá, Corea del Sur, República Checa, Brasil, EEUU, Japón Bélgica, Luxemburgo, Suecia, Costa Rica, China, Inglaterra, Noruega, Dinamarca, Italia, Australia, Emiratos Árabes y Perú. Por porcentajes, estos son los principales destinos de sus aceites:

- México → 27%
- Europa Central (Alemania, Países Bajos, Nórdicos, Francia…) → 25%
- Perú → 21%
- Resto (Asía y otros) → 10%
- EEUU → 6%
- Emiratos Árabes → 6%
- Australia → 5%

Los mercados exteriores han estado siempre desde sus orígenes, llegando a través de distribuidores como pueden ser grandes superficies o supermercados, tiendas gourmet, u otro tipo de intermediarios que son los que hacen llegar sus productos al consumidor final. A todos estos distribuidores los conocen asistiendo a ferias, conferencias o galas de premios, entre las ferias cabe destacar las dos más importantes en España, GOURMET (Madrid) y ALIMENTARIA (Barcelona). La de Barcelona tiene un gran impacto tanto a nivel europeo, como internacional, ya que vienen multitud de empresas y clientes latinoamericanos.

Recientemente me ha comentado su presidente que esperan la visita de un futuro distribuidor eslovaco que va a visitar sus instalaciones, esperando que todo llegue a buen puerto y puedan acceder a otro nuevo mercado.

Los INCOTERMS que ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., utiliza para sus exportaciones con más frecuencia son:

- Ex Work (En fábrica)
- FOB (Libre a bordo, puerto de carga convenido)

- CIF (Coste, seguro y flete, puerto de destino convenido)
- DDP (Entregado derechos pagados, lugar de destino convenido)

Como novedad a pesar de llevar varios años desde que poseen la certificación Kosher, que le acredita para comercializar el aceite de oliva a la población judía, están obteniendo unos resultados muy favorables en cuanto al volumen de venta en este segmento de mercado que para muchos es desconocido pero que mueve gran cantidad de consumo en todo el mundo. Además de este certificado, ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., cuenta con los siguientes certificados:

- BRC (British Retail Consortium)
- IFS (International Food Estandar)
- CAAE (Certificación ecológica oficial)
- JAS (Certifica un producto como ecológico en Japón)
- DOP Priego de Córdoba

La inversión en 1+D+i es muy importante para la empresa, en esta pasada campaña se ha centrado principalmente en dos aspectos, por un lado el diseño de nuevos envases y etiquetado y, por otro, en la oferta de nuevos productos de los que ya hemos hablado anteriormente.

Los esfuerzos en I+D+i han sido dirigidos principalmente, a reformular formatos de productos más atractivos que muy pronto podrán disfrutar sus clientes. ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., es consciente de que poseen una buena materia prima, pero sabe que no es suficiente, por ello cuidan mucho la marca y la imagen que perciben sus clientes de sus productos.

Referente a los problemas y trabas, uno de los mayores obstáculos que se encuentran en el sector del aceite de oliva esta almazara es la cultura a nivel general sobre el mundo del aceite. Hay consumidores que no consiguen apreciar la calidad de un aceite, por lo que en ese aspecto todas las personas, colectivos y organizaciones que trabajan en el sector tienen que estar unidos con un único fin, el de unificar un concepto enfocado a conseguir un bien común y no pelear por separado.

Hay que educar al consumidor y hacerle ver las propiedades beneficiosas que el aceite de oliva virgen extra aporta a nuestra salud, en contra de otros aceites vegetales o de semillas.

Además, en opinión del presidente de esta empresa, otro aspecto importante que está dañando la imagen del sector y que no está ayudando al consumo de aceite de oliva virgen extra es el fraude y las mezclas de aceites que comercializan grandes cadenas industriales, las cuales no reparan en el daño que causan al sector y especialmente al agricultor, que es el que está diariamente al pie del cañón cuidando su preciado olivo. Estos gigantes lo único que buscan es enriquecerse y engordar sus cuentas de resultados a costa de perjudicar a todo un colectivo, engañando al consumidor y traicionando al sector del aceite de oliva.

Los objetivos de la próxima campaña se centran en continuar creciendo y no conformándose con lo que tienen, ya que ese sería un grave principio de estancamiento. A pesar de ser una cooperativa, poseen una mente abierta adaptada a estos nuevos tiempos de consumo y producción, pero por supuesto sin perder el toque y la esencia tradicional propia de una cooperativa, en el que el beneficiado siempre tiene que ser el socio y la familia agricultora.

Para crecer, la estrategia se centra en dos pilares fundamentales. Por un lado, está la consolidación en aquellos mercados en los que están presentes y por otro lado, está la introducción en nuevos mercados y países a los que todavía no han llegado.

Además otro objetivo que no debemos olvidar y que está presente diariamente en su agenda empresarial es continuar incrementando la producción y venta del aceite virgen ecológico, que poco a poco tiene mejor aceptación en mercados internacionales.

El proceso de exportación de ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., es el mismo o muy similar al de la anterior empresa analizada, OLEOCAMPO, S.C.A, al igual que los factores positivos y negativos del comercio exterior para la empresa.

Para finalizar con el estudio de esta almazara, me gustaría hablar de su responsabilidad social corporativa, algo muy de moda en las empresas últimamente. Son acciones que ayudan a la conservación del medio ambiente, al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad. Las instalaciones de ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A., situadas en pleno parque de las sierras subbéticas cumplen con toda la normativa paisajística de construcción que les exige el entorno natural en el que se ubican. Además, colabora con distintas fundaciones como la Federación Española de Síndrome de Down participando a través de una selección de sus mejores aceites con "La alacena solidaria Down" para vender aceite de oliva virgen extra solidarios con la marca Down. Este tipo de acciones son muy valoradas por el consumidor, tanto nacional como extranjero, que en ocasiones se decide a comprar este aceite por este tipo de atributos sociales.

6.- CONCLUSIONES

Con este trabajo he pretendido plasmar la situación de las exportaciones de aceite de oliva a partir del análisis de dos empresas líderes del sector, que son claros ejemplos de esta situación. Por tanto, una vez vistos los argumentos teóricos que permiten analizar su actividad exportadora, he obtenido las siguientes conclusiones.

Las exportaciones de aceite de oliva son necesarias en nuestro país, ya que producimos, más aceite que el que consumimos, pero las exportaciones no se deben realizar para que el sector sobreviva, si no para que mantenga un crecimiento prolongado y constante a lo largo del tiempo.

Las exportaciones de aceite de oliva están subiendo en España, aunque Italia lidere las ventas en los mercados tradicionales, estamos observando que en los nuevos mercados esta tendencia se está invirtiendo, España es líder en ventas de aceite de oliva en los países emergentes, hecho que puede marcar su porvenir.

Hemos visto en el trabajo, que la mayoría del aceite que exportamos a granel va hacía Italia, la que se encarga de embotellarlo y comercializarlo con unos márgenes superiores a los de los aceites españoles, las empresas que componen el sector oleícola español, deben comercializar su producto ya envasado, eliminando intermediarios y tratando de estar más cerca del consumidor final.

Apostar por la calidad debe ser la razón de ser de todas las empresas del sector oleícola de cara al comercio internacional, los clientes extranjeros son muy exigentes, por lo que los aceites deben cumplir con todos los requisitos de calidad que el cliente exija. Que España sea el mayor productor de aceite de oliva del mundo no significa que todos sus aceites sean buenos, ya que todavía hay agricultores que recolectan el fruto del suelo o en fechas tardías, aumentando su acidez y bajando la calidad del aceite que se extrae de ellos. Las almazaras tienen que invertir en I+D+i para su proceso productivo, tienen que asesorar a los agricultores en nuevas técnicas de cultivo y recolección del fruto como puede ser, mantenimiento de la cubierta vegetal, cultivo ecológico, periodos de tratamiento, plazos de seguridad, tiempo de recolección, separación y transporte del fruto,

etc. Todas estas medidas repercuten luego en la calidad de los aceites y, por tanto, en el precio que tomen en los mercados.

Las mezclas de aceite y otro tipo de estafas, debilitan mucho al sector, ya que minan la confianza del consumidor final, el cual ante este tipo de duda se puede ir a por otros productos sustitutivos como los aceites de semillas o mantequillas. La rivalidad de las empresas del sector debe existir, pero sin este tipo de engaños, que no benefician a la imagen del aceite de oliva español.

Crear cultura del consumo de aceite de oliva y sus beneficios para la salud es una cuenta pendiente del sector oleícola, hay que informar al consumidor de que cada variedad de aceituna ofrece un tipo de aceite distinto, que da un sabor diferente a cada receta, las temperaturas a las que se aconseja usar cada aceite en una fritura, los modos de conservación del aceite en el hogar, son algunas de las pautas recomendadas para difundir entre los consumidores. Referente a las cualidades de producto saludable, existen multitud de entidades relacionadas con el mundo de la salud, que emiten informes y estudios sobre los beneficios que el aceite de oliva genera al cuerpo humano, esta información es de gran ayuda a las almazaras para vender sus aceites como productos saludables.

La diversificación de la cartera de productos de las almazaras es una opción cada vez más extendida, con el aceite de oliva podemos realizar un sinfín de otros productos o derivados, ya sean comestibles o de cosmética. Los nuevos usos que se le dan al aceite hacen que aumente su demanda y, por tanto, sus exportaciones, las empresas deben fomentar nuevos usos del aceite de oliva y generar sinergias con otras empresas.

La unión de empresas del sector para concentrar un mayor volumen de negocio y, por tanto, un aumento del poder negociador también es necesario si se quiere competir con los grandes operadores comerciales, auténticos “mastodontes” del sector, con los que la pequeña y mediana empresa no puede competir a la hora de exportar sus aceites, hemos visto como el caso de las dos empresas analizadas son agrupaciones de varias cooperativas que unidas hacen más fuerza que cada una actuando por separado, aglutinando recursos y fondos a la hora de comercializar sus productos.

Además de la unión de almazaras para colaborar a la hora de exportar, existen entidades de apoyo a la exportación, como hemos visto referido que ayudan a las empresas con asesoramiento jurídico, estudios de mercados exteriores, asistencia a ferias, contacto con posibles clientes, financiación, etc.

El camino para la exportación de aceite de oliva no es fácil, las empresas deben cumplir con unos requisitos y certificados para la exportación, además este proceso de internacionalización no está exento de riesgos como se ha visto en puntos anteriores. No obstante, existen multitud de formas de entrada para penetrar en los mercados exteriores y los beneficios que genera la internacionalización son razones más que suficientes para que las empresas que ya exportan aceite de oliva sigan invirtiendo en este tipo de acciones y las que no lo hacen se animen a hacerlo, tomando actitudes emprendedoras, pues en el comercio internacional del aceite de oliva quedan muchas cosas por inventar, nadie ha dicho la última palabra. El olivar español, en concreto el andaluz, es el motor económico de muchos pueblos y el sustento de miles de familias andaluzas. Coloquemos entre todos al aceite de oliva español en el puesto que este merece del pódium de productos gastronómicos saludables y de calidad.

7.- BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFÍA

- Beck, U. (1997), *¿Qué es la globalización? Falacias del globalismo, respuesta a la globalización*, Barcelona. Paidós.

- Brenes, G., y León, F. (2008), "Born Global: Empresas de acelerada internacionalización", *TEC-Empresarial, 2*, pp. 9-19.

- Canals, J. (1994), *La Internacionalización de la empresa: cómo evaluar la penetración en mercados exteriore*, Madrid, McGraw-Hill.

- Dunning, J. (2002), *Theories and paradigms of international business activity*, Nueva Jersey. Edward Elgar Pub.

- Guerras, L., & Navas, J. (1996), *La Dirección Estratégica de la Empresa: teoría y aplicacione*,. Cizur Menor: Thompson Reuters.

- Johanson, J., y Vahlne, J. (1977), "The internationalization process of the firm: a model of knowledge development and increasing foreign market commitmen". *Journal of International Business Studies, 8*, pp. 23-32.

- Johanson, J., y Wiedersheim-Paul, F, (1975), "The internationalization of the firm: four swedish cases", *Journal of Management Studies,* 12, pp. 305-323.

- Knight, A., y Cavusgil, S. (2004), "Innovation, organizational capabilities and the born global firm", *Journal of International Business Studies,* 35 , pp. 124-141

- Martín, J., y Orts, V. (2002), "Especialización vertical y comercio intraindustrial: el papel de dotación de factores", *Información Comercial Española, Revista de Economía,* 796, pp. 49-54.

- Martínez, P., y Berges, A. (2000), "El riesgo de cambio en la empresa española". *Revista de Economía Aplicada,* 24, vol. VIII , pp. 81-104.

- Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. *AICA.* Obtenido de aplicaciones.magrama.es (30/05/2016)

- Moral, E. y Lanzas, J. R (2013), "La actividad exportadora del sector oleícola jiennense, 2000- 2010",En Palomeque, F., Martínez, A., Vilchez, J., y Rodríguez, G., *El olivar y su aceite*, Méngibar. Fundación del Olivar, pp.663-688.

- Pampillón, R. (2012), "Máximo histórico de las exportaciones españolas en Bienes de Equipo", *Economy Weblog*, Obtenido de economy.blogs.ie.edu (15/05/2016)

- Parras, M. (1996). *La demanda de aceite de oliva virgen en el mercado español.* Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. Secretaría General Técnica. Madrid. Serie Estudio.

- Reeder, J. (2003), *Principios de economía política y tributación/David Ricardo; estudio preliminar,* Madrid, Pirámide.

- Requeijo, J. (2009), *Odisea 2050: La economía mundial del siglo XXI.* Madrid. Alianza Editorial.

- Rodríguez, C. (2001), *La Riqueza de las naciones (libros I, II y III y selección de los libros IV y V/Adam Smith; traducción y estudio preliminar.* Madrid. Alianza Editorial.

- Thompson, A., y Strickland, J. (2004), *Administración Estratégica.*,Nueva York. McGraw- Hill.

- Tió, C. (2007), "La reforma de la PAC y su impacto en el sector olivarero", *I Congreso de Cultura del Olivo: celebrado del 27 al 29 de octubre de 2005 en Jaén*, pp. 323-340.

- Revista Alcuza (2013), "*Almazaras de la Subbética la cooperativa más premiada de España y del extranjero por la calidad de sus aceites"*, Revista Alcuza, 11 de abril, pp. 27-29.

WEB CONSULTADAS

- Agencia Andaluza de Promoción Exterior. *EXTENDA.* Obtenido de Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo: www.extenda.es (18/04/2016)

- ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA. *ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA, S.C.A.* Obtenido de www.almarzasdelasubbetica.com (18/04/2016)

- Cámara de Comercio de Córdoba. *Cámara de Córdoba*. Obtenido de www.camaracordoba.org (07/04/2016)

- Cámara de Comercio de Jaén. *Cámara de Jaén.* Obtenido De www.camarajaen.org (07/04/2016)

- Cámara de Comercio de Sevilla. *Cámara de Sevilla.* Obtenido de www.camarasevilla.org (07/04/2016)

- Contabilidad Regional Trimestral de Andalucía. *Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.* Obtenido de Consejería de Economía, Innovación, Ciencia y Empleo: www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia (29/03/2014)

- DATACOMEX. *DATACOMEX: Estadística de Comercio Exterior.* Obtenido de Secretaría de Estado de Comercio: datacomex.comercio.es (27/04/2016)

- DOP PRIEGO DE CÓDOBA. *DOP PRIEGO DE CÓRDOBA*. Obtenido de www.doppriegodecordoba.es (18/04/2016)

- El Economista. *Hojiblanca y Cargil crean joint-venture para comercializar aceite de oliva*. Obtenido de www.eleconomista.es. (16/10/2007).

- El Mundo. *El mal trago de Coca-Cola en India*. Obtenido de www.elmundo.es. (25/01/2016)

- FEC. *Fundación española del Corazón*. Obtenido de www.fundacióndelcorazon.com. (26/02/2014)

- ICEX. *ICEX España Exportaciones e Inversiones*. Obtenido de www.icex.es (18/04/2016)

- INE. *Instituto Nacional de Estadística.* Obtenido de www.ine.es (29/04/2016)

- INTERÓLEO PICUAL JAÉN. *INTERÓLEO PICUAL JAÉN,S.A*. Obtenido de www.interoleo.com (18/04/2016)

- ISMEA (Italia). *Instituto di Servizi per el Mecato Agrícolo Alimentare.* Obtenido de www.ismea.it (30/05/2016)

- OLEOCAMPO. *OLEOCAMPO, S.C.A.*. Obtenido de www.oleocampo.com (18/04/2016)

- POOL RED (España). *Sistema de Información de Precios en Origen de aceite de oliva.* Obtenido de www.poolred.com (30/05/2016)

- Yo Exporto Aceite. *Yo Exporto Aceite*. Obtenido de Universidad de Jaén: www.yoexportoaceite.com (15/05/2016)