

UNIVERSIDAD DE ALICANTE

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES



GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

CURSO ACADÉMICO 2020- 2021

**INTERNACIONALIZACIÓN DE COOPERATIVA PRODUCTORA DE
ACEITE DE OLIVA VIRGEN**

CRISTIAN PÉREZ VARAS

JOSÉ MANUEL OLIVA NIETO

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA FINANCIERA Y CONTABILIDAD

Alicante, 3 de junio de 2021

RESUMEN Y PALABRAS CLAVE

El trabajo realizado se basa en el estudio de las posibilidades de internacionalización de una cooperativa española productora de aceite de oliva virgen sin presencia previa en ningún mercado extranjero. En función a la capacidad productiva y características del producto, la cooperativa elegida es la S.C. San Isidro Labrador conocida por la alta calidad de su producto y la Denominación de Origen ‘Sierra Mágina’ que asegura un óptimo posicionamiento.

Se ha procedido con una investigación general del mercado, además de un análisis pormenorizado en función de dos países con alto atractivo para dicho negocio con el objetivo de estudiar correctamente la decisión.

Para facilitar la entrada en el nuevo mercado que sería Estados Unidos, el proyecto se realizaría por medio de una *jointventure* contando con un socio distribuidor en el país de destino, focalizando inicialmente las ventas en zonas de mayor repercusión comercial del país.

Para la estimación correcta de la decisión de llevar a cabo o no el proyecto, se ha procedido a aplicar el criterio del Valor Actual Neto junto con la Tasa Interna de Retorno mediante la actualización de los flujos de caja.

Finalmente, a la conclusión que se llega, es de que el proyecto en sí es una opción con futuro pero se pone en duda su ejecución a través de la Cooperativa elegida debido a los resultados obtenidos aplicando los criterios de evaluación elegidos.

Palabras clave: internacionalización, Aceite de Oliva Virgen, Valor Actual Neto, sociedad cooperativa, socio distribuidor, viabilidad de proyecto.



ÍNDICE

INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	4
OBJETIVOS	5
SITUACIÓN DEL MERCADO AGROALIMENTARIO	6
Actualidad del mercado del Aceite de Oliva	7
ANTECEDENTES Y ESTADO DE LA CUESTIÓN	
Amplitud y perspectivas de la evolución del mercado internacional	8
Análisis de la cooperativa.....	8
Manifiesto de oportunidades de internacionalización	8
METODOLOGÍA	14
Conocimientos y asignaturas relacionadas	14
GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN	
Financiaciones para la exportación	15
Gestión del proceso de internacionalización	15
Logística y estructura de costes de producto	15
Plan de exportación	15
Precio	15
VALOR ACTUAL NETO	24
RESULTADOS	31
CONCLUSIONES	32
BIBLIOGRAFÍA	33
ANEXOS	35

1) INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

España es mundialmente conocido por ser el mayor productor de Aceite de Oliva del mundo. En la temporada 2020/2021 nuestro país produjo cerca del 50% de la producción mundial, 1.510.000 toneladas, lo que sería un 21% más que la anterior temporada. Este sector está lleno de oportunidades debido a las cifras que se manejan y el alcance cada vez mayor del producto en las cocinas de todo el mundo (SeVi, 2020).

El objeto de esta investigación resultó del estudio de las características de las medianas empresas productoras de este sector. Las empresas con ingresos de explotación de entre 10 y 20 millones de euros anuales localizadas en Andalucía suelen tener, en media, presencia internacional (SABI, 2018).

A raíz de conocer estas características globales del sector, llamaba la atención la Sociedad Cooperativa San isidro labrador. La Cooperativa posee un ingreso de explotación de unos 15 millones de euros anuales, instalaciones propias y presencia únicamente en el mercado nacional, todo ello indica una coyuntura perfecta para desarrollar la investigación y la estimación de la viabilidad del proyecto de exportación.

2) OBJETIVOS

El propósito del trabajo está enfocado en explorar la posibilidad de internacionalización de una cooperativa en particular. Teniendo en cuenta la información recabada sobre la empresa y sobre el mercado mundial del aceite de oliva se establece el objetivo de evaluar la ejecución del plan de exportación.

Dicho plan de exportación persigue analizar los diferentes frentes en los que se debe centrar la atención del director ejecutivo para tener una perfecta planificación, como, por ejemplo: Recursos Humanos, financiación, acuerdos comerciales, gestión de los envíos, área de acción entre otros. Los objetivos más relevantes son:

-Estimación de los puntos clave y recursos necesarios para la puesta en marcha del plan.

-Estudio de la repercusión contable.

-Posibilidad de realizar una correcta decisión sobre la ejecución del proyecto. Por medio del VAN y TIR.

3) SITUACIÓN DEL MERCADO AGROALIMENTARIO

Coyuntura general

Actualmente el mercado internacional agroalimentario está teniendo cambios de gran calado que hacen que se generen desequilibrios en el mercado. Desde marzo del 2021 se firmó una tregua entre los Estados Unidos y Europa para no aplicar la subida de aranceles del 25% al aceite de oliva y oliva semiprocada de origen español. Esto permite al sector seguir con el nivel de exportaciones previos a la fijación de aranceles desde finales del 2019. Tratándose Estados Unidos del segundo mayor consumidor de origen no comunitario, se trata de una medida que afecta transversalmente a la industria.

Por otro lado, el acuerdo comercial pactado días antes del Brexit entre Reino Unido y la Unión Europea ha permitido que la posición competitiva del sector agroalimentario español no se deteriorara con la fijación de nuevos aranceles. Es un buen indicador de las relaciones comerciales que se están creando, muy necesarias para ambos bloques. Cabe remarcar que, para las cooperativas agroalimentarias españolas Reino Unido supone alrededor del 11% del comercio (El país, 2020).

Los estragos que ha dejado la pandemia del COVID-19 en la economía han sido enormes. El PIB de España para el año 2020 ha caído un -10,8%, siendo el país más castigado de la zona euro. Sin embargo, el sector agroalimentario ha incrementado sus exportaciones en el pasado año un 4,3% manifestando su fortaleza a comparación de la caída de las ventas al exterior de los bienes totales de un -10,2% (IVIE, 2021).

El Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas destaca que el año 2020 el agroalimentario español destaca en el marco europeo por su elevada productividad. Durante los meses de cuarentena por la emergencia sanitaria, el sector demostró su relevancia evitando los temidos desabastecimientos y ello demuestra la competitividad a nivel mundial que presenta.

Actualidad del mercado del Aceite de Oliva

Pese a la crisis mundial, el consumo interior de aceite de oliva durante la campaña 2020/21 ha crecido ligeramente amortiguando la reducción de la demanda experimentada por la existencia de las barreras arancelarias del mercado estadounidense (Ver tabla 1).

El ritmo de exportaciones españolas de Aceite de Oliva no se ha resentido con el panorama económico mundial. Las exportaciones han crecido en 36.000 toneladas en lo que va de temporada 2020/21 (Ver tabla 2). Esto es un crecimiento del 8,5% en un momento de crisis mundial en el que escasos sectores pueden mantener los niveles de producción de años previos.

TABLA 1: EVOLUCIÓN DEL CONSUMO INTERIOR DE ACEITE DE OLIVA (MIL TONELADAS)		
Meses	Campaña 2019/20	Campaña 2020/21
Octubre	50	55
Noviembre	44	50
Diciembre	48	61
Enero	39	43
Febrero	45	48

Fuente: (Oliomerca, 2020)

Tabla 2: EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA (MIL TONELADAS)		
Meses	Campaña 2019/20	Campaña 2020/21
Octubre	106	96
Noviembre	89	96
Diciembre	73	83
Enero	82	82
Febrero	71	100
Total	421	457

Fuente: (Oliomerca, 2020)

La coyuntura general deja paso a oportunidades en el sólido segmento agroalimentario como la exportación. La venta de parte de la producción al exterior permite a las empresas diversificar sus ventas reduciendo el riesgo país y, analizando la situación general, considero que es una buena ocasión para aventurarse a ello.

4) ANTECEDENTES Y ESTADO DE LA CUESTIÓN

Análisis de la cooperativa.

La Cooperativa Andaluza San Isidro Labrador se creó en 1953 y es una cooperativa dedicada a la producción y venta de Aceite de Oliva Virgen Extra, Aceite de Oliva Virgen y Aceite de Oliva Lampante de variedad Picual. La venta del aceite se realiza en envases de metal, plástico o cristal en función de la presentación y el cubicaje.

Los aceites que comercializa atienden a diferentes categorías en función de la calidad de este, todos con la Denominación de Origen ampliamente conocida de ‘Sierra Mágina’. De mayor a menor calidad tenemos:

- Aceite de Oliva Virgen Extra con sabor y olor muy selecto, además de un grado de acidez muy reducido de menos de 1 grado.
- Aceite de Oliva virgen con sabor y olor irreprochable, con un rango de acidez menor a 2°.
- Aceite de Oliva Lampante con características inferiores a los anteriores, pero de remarcable calidad. Acidez superior a 3, 3°.



*Envases de 3L y 750ml respectivamente. Fuente: web cooperativa San Isidro Labrador

La compañía actualmente posee en sus instalaciones cinco sistemas continuos de molturación para la extracción del aceite, una bodega con capacidad de almacenaje de 4 millones de kg de aceite, una planta de envasado, un surtidor de gasoil A y B, además de una planta de venta de productos fitosanitarios y de abono. Con tales instalaciones tiene la capacidad realizar la molienda de la oliva, almacenaje, envasado del aceite, además de la venta de productos fitosanitarios para la actividad agraria como de gasoil para maquinaria agrícola como para vehículos diésel.

Tabla 3: Códigos IAE - Soc. Coop. Andaluza San Isidro Labrador

Código primario:

4112 - Fabricación de aceite de oliva

Códigos secundarios:

6522 - Comercio menor prod. droguería, perfumería, cosmética y limpieza

6553 - Comercio menor carburantes para vehículos, aceites y lubricantes

6533 - Comercio menor artículos menaje, ferretería, adorno, regalo o reclamo

6542 - Comercio menor accesorios y piezas recambio para vehículos terrestres

Fuente: SABI. (SABI, 2018).

En relación con las últimas cuentas anuales actualizadas de 2018, la cooperativa Andaluza San Isidro Labrador tiene unos ingresos de explotación de 15.666.436 € y un EBITDA de 388.047 € (SABI, 2018). Estos datos nos sirven para hacernos una idea sobre los datos que maneja la cooperativa. Sin embargo, el resultado del ejercicio neto es de 47.198 € debido, en gran parte, al gran peso de la depreciación y amortización de los equipos y las instalaciones (EBITDA- EBIT= 388.047- 61.853= 326.194 €). Ver Anexo 1: Informe Sc Andaluza San Isidro Labrador.

En su creación, la empresa contaba con 140 socios fundadores, sin embargo, las continuas remodelaciones y ampliaciones han hecho que casi 70 años más tarde la conforman más de 1595 socios.

La compra de la aceituna la realiza a los socios a un precio único exceptuando si existiera defectos en la calidad del producto. Teniendo en cuenta la gran cantidad de socios que conforman esta cooperativa, la entidad se asegura un suministro continuo, pudiendo evitar así roturas de stock en la distribución del producto.

La temporada de recogida de la aceituna va desde los meses de octubre hasta enero. En función del momento que estemos de la temporada se extrae aceite de mayor o menor calidad. La aceituna que se extrae al principio de cada temporada es de la que se obtiene el AOVE de excepcional calidad. Ello hace que el momento de la recogida sea de gran importancia, ya que de ello puede variar en gran medida las cualidades del zumo de aceitunas.

Amplitud y perspectivas de la evolución del mercado internacional (en términos generales y específicos al tipo de productos en cuestión)

El consumo de Aceite de Oliva en todo el mundo pone de manifiesto las oportunidades de inversión y, junto con el crecimiento del mercado, hace que destaquen algunos países en cuanto sus importaciones. A continuación, en la tabla 4 tenemos la clasificación de países importadores en función de su potencial en el medio plazo.

Tabla 4: Mercados importadores clasificados por el potencial de importación total en los próximos 5 años de TARIC: 150910 (Aceite de oliva y sus fracciones)



Fuente: (Helpdesk, 2021)

En cuanto al primer puesto lo ocupa Italia, se trata también de un gran productor de Aceite. Sin embargo, el mercado italiano se encuentra saturado con tales volúmenes de compra del exterior y producción interior. He considerado más atractivo el mercado estadounidense con una proyección de 471,1 millones de dólares. La eliminación temporal¹ de los aranceles, la elevada renta per cápita además del tamaño de la economía lo hacen un escenario perfecto para el comienzo de las exportaciones.

Por otra parte, he creído necesario el análisis de dos países económicamente dispares y con potencial para la venta del aceite para poder apreciar mejor las diferentes oportunidades de expansión para la cooperativa.

La estimación de importaciones de Aceite de Oliva para Brasil es de 201 millones de dólares, es una cifra considerable. Teniendo en cuenta que se trata de un país con alto potencial de desarrollo y comparte con Estados Unidos que son mercados de grandes magnitudes.

¹ Desde que anteriormente se fijaran dichos aranceles para las importaciones a Estados Unidos de productos españoles (entre otros) como queso, vino, aceite de oliva y aceituna de mesa se estaba trabajando para que se revirtiera dicha sobretasa.

Manifiesto de oportunidades de la internacionalización.

La situación comparada de ambos países es muy diferente atendiendo a los indicadores macroeconómicos de la tabla 5, por ejemplo. Los siguientes datos, tabla 6, no deja de manifestar la gran diferencia entre EE. UU. y Brasil en cuanto a la cuota de mercado español y el crecimiento de este en los últimos 5 años.

Tabla 5: INFORMACIÓN SOBRE EL PAÍS		
Indicador	Dato EE. UU.	Dato Brasil
Renta per cápita ²	65254 US\$	8751 US\$
Predicción de crecimiento económico 2021 ¹	3%	3,2%
Riesgo país ³	A3	C
Clima para los negocios ²	A1	A4
Ranking de transparencia y corrupción ⁴	25/180	94/180
Tipo de cambio y moneda	Dólar americano	Real brasileño

Fuentes: Adjuntas al pie de página.

Ello hace una mejor elección comenzar con la internacionalización del producto en Estados Unidos, ya que es un mercado más maduro, con mayor capacidad de poder adquisitivo y con menores incertidumbres.

² Fuente: Trading Economics

³ Fuente: COFACE

⁴ Fuente: Transparency International

Tabla 6: INFORMACIÓN SOBRE EL COMERCIO DE ACEITE DE OLIVA VIRGEN		
Indicador	Dato EE. UU.	Dato Brasil
Porcentaje de exportaciones españolas ⁵	37,9%	15,1%
Crecimiento de la importación (últimos 5 años) ⁴	14%	5%
Nación más favorecida		
Arancel de importación para España ⁶	5¢/kg sobre el contenido y continente*	Nación más favorecida 10%
Estudios de mercado disponibles en ICEX ⁷	612	246
Ferias comerciales ⁸	2702	1982

* Para envases de menos de 18kg. Fuentes: Adjuntas al pie de página.

Tal y como defienden Buisan y Espinosa (2007) a medida que aumenta el volumen de negocio de las empresas, sin importar su forma jurídica, la probabilidad de cerrar operaciones con clientes extranjeros también aumenta.

⁵ Fuente: EU Trade Helpdesk

⁶ Fuente: Market Access Database

⁷ Fuente: Página web de ICEX

⁸ Fuente: 10 Times Tradeshow

5) METODOLOGÍA

La investigación se ha desarrollado en un contexto académico consultando diversas fuentes bibliográficas, artículos de prensa, portales informáticos de datos macroeconómicos, artículos de opinión y apuntes del curso académico.

La elección de la empresa sobre la que se desarrollaría el trabajo se realizó por medio de la plataforma [SABI : Sistema de Análisis de Balances Ibéricos](#). Por medio de esta, es posible acceder a los datos económicos y financieros de miles de empresas para realizar la criba. La elección de la compañía se realizó atendiendo a:

- La ubicación geográfica, atendiendo a la Denominación de Origen ‘Sierra Mágina’.
- Los códigos de IAE, Impuesto de Actividades Económicas, de las actividades que realizan las empresas. Prestando atención al código ‘4112 Fabricación de aceite de oliva’.
- La facturación anual. Con un mínimo de 10 millones de euros anuales.
- La proyección histórica de la compañía. Ingresos de explotación en tendencia creciente.
- Por último, que no tengan presencia internacional.

CONOCIMIENTOS Y ASIGNATURAS RELACIONADAS

El trabajo se ha realizado en el marco de conocimientos adquiridos en la carrera Administración y Dirección de Empresas. Especialmente en las herramientas teóricas proporcionadas por las asignaturas de: Política y Técnicas del Comercio Exterior, Contabilidad de Costes, Finanzas y Dirección Estratégica de la Empresa.

De este modo, también me ha servido la experiencia acumulada como administrativo y contable durante el transcurso de mis estudios de grado.

6) GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

GESTIÓN DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Llevar a cabo el proceso de internacionalización en una cooperativa es una tarea compleja, conlleva riesgos a la hora de invertir recursos en mercados no explorados anteriormente. Por ello, la mejor opción antes de comenzar con la comercialización fuera del territorio nacional es trazar una estrategia de exportación en la que se detallen las directrices más importantes para tener éxito en el proceso. Esta estrategia viene detallada en un **plan de exportación**.

PLAN DE EXPORTACIÓN

Dadas las características de la Sociedad Cooperativa Andaluza San Isidro Labrador, los puntos a tener en cuenta para tratar de maximizar el éxito de la campaña internacional serían:

En cuanto a la estructura de **RRHH**, la mayoría de las cooperativas agrícolas (52,0%) que realizan labores de exportación tienen una figura de gerencia que se ocupa de la dirección y la organización de esta nueva sección (Jurado, 2015).

Por ello, es necesario la creación de un puesto sobre el que recaiga la gestión de la comercialización internacional y la maximización de beneficios extra nacionales. La creación del puesto ayudará a la consecución de objetivos y a la depuración de responsabilidades para lograr solventar problemas de implantación de la estrategia.

Además de un gerente o mánager de ventas, debido a la considerable facturación de la cooperativa, será necesario la contratación de una persona encargada de labores administrativas. Aparecerán tareas como gestionar los pedidos internacionales, envíos de mercancía, contratación del transporte y gestiones básicas de aduana, de ello se encargará la figura de/la Administrativo/a. (Ver tabla 7)

Tabla 7: Organigrama S. Coop. San Isidro Labrador.



Fuente: elaboración propia.

Tratar de reducir la incertidumbre cuando se va a introducir un producto de consumo en un mercado en desarrollo, como puede ser el brasileño o el estadounidense, es muy importante, ya que al no conocerse el mercado objetivo puede incurrirse en costes adicionales y estimaciones irreales. Ello hace muy aconsejable la adhesión a **asociaciones** que faciliten y apoyen la internacionalización del sector que promuevan la publicidad en terceros países tanto consumidores históricos como potenciales.

La Asociación Española de la Industria y el Comercio Exterior del Aceite de Oliva (ASOLIVA) proporciona información legislativa, informes y resúmenes estadísticos, demandas de compradores potenciales además de preparación de campañas para la promoción entre otros. En la tabla 8 podemos comprobar las cuotas de inscripción para ASOLIVA.

Tabla 8: CUOTAS DE LOS ASOCIADOS ASOLIVA	
ANUAL FIJA	1.502 €
ANUAL VARIABLE A TERCEROS TERRITORIOS (INCL. CANARIAS, CEUTA Y MELILLA)	0,001683€/kg
ANUAL VARIABLE A PAÍSES COMUNITARIOS	0,000317€/kg

Fuente: Ver anexo 2: Ficha informativa ASOLIVA

La participación en asociaciones de este tipo como son el Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) o las Cámaras de Comercio son básicas en inicio del proceso de internacionalización para empresas que carecen de experiencia previa y necesitan ciertas facilidades a cambio de una cuota anual de socio. Un ejemplo de herramienta útil de ICEX es la llamada *pasaporte exterior* que te permite tener soporte para conocer la operativa habitual de las empresas exportadoras como gestiones como consulta de presupuestos de transporte, seguros, elaborar ofertas y contratos o realizar análisis financieros sobre la inversión en el exterior.

Organismo como ICEX brindan su ayuda en las **expediciones comerciales**, a nuevos países con la tarea de proporcionar una agenda de entrevistas para tomar contacto con nuevos distribuidores o clientes finales. La relación comercial con nuevos distribuidores será una posible vía por la que se puede introducir la marca en los nuevos mercados. La asistencia a ferias comerciales se trata, también, de una herramienta muy efectiva para poder conseguir información acerca de: los rangos de precios en los que se encuentra el aceite en ese mercado, los usos que se le da al producto, información sobre posibles perfiles de cliente y comprobar el estado del mercado en ese territorio de primera mano. Las expediciones comerciales serán un punto muy relevante para la cooperativa en este proceso.

Para facilitar la entrada en el nuevo mercado, el proyecto se realizaría por medio de una *jointventure* contando con un socio distribuidor en el país de destino, focalizando inicialmente las ventas en zonas de mayor repercusión comercial del país. El socio en el

país importador recibirá comisiones por la venta del producto que se liquidarán con el cobro del precio, de distribuidor acordado, por parte de la cooperativa.

Dada las características del sector agroalimentario español, y más concretamente en la zona de la comunidad andaluza, me gustaría recalcar la importancia de las TIC para el éxito de este plan de internacionalización. La cooperativa San Isidro actualmente ya posee una **página web** desde la que no solo se dan a conocer, sino que también se pueden realizar compras de los productos que se ofertan. Se trata de una página web óptima para el tipo de ventas que realiza hasta ahora, pero será necesario un replanteamiento del sitio web para poder proporcionar un mayor soporte a compradores extranjeros.

Sería conveniente incorporar la traducción al idioma del nuevo país en el que se vendan los productos, añadir una pestaña en la que ofrecer *feedback* a los clientes y reconducir las peticiones al departamento pertinente, e incrementar la inversión en posicionamiento web.

En un plan de internacionalización hay que tener en cuenta el **presupuesto** con el que se cuenta para alcanzar los objetivos deseados. El presupuesto variará según el tamaño de la empresa, la estructura financiera, la magnitud de los objetivos fijados además de la rapidez con la que se quieran alcanzar. El proyecto tendrá una dotación de 50.000€ en capital para la adquisición de ordenadores, un curso de capacitación en comercio y la actualización de la web. Además de dicho importe quedarán 44.350€ para conformar la cuenta de tesorería.

Para la mejora de los procesos en el ámbito de las TIC es aconsejable analizar la capacidad del sistema de información de la compañía y estudiar la posibilidad de inversión en un programa **ERP** acorde al nuevo alcance de la actividad de la sociedad. ERP significa ‘‘planificación de recursos empresariales’’, por sus siglas en inglés. Este tipo de programas integran la contabilidad empresarial con módulos para la tramitación de pedidos con los clientes y proveedores de una manera eficiente.

Como consecuencia del inicio de las exportaciones, es previsible que la empresa sufra un mayor incremento del trabajo y de la complejidad administrativa en general por el aumento del volumen de ventas. La inversión en un programa contable superior es un aspecto muy importante que ha de tenerse en cuenta con previsión con el objetivo de

evitar problemas en su implantación. El precio medio para este tipo de programas, SAP y Proxium, suele rondar los de 15.000€ a 20.000€ para empresas de este tamaño.

La elección de integrar un nuevo ERP es aconsejable, en caso de no contar con uno óptimo. Sin embargo, no tendremos en consideración la inversión en un ERP, ya que depende de un análisis exhaustivo de la estructura interna de la empresa y se trata de una decisión propia de la directiva.

FINANCIACIONES PARA LA EXPORTACIÓN

Para llevar a cabo el plan de exportación es necesario realizar una inversión importante que se espera amortizar en un futuro próximo. Para solventar este tipo de barreras, desde el gobierno y entidades públicas de la promoción de la internacionalización, ponen a disposición de las empresas españolas programas de financiación para la internacionalización. Dichas ayudas tienen determinados límites y, además, están sujetas al cumplimiento de determinadas bases.

Con el objetivo de poder contar con la ayuda de este tipo de programas, procederíamos a inscribir a la S. Coop. Andaluza San Isidro Labrador en el programa ICEX Next para PYMES españolas que desean crecer internacionalmente. Este programa ofrece la cobertura del 60% de los gastos de internacionalización como son apoya gastos de promoción, prospección, desarrollo de la red comercial exterior y de personal para que las empresas puedan desarrollar e implementar su estrategia exportadora. La cobertura de estos gastos tiene como límite 20.000€, ver tabla 9. Además, el programa incluye una bolsa de horas de asesoría personalizada de ICEX para: la formulación de una estrategia internacional, elaboración de un plan operativo digital y asesoramiento en materia de competitividad internacional.

Tabla 9: Tabla informativa ICEX Next				
		TOTAL GASTO	FINANCIACIÓN ICEX 60%	FINANCIADO EMPRESA 40%
BLOQUE 1.				
ASESORAMIENTO PERSONALIZADO NEXT	ICEX	4.500 €	2.700 €	1.800 €
BLOQUE 2.	GASTOS			
PROMOCIÓN, PROSPECCIÓN, DESARROLLO DE RED COMERCIAL Y PERSONAL	DE RED	28.833 €	17.300 €	11.533 €
TOTAL MÁXIMO		33.333 €	20.000 €	13.333 €

Fuente: ICEX, elaboración propia.

Los requisitos necesarios para tener acceso a esta financiación aparecen en el Anexo 3 y son, entre otros:

- Ser considerado PYME según definición del Anexo 1 del Reglamento UE nº651/2014. La S. Coop. San Isidro Labrador cumple este requisito, ya que tiene una facturación de entre 10 y 50 millones de € y ocupa a menos de 250 personas. Por ello se trata de una mediana empresa.
- Tener producto o servicio propio que pueda ser comercializable internacionalmente y contar con marca propia. EL SANTUARIO DE MÁGINA® es la marca comercial por la que se comercializa el aceite de oliva virgen extra y lampante de la cooperativa.
- Contar con una facturación superior a 100.000€. Como bien nos detalla el Anexo 1 en el detalle financiero de la cooperativa, su facturación anual es superior a los 15 millones de €.
- Como es habitual en este tipo de financiaciones, se necesita justificar los gastos debidamente separando las partidas en cuentas específicas en contabilidad.

En la actualidad existen multitud de opciones de financiación. En el caso propuesto de ICEX se trata de una ayuda, pero también la cooperativa podría contar con las líneas de financiación del Instituto de Crédito Oficial (ICO). Las líneas de financiación de ICO se ofrecen a empresas españolas que desean financiar sus actividades tanto nacionales como de exportación a un tipo de interés reducido.

La línea **ICO** Exportadores se trata de una modalidad que tiene el objetivo de proporcionar liquidez con préstamos a 6 meses al 2,346% TAE para cubrir los costes de producción de los bienes y servicios objeto de exportación. Sin embargo, para financiar la estrategia de internacionalización es más conveniente los préstamos ICO Internacional del Tramo I que financia a más largo plazo un mayor rango de actividades. Este préstamo tiene un periodo de amortización de 1 a 20 años, además de un periodo de carencia que va de 1 hasta 3 años según los plazos de devolución. Anexos 5 y 6.

Lo más interesante en este tipo de préstamos es el tipo de interés. Pese a que ha de tramitarse a través de entidades financieras privadas, las condiciones básicas del préstamo las fija el Instituto de Crédito Oficial a través de tablas como la tabla 10. En estas tablas se fijan los TAE máximos por cada año para el tipo de interés variable incluyendo la mayoría de comisiones, haciendo que se reduzca considerablemente la complejidad del préstamo. No se incluye el coste de comisiones por parte de la Entidad financiera como la comisión al inicio de la operación o la de amortización anticipada. En cuanto a las garantías que se exigen para el préstamo ICO Internacional de Tramo I son un aval por el valor del 80% de del principal del préstamo sin tener en cuenta intereses.

Tabla 10: Relación de plazos y TAE para financiaciones ICO con y sin carencia de 1 año.

Plazos	TAE
1 año	2,346%
2 a 4 años	4,097%
5 a 15 años	4,407%

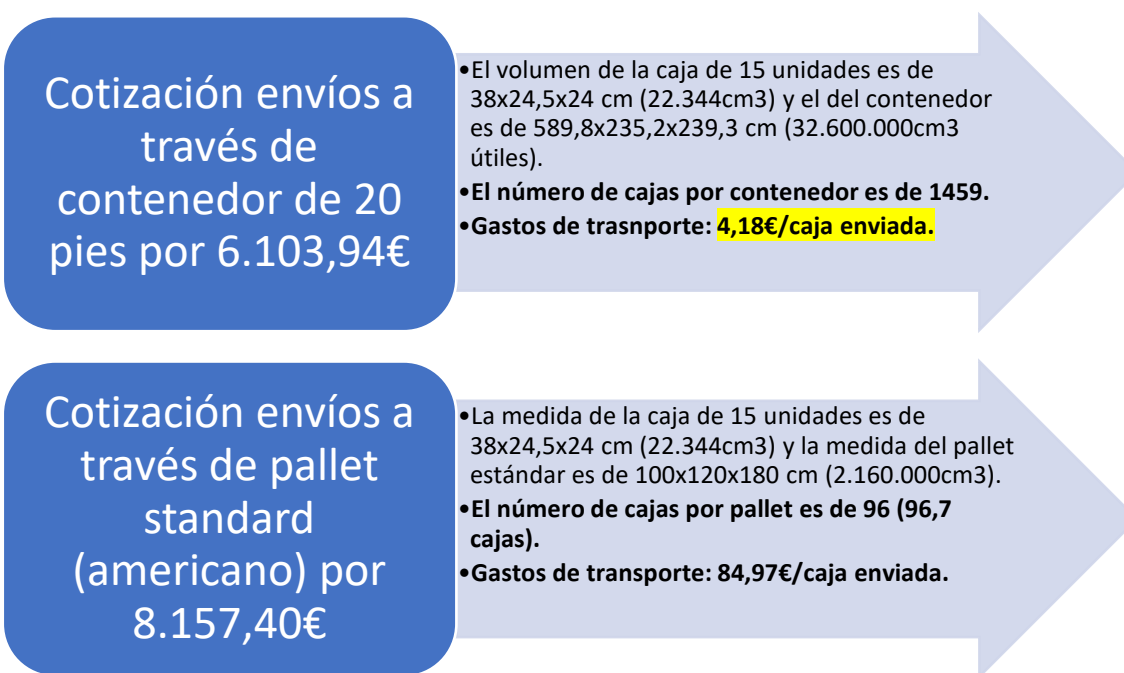
Fuente: Elaboración propia, ico.es.

La oportunidad de formar parte de estos programas de ayudas, son de vital importancia, ya que pueden hacer que la decisión de emprender el camino de la exportación sea más clara para la directiva.

LOGISTICA Y ESTRUCTURA DE COSTE DE PRODUCTO

La logística de los envíos de mercadería a los distribuidores *offshore* se realizará de la siguiente manera. La mejor opción será por combinación desde Jaén hasta el puerto de Valencia por carretera y por vía marítima hasta el puerto de Filadelfia.

El envío de las cajas de 15 unidades de Aceite de Oliva Virgen Extra de 0,5L será se realizará en contenedores de 20 pies⁹, ya que en pallets sería inviable.



Fuente: Elaboración propia en base al Anexo 7 y la web Clicktrans.com.

Atendiendo a los costes de transporte, producción y comisión de venta; obtenemos que el coste del pack de 15 botellas es de 35,62€, lo que sería 4,75 €/L (ver tabla 11). La comisión de venta del distribuidor ronda entre el 5 y el 7% según el estudio de ‘El mercado del aceite de oliva en Estados Unidos’ de ICEX (ICEX, 2020). Teniendo en

⁹ Ver presupuesto en el anexo 7.

cuenta el estudio, he incluido un 6% de comisión de venta para el socio distribuidor *offshore* de nuestro producto.

Tabla 11: COSTE DEL PACK DE BOTELLAS DE CRISTAL DE 0,5L DE ACEITE OLIVA VIRGEN EXTRA						
Producto	Coste unitario¹⁰	Coste Pack a la venta	Coste transporte por pack	Coste pack enviado EEUU	Comisión venta	Total coste producto
Pack 15 botellas	1,9615 €	29,422€	4,1836 €	33,6058 €	6%	35,6222 €
					2,0163	
					€/pack	4,7496 €/L

Fuente: Elaboración propia.

PRECIO

Una herramienta clave en este proceso es la fijación del precio del producto. El precio medio de venta a los distribuidores del Aceite de Oliva Virgen Extra envasado en Estados Unidos es de 6,60\$/kg según el estudio de mercado del ICEX ‘‘El mercado del aceite de oliva en Estados Unidos’’. El precio ajustado por la inflación hasta la actualidad es de 6,84\$/kg, alrededor de 5,67€/kg. Teniendo en cuenta que el peso de un litro de aceite es de 0,916 kg, obtenemos que el precio medio de venta al distribuidor es de 5,20 €/L.

También remarca el estudio, que estos precios son para Aceite de Oliva Virgen de venta a grandes superficies, pero en establecimientos gourmet, la venta de Aceite de Oliva Virgen Extra con Denominación de Origen tiene precios notoriamente mayores.

Por ello, teniendo en cuenta el coste del litro de Aceite de Oliva producido en las instalaciones de la cooperativa, un precio de 5,20 €/L nos reportaría un margen de 0,2711 €/L en la venta a grandes superficies.

¹⁰ Coste de producto unitario extraído del TFG Estructura de costes en una almazara, 'Tabla 99. Coste de cada producto' Adaptado a los packs ofertados por la Coop. San Isidro Labrador.

Por otro lado, el posicionamiento al que aspira la marca ‘‘El santuario de Mágina’’ permitiría que el precio fuera más elevado hasta cotas de 7-8,50 €/L de venta a distribuidores gourmet en EEUU. Con el objetivo de realizar una fijación de precios prudente, los cálculos de la tabla 12 se han estimado teniendo en cuenta un híbrido de las ventas en grandes superficies y establecimientos especializados.

Tabla 12 Estimación de la distribución y precio de venta en EEUU

Tipo comercio	Porcentaje	Litros	Nº packs	Precio €/L	Valor en €
Grandes superficies	10%	9.984	1.331	5,20 €	51.915,82 €
Comercios gourmet	90%	89.854	11.981	7,80 €	700.863,51 €
		99.838		7,54 €	752.779,33 €

Fuente: Elaboración propia

Debido a la buena calidad y posicionamiento de la marca, la estrategia correcta sería tratar de canalizar la gran parte de las ventas por los comercios gourmet.

7) VALOR ACTUAL NETO

Para realizar un correcto análisis del plan de internacionalización, procederé a aplicar el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) mediante el descuento de los flujos de tesorería de las primeras 5 temporadas desde la creación del proyecto.

La unidad de medida utilizada, t, estará definida para que contenga completamente la temporada de recogida de la aceituna con el objetivo de estimar fielmente los flujos de caja. T incluirá desde agosto a agosto del año posterior. Así mismo, T1 será la temporada 2021/22 y así sucesivamente.

La fórmula para el cálculo de los flujos de caja es la siguiente:

$$FT_t = \left((I_t^{Op} - G_t^{Op/D}) (1 - T) + T \times Dep_t \right) - \Delta FM_t + FTAF_t$$

I) INGRESO OPERATIVO NETO (ION)

En primer lugar, se encuentra el Ingreso Operativo Neto, trata de las operaciones que se reflejan en la cuenta de resultados. El ION está compuesto por el ingreso operativo incremental menos el gasto operativo incremental, excluida la depreciación¹¹, teniendo en cuenta además el porcentaje de impuesto de sociedades y el efecto del ahorro fiscal de la depreciación.

Para la estimación de la previsión de ventas se ha procedido a realizar los siguientes cálculos. Los datos de kilogramos de aceituna recogida y aportada por los socios en la temporada 20/21 son 22.568.325 kg, según la web de la cooperativa. En base a previsiones de la marca COOSUR (2019) el kilogramo de aceitunas rinde su peso en media un 20% en litros de aceite. Con ello obtendríamos una producción para la temporada última 20/21 de 4.513.665 litros de aceite de oliva.

Según fuentes de ICEX, el consumo per cápita de los Estados Unidos es de 1,1 litros al año. La población de Washington (692.683 habitantes), Filadelfia (1.579.000 habitantes) y de Nueva York (8.419.000 habitantes) suman en conjunto alrededor de 10.691.000 habitantes (Oficina de censo EE. UU., 2019). Dichas ciudades forman un mercado potencial de consumo de Aceite de Oliva de 11.759.000 litros al año.

Destinando una pequeña parte de la producción para el nuevo mercado, las estimaciones de volumen de exportación según los diferentes años son las siguientes (ver tabla 13).

¹¹ Se excluye la depreciación del cálculo de la diferencia de ingresos y gastos incrementales para el ION debido al ahorro fiscal que produce la dotación de la amortización.

Tabla 13: ESTIMACIÓN DE LA EVOLUCIÓN DEL PORCENTAJE DE EXPORTACIÓN¹²

Exportaciones EEUU % producción	Incremento		Valor en	Nº de packs	
	anual	Valor en euros	litros	15 botellas	
Año 1	2,5%		391.660,90 €	99.838	13.312
Año 2	3,0%	20%	469.993,08 €	119.806	15.974
Año 3	3,6%	20%	563.991,70 €	143.767	19.169
Año 4	4,3%	20%	676.790,04 €	172.520	23.003
Año 5	5,2%	20%	812.148,04 €	207.024	27.603

Fuente: Elaboración propia.

La producción destinada para la venta internacional del primer año será de alrededor del 2,5% para poder introducir el producto en el nuevo mercado. La previsión de las ventas internacionales se espera que continúen incrementándose a una tasa del 20% anual debido a la expansión de la zona comercial de acción. En el primer año, la cooperativa alcanzará la cifra de 99.838 litros vendidos, que sería un 0,085 % de la cuota de mercado para la zona de acción (Washington, Filadelfia y Nueva York).

El foco inicial de la presión comercial se situaría en las grandes urbes de la zona de la costa este de los Estados Unidos como ya hemos mencionado y, paulatinamente, comenzará a incrementarse el radio de acción en la costa Este tratando de cumplir con los objetivos de ventas fijados.

II) GASTO OPERATIVO

Entre las previsiones de gastos del proyecto destacan las cuotas tanto fijas como variables de inscripción a ASOLIVA, además de los importes de ‘Ferias comerciales’ y ‘Publicidad’ que vendrían subvencionados por ICEX. Aparece también la partida de

¹² Cantidades calculadas en base al dato del ingreso por ventas de SABI 2018 de 15.666,436€ y en relación a los litros producidos totales del año 2018 4.513.665.

gastos variables que será una constante en todos los años para tener un margen de prudencia. En los gastos de personal está incluida la cuota de Seguridad Social (Ver tabla 14).

TABLA 14: PRESUPUESTO DE TESORERÍA	T0	T1	T2	T3	T4	T5
SALDO INICIAL	44.350 €	44.350 €	111.944 €	199.930 €	321.388 €	483.011 €
Cobro por ventas		752.779 €	903.335 €	1.084.002 €	1.300.803 €	1.560.963 €
Subvención ICEX		20.000 €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS OPERATIVOS	- €	772.779 €	903.335 €	1.084.002 €	1.300.803 €	1.560.963 €
Salarios		53.000 €	53.000 €	53.000 €	53.000 €	53.000 €
Salario Gerente Comercial** incl. SS.		35.000 €	35.000 €	35.000 €	35.000 €	35.000 €
Salario Administrativo** Incl. SS.		18.000 €	18.000 €	18.000 €	18.000 €	18.000 €
Pagos por compras	- €	566.661 €	679.994 €	815.992 €	979.191 €	1.175.029 €
Coste producto		474.193 €	569.032 €	682.838 €	819.406 €	983.287 €
Nuevas etiquetas de producto		9.984 €	11.981 €	14.377 €	17.252 €	20.702 €
Comisión distribuidor		26.841 €	32.209 €	38.651 €	46.381 €	55.658 €
Transporte contenedores 20 pies		55.643 €	66.772 €	80.126 €	96.151 €	115.382 €
Servicios administrativos	- €	35.703 €	35.737 €	35.777 €	35.825 €	35.883 €
Inscripción ASOLIVA		1.502 €	1.502 €	1.502 €	1.502 €	1.502 €
Cuota variable ASOLIVA países terceros		168 €	202 €	242 €	290 €	348 €
Seguros		700 €	700 €	700 €	700 €	700 €
Ferias comerciales, eventos y viajes		24.833 €	24.833 €	24.833 €	24.833 €	24.833 €
Publicidad		4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €	4.000 €
Consultoría Internacional ICEX		4.500 €	4.500 €	4.500 €	4.500 €	4.500 €
Demás pagos operativos		15.086 €	5.086 €	5.086 €	5.086 €	5.086 €
Gastos varios		15.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €	5.000 €
Línea teléfono internacional		86 €	86 €	86 €	86 €	86 €
TOTAL PAGOS OPERATIVOS	- €	670.450 €	773.816 €	909.855 €	1.073.102 €	1.268.998 €
TESORERÍA DE EXPLOTACIÓN	- €	102.329 €	129.519 €	174.147 €	227.701 €	291.965 €
Ingreso de inversiones financieras		- €	- €	- €	- €	- €
TOTAL COBROS FINANCIEROS	- €	- €	- €	- €	- €	- €
Gastos financieros préstamo		2.204 €	2.204 €	2.204 €	2.204 €	2.204 €
Cuota anual préstamo*		10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €
TOTAL PAGOS FINANCIEROS	- €	12.204 €	12.204 €	12.204 €	12.204 €	12.204 €
Tª OPERACIONES DE CAPITAL	- €	- 12.204 €	- 12.204 €	- 12.204 €	- 12.204 €	- 12.204 €
Impuesto de Sociedades		- 22.531 €	- 29.329 €	- 40.486 €	- 53.874 €	- 69.940 €
TESORERÍA OPS. CIRCULANTE	- €	- 22.531 €	- 29.329 €	- 40.486 €	- 53.874 €	- 69.940 €
CASHFLOW GENERADO	- €	67.594 €	87.987 €	121.458 €	161.623 €	209.821 €
CASHFLOW ACUMULADO	44.350 €	111.944 €	199.930 €	321.388 €	483.011 €	692.832 €

Fuente: Elaboración propia.

La distribución de la amortización de la inversión inicial en inmovilizado podemos comprobarla en la tabla 15. Incluiremos en el cálculo del ION el ahorro fiscal de la depreciación, que será la cuota de amortización por Impuesto de Sociedades. En el

año 1 al 4 existe un ahorro fiscal de 243,11€ mientras que en el último año del estudio es de 58,72€.

TABLA 15: AMORTIZACIÓN						
Concepto	% tablas AEAT	T1	T2	T3	T4	T5
Pantallas PC (2)	25%	87,18 €	87,18 €	87,18 €	87,18 €	- €
Equipos						
informáticos (2)	25%	340,73 €	340,73 €	340,73 €	340,73 €	- €
Teléfono móvil	25%	72,58 €	72,58 €	72,58 €	72,58 €	- €
Portátil	25%	237,07 €	237,07 €	237,07 €	237,07 €	- €
Mobiliario						
oficina	10%	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €	150,00 €
Adaptación de página web	10%	84,90 €	84,90 €	84,90 €	84,90 €	84,90 €
TOTAL		972,45 €	972,45 €	972,45 €	972,45 €	234,90 €

Fuente: Elaboración propia.

III) FLUJO TESORERÍA ACTIVO FIJO (FTAF)

La cifra del Flujo de Tesorería de Activo Fijo manifiesta el flujo monetario que sale o entra de la empresa debido a la compra o venta de un activo no corriente. Queda incluido en esta partida la inversión inicial de la creación del departamento internacional en las instalaciones de la S. Coop. San Isidro Labrador con un administrativo y un gerente de ventas internacionales.

El FTAF incluye también la formación del empleado administrativo, además de los costes de adaptación de la página web para poder tener una imagen corporativa en el nuevo mercado.

TABLA 16: FLUJO TESORERÍA ACTIVO FIJO

Concepto	Importe
Pantallas PC (2)	348,70 €
Equipos informáticos (2)	1.362,90 €
Teléfono móvil	290,30 €
Portátil	948,29 €
Mobiliario oficina	1.500,00 €
Costes iniciales varios	500,00 €
Curso formación comercio internacional	200,00 €
Adaptación de página web	848,99 €
TOTAL GASTOS INICIALES	5.650,48 €

Fuente: Elaboración propia

IV) VARIACIÓN DEL FONDO DE MANIOBRA (ΔFM)

Por otra parte, tenemos el Fondo de Maniobra. Se calcula teniendo en cuenta la diferencia entre Activo Corriente – Pasivo corriente del proyecto para cada periodo. Representa la parte del activo corriente financiada con recursos a largo plazo. De esta manera la variación del Fondo de Maniobra se calcula con la siguiente fórmula $\Delta FM_t = FM_t - FM_{t-1}$, lo que indica que para calcular la variación se resta al FM del año actual, el del año anterior.

Para el cálculo del Fondo de Maniobra es necesario realizar el balance de la inversión para poder obtener las masas patrimoniales del activo y pasivo corriente (ver tabla 17).

Tras realizar los cálculos aplicando la fórmula de los flujos de caja obtenemos los datos de la tabla 18. En este caso en la partida de gastos operativos no incluimos el concepto del pago de la cuota del préstamo debido a que la repercusión de la financiación viene dada por el tipo de interés utilizado para obtener posteriormente los flujos de caja descontados en T0.

Recordamos que la fórmula del cálculo de los flujos de caja es el siguiente:

$$FT_t = (I_t^{Op} - G_t^{Op/D})(1 - T) + T \times Dep_t - \Delta FM_t + FTAF_t$$

TABLA 17: BALANCE	T0	T1	T2	T3	T4	T5
TOTAL ACTIVO	50.000 €	590.815 €	772.668 €	1.006.960 €	1.304.178 €	1.677.645 €
ACTIVO NO CORRIENTE	5.650 €	4.678 €	3.706 €	2.733 €	1.761 €	1.526 €
Inmovilizado intangible						
Inmovilizado material	5.650 €	5.650 €	5.650 €	5.650 €	5.650 €	5.650 €
Amortización Inmovilizado material		- 972 €	- 1.945 €	- 2.917 €	- 3.890 €	- 4.125 €
ACTIVO CORRIENTE	44.350 €	586.137 €	768.962 €	1.004.226 €	1.302.417 €	1.676.119 €
Existencias		474.193 €	569.032 €	682.838 €	819.406 €	983.287 €
Tesorería	44.350 €	111.944 €	199.930 €	321.388 €	483.011 €	692.832 €
TOTAL PASIVO	50.000 €	590.815 €	772.668 €	1.006.959 €	1.304.178 €	1.677.645 €
PATRIMONIO NETO	50.000 €	66.622 €	163.636 €	294.121 €	464.772 €	684.358 €
Capital aportado por la cooperativa*	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €	50.000 €
Resultado del ejercicio		16.622 €	97.014 €	130.485 €	170.651 €	219.586 €
Rdo. ejs anteriores			16.622 €	113.636 €	244.121 €	414.772 €
PASIVO NO CORRIENTE		40.000 €	30.000 €	20.000 €	10.000 €	- €
Deuda Lp préstamo		40.000 €	30.000 €	20.000 €	10.000 €	- €
PASIVO CORRIENTE	- €	484.193 €	579.032 €	692.838 €	829.406 €	993.287 €
Cooperativa acreedora por mercancía		474.193 €	569.032 €	682.838 €	819.406 €	983.287 €
Deuda Cp préstamo		10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €	10.000 €

TABLA 18: ESTIMACIÓN DE FLUJOS DE CAJA						
Periodo	T0	T1	T2	T3	T4	T5
Ingreso operativo		772.779 €	903.335 €	1.084.002 €	1.300.803 €	1.560.963 €
Gasto operativo		670.450 €	773.816 €	909.855 €	1.073.102 €	1.268.998 €
Depreciación		972 €	972 €	972 €	972 €	235 €
ION	- €	76.990 €	97.382 €	130.853 €	171.019 €	219.033 €
FM	44.350 €	101.944 €	189.930 €	311.388 €	473.011 €	682.832 €
$\Delta FM(-)$	- 44.350 €	- 57.594 €	- 87.987 €	- 121.458 €	- 161.623 €	- 209.821 €
FTAF	- 5.650 €	- €	- €	- €	- €	- €
Flujo de tesorería	- 50.000 €	19.396 €	9.396 €	9.396 €	9.396 €	9.211 €

Fuente: Elaboración propia

Podemos comprobar que la estimación de los flujos obtenidos año tras año son positivos. Ello manifiesta que el proyecto no tendría necesidades de liquidez. En una primera impresión al analizar la tabla 18 nos damos cuenta de que el sumatorio de los flujos anuales es mayor a la inversión inicial de T0. Sin embargo, es necesario un estudio

financiero más detenido. En el siguiente apartado viene detallado el análisis de viabilidad para estimar si es recomendable realizar la inversión.

8) RESULTADOS

Los datos que arroja la tabla 18 sobre los flujos de tesorería indica que se obtienen valores positivos en los periodos 1 al 5 con un sumatorio total de 56.794,30€ y, sin embargo, la inversión inicial sería de -50.000€.

Por medio de un análisis más completo como es el cálculo del Valor Actual Neto descontando los flujos anuales a una tasa del 5% de interés nos da un resultado de 57,96€, lo que es muy próximo a 0. El resultado obtenido es positivo, lo que significa que se obtendrían rendimientos de la inversión en cuestión.

Por otro lado, la Tasa Interna de Retorno es igualmente baja. La TIR, que no es otra cosa que la tasa de interés que hace que descontando los flujos anuales al momento actual haga que el VAN sea 0, es 5,05%. Lo que quiere decir que el retorno total de la inversión expresado en una tasa de tipo de interés será de 5,05%.

9) CONCLUSIONES

Atendiendo a los resultados obtenidos por medio de la investigación realizada, podríamos extraer varias conclusiones.

Por un lado, el rendimiento del proyecto es ínfimo para el trabajo que requiere. La mejor decisión para tomar, teniendo en cuenta el análisis previo, sería la de no llevar a cabo la inversión. Si todos los parámetros permanecen constantes el proyecto resulta prácticamente ineficiente en el ámbito financiero. Con un VAN de 57,96€ y una TIR del 5,05% se obtienen rendimientos positivos pero muy reducidos (ceranos a 0) como para el esfuerzo que supone llevar a cabo una inversión de este tipo dando el salto a un mercado extranjero.

Teniendo en cuenta que la media anual de la inflación registrada en los últimos años es de 1,025%¹³ (Fernández, 2021), la rentabilidad de inversiones a plazo fijo en España oscila entre 1,25 y 0,75% (Fondos.com, 2021), y si lo comparamos con la Tasa Interna de Retorno obtenida, nos damos cuenta de que esta última es mayor. Lo que quiere indicar que se trata de una mejor inversión que el depósito en cuanto a los retornos que esta ofrece. Ello no tiene en cuenta que la prima de riesgo asumida por llevar a cabo el proyecto de internacionalización sea suficiente. En este caso, la prima de riesgo del proyecto en relación a la media de las rentabilidades de los depósitos a plazo fijo sería de 4,05%. Este porcentaje es muy insuficiente.

Cabe recalcar, que llegamos a estas conclusiones debido a la metodología empleada. Es posible que realizando un análisis financiero más diverso y exhaustivo, utilizando diferentes metodologías, se hubiera obtenido un resultado más certero o incluso diferente.

Por otro lado, cabe resaltar el potencial del mercado americano como consumidor de Aceite de Oliva en particular de la categoría Virgen Extra. Como hemos comprobado, la población objetivo de Nueva York, Filadelfia y Washington tiene un consumo potencial de alrededor de 11.759.000 litros al año, según fuentes de la Oficina de censo EE. UU., 2019 e ICEX, 2020. Además, debido a la mayor capacidad adquisitiva de los estadounidenses, también están dispuestos a pagar un precio más elevado situándose en cuotas desde 7-8€/litro de variedades con denominación de origen. Todo ello junto con el aumento del consumo esperado en los próximos años en el país hace que sea un lugar propicio para iniciar la comercialización vía exportación.

Este panorama se verá acrecentado con las campañas publicitarias conjuntas de empresas, no solo españolas, junto con organismos en favor del comercio internacional como ICEX.

En definitiva, la situación del mercado estadounidense es muy prometedora para los exportadores de Aceite debido a la expansión de éste. Sin embargo, los resultados del estudio van encaminados a que se trata de un proyecto inviable, al menos a priori para la Sociedad Cooperativa San Isidro Labrador.

¹³ Porcentajes de inflación histórica: en 2020 de -0,3%, 2019 de 0,7%, 2018 de 1,7% y 2017 de 2%.

Uno de los problemas base detectados es la estructura de costes. Al tratarse de una empresa que previamente no realizaba tareas de exportación, el inicio de la actividad exportadora se vuelve un tanto difícil. Debido a que es complicado y costoso iniciarse en nuevos mercados, negociar con nuevos proveedores extranjeros, adquirir el *knowhow* del sector en el país, conocer el ámbito tributario en la exportación, y, sobre todo, estructurar correctamente los costes.

De esta manera, para una empresa que ya esté asentada en el comercio internacional será mucho más fácil y posiblemente más viable la realización de este mismo proyecto. Dicha empresa podría aprovecharse de, por ejemplo, economías de alcance que proporciona tener ya una red de comercialización internacional y del *knowhow* en cuanto al contacto y la negociación con proveedores ente otros.

10) BIBLIOGRAFÍA

Directo del olivar.com. (2018). Cuando se recogen las aceitunas. Marzo 2021, de DIRECTO DEL OLIVAR S.L. Sitio web: <https://www.directodelolivar.com/cuando-se-recogen-las-aceitunas/>

Melchor Miguel Garrido Mesa. (Mayo 2018). Estructura de costes en una almazara. TFG Universidad Sevilla, 1, 96. Abril 2021, De Universidad de Sevilla Base de datos. <http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/91705/fichero/TFG-1705-GARRIDO.pdf>

Algevasa. (2020). Altura máxima de la paletización. 23 Abril 2021, de Algevasa Sitio web: <https://www.algevasa.com/altura-maxima-de-la-paletizacion/>

ASOLIVA. (2021). ACTIVIDADES. 05/03/2021, de Asociación Española de la Industria y Comercio Exportador de Aceites de Oliva y Aceites de Orujo Sitio web: <http://www.asoliva.com/actividades>

Jose Ángel Osuna Macías. (Diciembre 2020). El mercado del aceite de oliva en Estados Unidos. ICEX, 1, 78.

Mozas, A. Moral Pajares, E. y Bernal Jurado, E. (2015). Internacionalización y TIC: retos del sector cooperativo oleícola de Andalucía. Jaén, Spain: Universidad de Jaén. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/ualicante/55023?page=119>.

IVIES. (Febrero, 2021). Las exportaciones del sector agroalimentario español crecen un 4,3% en 2020. Abril 2021, de Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas Sitio web: https://www.ivie.es/es_ES/las-exportaciones-del-sector-agroalimentario-espanol-crecen-43-2020-pese-la-pandemia-caen-102-las-ventas-al-exterior-del-total-bienes/

JAIRO ANDRÉS CARRANZA GARCÍA. (2017). TFG: ANÁLISIS DE VIABILIDAD PARA CREACIÓN DE ASESORÍA. ALICANTE: ECONOMIA FINANCIERA Y CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD DE ALICANTE.

COOSUR. (2019). ¿Cuántos kilos de aceitunas se necesitan para un litro de aceite?. Abril 2020, de Grupo ACESUR Sitio web: <https://www.coosur.com/que-cantidad-de-aceite-se-puede-extraer-de-un-olivo/>

Interempresas.net. (30 abril 2020). El sector oleícola busca más perfiles profesionalizados y polivalentes. 20 abril 2021, de Interempresas Sitio web: <https://www.interempresas.net/Produccion-Aceite/Articulos/303011-El-sector-oleicola-busca-cada-vez-mas-perfiles-profesionalizados-y-polivalentes.html>

11) ANEXOS

Anexo 1: Informe Sc Andaluza San Isidro Labrador.

Formato Global												
Cuentas No Consolidadas												
	30/09/2018	30/09/2017	30/09/2016	31/12/2015	31/12/2014	31/12/2013	31/12/2012	31/12/2011				
	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR	EUR				
	12 meses	12 meses	9 meses	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses	12 meses				
	Pendiente de tratamiento	Salvadas	Salvadas	Pendiente de tratamiento	Pendiente de tratamiento	Pendiente de tratamiento	Pendiente de tratamiento	Pendiente de tratamiento				
	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007	Mkto PGC 2007				
Balance de situación												
Inmovilizado	2.837.446	3.089.001	3.286.778	3.580.930	3.164.195	3.407.706	3.719.502	4.031.987				
Inmovilizado inmaterial	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.				
Inmovilizado material	2.394.236	2.705.090	2.959.116	3.222.426	2.892.066	3.261.740	3.624.386	4.002.992				
Otros activos fijos	443.220	383.911	327.662	338.504	272.129	145.966	95.117	18.994				
Activo circulante	2.054.294	2.224.199	1.435.082	9.221.421	8.801.621	4.646.827	8.737.683	6.186.890				
Existencias	285.762	380.415	330.097	7.046.987	7.806.671	3.489.017	7.707.763	5.586.168				
Deudores	1.511.790	1.500.900	712.803	1.177.275	784.737	7.21519	702.441	600.032				
Otros activos líquidos	256.732	342.884	392.182	997.160	270.212	436.291	327.479	430.709				
Tesorería	256.732	342.171	392.182	997.160	270.212	436.291	327.479	430.709				
Total activo	4.891.730	5.313.200	4.721.860	12.782.351	11.965.816	8.053.933	12.457.185	10.648.876				
Fondos propios	1.123.422	1.105.161	710.909	825.198	578.977	693.536	808.580	946.748				
Capital suscrito	153.275	153.275	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.				
Otros fondos propios	970.208	952.947	710.909	826.198	578.977	693.536	808.580	946.748				
Pasivo fijo	1.228.471	1.937.567	2.588.944	2.897.411	2.055.549	2.209.896	2.925.979	2.969.672				
Acuerdos a L.P.	1.228.471	1.937.567	2.239.598	1.259.056	1.696.204	1.850.250	2.566.634	2.610.327				
Otros pasivos fijos	0	0	359.346	359.345	359.345	359.345	359.345	359.345				
Provisiones	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.				
Pasivo líquido	2.539.637	2.289.472	1.422.007	9.058.742	9.331.290	5.150.001	8.722.626	6.732.466				
Deudas financieras	2.286.657	1.985.095	984.085	1.238.280	894.891	16.719	606.385	992.823				
Acuerdos comerciales	120.822	139.225	100.591	344.588	495.185	406.375	309.030	579.672				
Otros pasivos líquidos	132.359	145.162	337.331	7.415.904	7.941.224	4.728.308	7.807.211	5.160.962				
Total pasivo y capital propio	4.891.730	5.313.200	4.721.860	12.782.351	11.965.816	8.053.933	12.457.185	10.648.876				
Fondo de manobra	1676.731	1.742.090	942.309	7.879.704	8.096.223	3.804.161	8.001.714	5.607.508				
Número empleados	15	21	21	21	26	n.d.	n.d.	n.d.				

Anexo 2: Ficha informativa ASOLIVA.

Para ser miembro de ASOLIVA es *imprescindible* contar con algún tipo de explotación industrial o agrícola en el marco de la cadena de obtención y transformación de aceite de oliva (almazara, refinería, planta envasadora, etc.); es decir, no ser solamente una empresa comercializadora, y enviar una carta de solicitud de alta en la Asociación explicando de forma resumida las características de la empresa solicitante, sus instalaciones, etc.

Una vez recibida la solicitud se presenta, para su aprobación, a la Junta Directiva que se reúne una vez al mes.

De forma resumida se detalla a continuación las funciones de ASOLIVA así como las cuotas que pagan los asociados.

a) INFORMACIÓN

Por medio de circulares y si la urgencia lo requiere por mail, se comunica a los asociados todo lo referente a legislación de exportación, tanto comunitaria como española, como en la mayoría de los países de destino de la exportación (normas de calidad, residuos fitosanitarios, etiquetado, etc.) de carácter general y con mayor detalle de aquella normativa que afecta directamente al aceite de oliva y de onjivo de oliva.

Asimismo se trasladan todas las demandas de potenciales compradores que se reciben en ASOLIVA y, por otro lado, todo tipo de noticias que se consideran de interés para las empresas asociadas.

Los asociados reciben, también, una estadística mensual por tipo de aceite y países, de las exportaciones de las empresas miembro así como de los datos que publica el Departamento de Aduanas e Impuestos Especiales. A final de año se confecciona una estadística anual que, asimismo, se envía a todos los asociados. También se envía, por circular, copia de las Actas de las reuniones de la Junta Directiva y Junta General.

En la medida de lo posible se proporciona información sobre los distintos mercados de exportación (importaciones totales, por países de procedencia, por calidades, cuotas de mercado, etc.). Actualmente esta información es sobre 129 países.

Para facilitar su manejo las circulares se dividen en cuatro grupos:

- Circular de Información General; Circular de Legislación y Normas; Circular de Estadística de Comercio Exterior y Circular de Promoción Sectorial

b) GESTIÓN

- Tramitación y asesoramiento de todas las gestiones con la Administración que tenga que ver con la exportación.

c) PROMOCIÓN

- Coordinación de todas las campañas de promoción que se instrumentan a través de la Interprofesional de los aceites de oliva de España, y de la Interprofesional del aceite de onjivo de España.

d) SERVICIOS VARIOS

- Naturalmente, todo lo anterior tiene carácter *general* pero, dado que con frecuencia a alguna empresa le surge algún problema concreto, también se llevan a cabo gestiones individualizadas de muy diverso tipo.

e) CUOTAS

La aportación de los asociados es de 1.502 € fijos anuales y 0,001683 € por kilo exportado para cualquier tipo de aceite, tanto para envasado como para granel a países terceros; Canarias, Ceuta y Melilla y 0,000517 € por kilo exportado para cualquier tipo de aceite, tanto para envasado como para granel a países comunitarios.

El primer pago de la cuota fija anual se realizará por cheque o transferencia y los restantes por domiciliación bancaria.

Dado que ASOLIVA es una Asociación sin fines de lucro, si al final del ejercicio se produce un excedente presupuestario, se devuelve a los asociados en proporción a lo aportado y en el mismo sentido se actuaría si se produjera un déficit.



ANEXO 3 BASES
CONVOCATORIA FIN.

Anexo 4: Formulario solicitud de financiación ICEX Next.

ICEX ICExnext		
FORMULARIO DE SOLICITUD DE ENTRADA AL PROGRAMA ICEx NEXT		
IDENTIFICADOR DE SOLICITUD:	Proceso/Convocatoria: Plazo:	
DATOS DE LA EMPRESA		
EMPRESA		
NIF	Razón social	
Fecha de constitución	URL	
Composición del accionariado y empresas participadas		
Es PYME según normativa europea vigente Sí <input type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>		
DIRECCIÓN DE LA SEDE SOCIAL		
Provincia		Municipio
Tipo de vía	Vía	Número
Complemento de la dirección		Código postal
Teléfono	Email (general de la empresa)	
DIRECCIÓN NEXT		
Nombre de la sede		
Provincia		Municipio
Tipo de vía	Vía	Número
Complemento de la dirección		Código postal
Teléfono	Email (general de la empresa)	
DATOS DEL CONTACTO		
PERSONA DE CONTACTO NEXT		
Nombre	Apellidos	
Teléfono	Email	
Cargo	Descripción del cargo	
RECURSOS HUMANOS		
EQUIPO		

Página 1 de 7

Fondo Europeo de Desarrollo Regional Una manera de hacer Europa

FORMULARIO DE SOLICITUD DE ENTRADA AL PROGRAMA ICEx NEXT

IDENTIFICADOR DE SOLICITUD:

Proceso/Convocatoria:
Plazo:

DOCUMENTACIÓN PRESENTADA

DOCUMENTACIÓN



Tipo	Documento

Por la presente, en nombre de la empresa a la que represento, firmo este formulario, declaro que toda la información en él contenida es veraz y me comprometo a poner en conocimiento de ICEx España Exportación e Inversiones, E.P.E. cualquier modificación que se produzca en la empresa y que afecte a los puntos incluidos en este documento.

Firma

A fecha de

Anexo 5: ICO exportadores 2021. Ficha larga.

 <p>Instituto de Crédito Oficial</p> <p>ICO EXPORTADORES</p> <p>Clientes</p> <p>Podrán solicitar financiación, autónomos y empresas con domicilio social en España que emitan facturas derivadas de la venta en firme de bienes y servicios realizada a un deudor ubicado fuera del territorio nacional o aquellas que cuenten con un documento acreditativo acordado con una empresa con domicilio social fuera de España, por el que la empresa compradora se comprometa a adquirir bienes a la empresa con domicilio en España, con independencia de la denominación y forma que se dé a dicho documento.</p> <p>Conceptos financiables</p> <ul style="list-style-type: none">• Anticipos de facturas: se podrán anticipar las facturas que tengan un vencimiento no superior a 180 días, a contar desde la fecha de la firma de la operación.• Prefinanciación: necesidades de liquidez de la empresa para cubrir los costes de producción y elaboración del bien o servicio objeto de exportación. <p>La operación de prefinanciación concedida con fondos ICO, deberá ser cancelada con carácter previo a la formalización de una operación de anticipo de facturas de los bienes que fueron objeto de prefinanciación.</p> <p>Dónde se puede solicitar la financiación</p> <p>En cualquiera de las sucursales de las Entidades de Crédito que colaboran con el ICO en este producto.</p> <p>Puede consultar el listado completo de entidades a las que se puede dirigir en el apartado "Dónde solicitar" que figura en la ficha de producto en www.icoes</p> <p>Concesión de la financiación</p> <p>La Entidad de Crédito en la que se presente la solicitud decidirá sobre la concesión de la financiación.</p> <p>Importe máximo por cliente</p> <p>Se podrá financiar hasta el 100% del importe de la factura, o hasta el 100% del importe de venta de los bienes o de la prestación de servicios siempre que no se supere el importe máximo de 12,5 millones de euros de saldo vivo por cliente y año, en una o varias disposiciones.</p> <p>Modalidad de la financiación</p> <p>La entidad financiera y el cliente podrán formalizar el contrato de financiación que acuerden las partes. En el caso de prefinanciación, el documento aportado deberá identificar de forma clara la operación objeto de financiación.</p>	 <p>Instituto de Crédito Oficial</p> <p>Tipo de Interés</p> <p>Se aplicará un tipo de interés variable.</p> <p>El interés, las fechas y forma de su liquidación se pactarán entre la Entidad de Crédito y el cliente conforme a lo establecido en el de contrato que hayan formalizado.</p> <p>Comisiones y gastos</p> <p>La Entidad de Crédito podrá establecer una comisión al inicio de la operación. El coste de esta comisión más el tipo de interés que la Entidad de Crédito fije, no podrán superar la TAE máxima que la Entidad de Crédito puede aplicar a la operación.</p> <p>En caso de amortización anticipada obligatoria, se devengará una comisión en concepto de penalización del 1% sobre el importe indebidamente formalizado.</p> <p>TAE de la operación</p> <p>La Tasa Anual Equivalente (TAE) aplicable a la operación estará compuesta por el coste de la comisión inicial que establezca la Entidad de Crédito más el tipo de interés. La TAE no podrá superar el límite máximo establecido por ICO.</p> <p>En el apartado "TAE" que figura en la ficha del producto en www.icoes, podrá consultar el coste máximo para el cliente (TAE), que se puede aplicar a las nuevas operaciones que se formalicen dentro de esta línea. Esta TAE se actualiza con carácter semanal.</p> <p>Garantías</p> <p>La Entidad de Crédito podrá solicitar las garantías que estime oportunas, tanto en operaciones de financiación de anticipo de facturas como de prefinanciación.</p> <p>Compatibilidad de esta financiación con las ayudas que conceden otros organismos</p> <p>Esta financiación será compatible con ayudas recibidas de las Comunidades Autónomas (CCAA) u otras instituciones.</p> <p>Documentación</p> <p>El cliente tendrá que presentar la documentación que cada Entidad de Crédito considere necesaria para estudiar la operación.</p> <p>Vigencia</p> <p>El cliente podrá formalizar operaciones con la Entidad de Crédito durante todo el año 2021.</p> <p>Si necesita ampliar esta información no olvide que tenemos a su disposición un teléfono gratuito de atención al cliente, 900 121 121, para que nos haga llegar sus consultas</p>
---	---

ICO INTERNACIONAL TRAMO I (Inversión y liquidez)

Clientes

Podrán solicitar financiación, autónomos, empresas y entidades públicas y privadas españolas (fundaciones, ONG's, Administración Pública...), incluyéndose tanto las domiciliadas en España, como aquellas que estando domiciliadas en el extranjero cuenten con al menos un 30% de capital de empresa española.

Conceptos financiables

La financiación podrá destinarse a desarrollar los proyectos de inversión y/o las necesidades generales de la actividad, entre otras:

- Necesidades de liquidez: gastos corrientes, nóminas, pagos a proveedores, compra de mercadería, etc.
- Necesidades tecnológicas.
- Inversiones fuera del territorio nacional.
- Adquisición de activos fijos, nuevos o de segunda mano.
- Vehículos turísticos e industriales.
- Adecuación y reforma de instalaciones.
- Adquisición de empresas.
- Creación de empresas en el extranjero.

Donde se puede solicitar la financiación

En cualquiera de las Entidades de Crédito que colaboran con el ICO en este producto.

Puede consultar el listado completo de entidades a las que se puede dirigir en el apartado ["Dónde solicitar"](#) que figura en la ficha de producto.

Concesión de la financiación

La Entidad de Crédito en la que se presente la solicitud decidirá sobre la concesión de la financiación.

Importe máximo por cliente

El importe máximo por cliente y año es de 12,5 millones de euros o su contravalor en dólares (USD), en una o varias operaciones.

Modalidad de la operación

La financiación podrá formalizarse bajo la modalidad de préstamo o leasing o línea de crédito.

Plazo de amortización y carencia

- De 1 hasta 6 años con 0 ó 1 año de carencia de principal
- De 7 hasta 9 años con 0, 1 ó 2 años de carencia
- De 10, 12, 15 y 20 años con 0, 1, 2 ó 3 años de carencia

Tipo de interés

El cliente podrá elegir entre un tipo de interés fijo o variable en la moneda en la que haya formalizado la operación.

Si la operación se formalizó a tipo de interés variable, éste será revisado semestralmente por la Entidad de Crédito de acuerdo con lo establecido en el contrato de financiación.

Comisiones y gastos

La Entidad de Crédito podrá establecer una comisión al inicio de la operación. El coste para el cliente de esta comisión más el tipo de interés, no podrán superar la TAE máxima que la Entidad de Crédito puede aplicar a la operación en función de su plazo.

Además podrá aplicarse una comisión de amortización anticipada voluntaria que, con carácter general, será del 1% sobre el importe cancelado cuando la operación se haya formalizado a tipo fijo. Cuando se haya formalizado a tipo variable, se aplicará una comisión máxima del 0,5% en función de la vida residual de la operación en la fecha de liquidación de la amortización. [Ampliar información sobre la cancelación anticipada del préstamo.](#)

En caso de amortización anticipada obligatoria, se devengará una comisión en concepto de penalización del 2% sobre el importe indebidamente formalizado.

TAE de la operación

La Tasa Anual Equivalente (TAE) aplicable a la operación estará compuesta por el coste de la comisión inicial que establezca la Entidad de Crédito más el tipo de interés.

La TAE no podrá superar los límites siguientes:

- Para operaciones a plazo igual a 1 año: tipo fijo o variable (euro o dólar USD) más hasta 2,30%
- Para operaciones a plazo de 2, 3 ó 4 años: tipo fijo o variable (euro o dólar USD) más hasta 4,00%
- Para operaciones a un plazo igual o superior a 5 años: tipo fijo o variable (euro o dólar USD) más hasta 4,30%

En el apartado "TAE" que figura en la ficha del producto en www.ico.es podrá consultar el coste máximo para el cliente (TAE), que se puede aplicar a las nuevas operaciones que se formalicen dentro de esta Línea. Esta TAE se actualiza con carácter quincenal.

Garantías



Instituto de Crédito Oficial

La Entidad de Crédito podrá solicitar las garantías que estime oportunas salvo aval de SGR o SAECA.

Compatibilidad de esta financiación con las ayudas que conceden otros organismos

Esta financiación será compatible con ayudas recibidas de las Comunidades Autónomas (CCAA) u otras instituciones.

Documentación

El cliente tendrá que presentar la documentación que cada Entidad de Crédito considere necesaria para estudiar la operación.

Vigencia

El cliente podrá formalizar operaciones con la Entidad de Crédito durante todo el año 2021.

Si necesita ampliar esta información no olvide que ponemos a su disposición un teléfono gratuito de atención al cliente, 900 121 121, para que nos haga llegar sus consultas.

Anexo: 7 Cotización Icontainers.com para el envío de un container de 20 pies desde Jaén (España) a Filadelfia (EE. UU.).

Resumen de la Cotización	
CÓDIGO POSTAL DE ORIGEN	23004
PUERTO DE ORIGEN	VALENCIA
PUERTO VÍA	ROTTERDAM
PUERTO DE DESTINO	PHILADELPHIA
TIEMPO DE TRÁNSITO ESTIMADO	22 Días
FREC.	7 Días
FECHA DE SALIDA	30-may-2021
CONTENEDORES	1 x DV20
SEGURO	NO
INCOTERM	CPT
Desglose de precios ^	
FLETE (ES)	2374,33 €
BAF (ES)	265,44 €
EIS (ES)	1526,68 €
CONGESTIÓN / PSS / LSF (ES)	36,35 €
THC PUERTO EXTERIOR (ES)	429,67 €
THC PUERTO LOCAL (ES)	230,00 €
TASA COMUNICACIÓN (ES)	10,00 €
ISPS (ES)	10,00 €
LOGÍSTICA (ES)	5,00 €
GESTIÓN Y TASA PORTUARIA (ES)	36,00 €
B/L ISSUANCE (ES)	45,00 €
DESPACHO DE ADUANAS (ES)	35,00 €
SOIVRE (ES)	85,00 €
ENVIO B/L EN PAPEL (NACIONAL) (ES)	45,00 €
TRANSPORTE INTERIOR (ES)	835,17 €
CFS EQUIPMENT FEE (ES)	15,00 €
ENVIO B/L EN PAPEL (INTERNACIONAL) (ES)	120,00 €
SUBTOTAL	6103,64 €
IVA	0,00 €
TOTAL	6103,64 €
El total de la factura será 6103,64 €	