



# **FACULTAD DE COMERCIO**

## **TRABAJO FIN DE MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR**

### **PLAN DE EXPORTACIÓN DE ACEITE DE OLIVA VIRGEN EXTRA A LA REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO**

**IRAGI BAHATI, Odette**

**FACULTAD DE COMERCIO  
VALLADOLID, JULIO, 2021**





# **UNIVERSIDAD DE VALLADOLID**

## **MÁSTER EN COMERCIO EXTERIOR**

**CURSO ACADÉMICO 2020/2021**  
**TRABAJO FIN DE MÁSTER**

**PLAN DE EXPORTACIÓN DE ACEITE DE OLIVA VIRGEN  
EXTRA A LA REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DEL CONGO**

**Trabajo presentado por:** IRAGI BAHATI, Odette  
Firma:

**Tutora:** Maria del Amor Cumbreno Barreales  
Firma:

**FACULTAD DE COMERCIO**  
**Valladolid, 16 de julio 2021**



## DEDICATORIA

*A mi familia, amigas y amigos*

## RESUMEN

Este trabajo trata de un plan de exportación del aceite de oliva virgen extra al mercado congoleño. Se ha dividido en cuatro partes, el análisis externo de la empresa, donde se ha analizado el sector oleícola en España, el mercado congoleño y los organismos de apoyo a la internacionalización. A continuación, se ha analizado el contexto interno de la empresa que nos ha facilitado ilustrar sus debilidades y fortalezas.

Después hemos resumido los dos análisis en una matriz DAFO donde se han destacado las amenazas y oportunidades que nuestra empresa tendrá en el mercado congoleño, así como las fortalezas y debilidades que dispone para poder competir y lograr los resultados esperados en dicho mercado.

Después de analizar nuestro mercado de destino y nuestra empresa de estudio, hemos planteado nuestro plan de exportación.

**Palabras claves:** Exportación, Aceite de oliva virgen extra (AOVE), República Democrática del Congo (RDC), Plan de Exportación.

## **ABSTACT**

This work deals with an export plan for extra virgin olive oil to the Congolese market. The external analysis of the company has been divided into five parts, where the olive sector in Spain, the Congolese market and the organizations that support internationalization have been analyzed. Next, the internal context of the company has been analyzed, which has enabled us to illustrate its strengths and weaknesses.

Afterwards, we have summarized the two analyzes in a SWOT matrix where the threats and opportunities that our company will have in the Congolese market have been highlighted, as well as the strengths and weaknesses that it has to be able to compete and achieve the expected results in said market.

Afteranalyzing our target market and our study company, we have raised our export plan.

**Keywords:** Export, Extra virgin olive oil (EVOO), Democratic Republic of the Congo (DRC), Export Plan

# ÍNDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	9
II. METODOLOGÍA.....	10
III. ANÁLISIS Y PERSPECTIVA DEL MERCADO.....	11
1. ANÁLISIS EXTERNO O DEL ENTORNO DE LA EMPRESA DE ESTUDIO .	11
a. ANÁLISIS PESTEL.....	11
b. ANÁLISIS DEL SECTOR DEL ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA.....	21
c. CINCO FUERZAS DE PORTER.....	23
d. BARRERAS DE ENTRADA.....	28
e. ORGANISMOS DE AYUDA Y SUBVENCIÓN A LA INTERNACIONALIZACIÓN.....	30
2. ANALISIS INTERNO DE NUESTRA EMPRESA DE ESTUDIO COOSUR.....	35
a. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA COOSUR.....	35
b. OBJETIVO Y PLAN DE NEGOCIO.....	38
3. ANALIS DAFO.....	39
IV. PLAN DE EXPORTACION DE LA EMPRESA AL MERCADO CONGOLEÑO	40
1. CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO.....	40
2. ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA Y MODO DE ENTRADA EN EL MERCADO CONGOLEÑO.....	41
3. ESTRATEGIA DE MERCADO.....	42
a. Producto de exportación.....	43
a. PRECIO.....	44
b. COMUNICACIÓN O PROMOCIÓN.....	45
c. DISTRIBUCIÓN.....	46
V. RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE CONSUMO DE AOVE EN LA RDC.....	48
1. DATOS SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS.....	48
2. HÁBITOS DE COMPRA Y DE CONSUMO DE AOVE EN LA RDC.....	52
VI. CONCLUSIONES.....	62
BIBLIOGRAFIA.....	63
ANEXO.....	66
Anexo1: CUESTIONARIO DE ENCUESTA.....	66

## INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Las cinco fuerzas de Michael Porter .....	23
Ilustración 2: Género y estado de convivencia de los consumidores de AOVE en la RDC .....	49
Ilustración 3: Edad de los consumidores de AOVE en la RDC .....	50
Ilustración 4: Residencia de los consumidores de AOVE en la RDC .....	50
Ilustración 5: Los compradores de AOVE en la RDC.....	52
Ilustración 6: consumidores y no consumidores de AOVE en la RDC.....	53
Ilustración 7: Distintos usos del AOVE en la RDC.....	53
Ilustración 8: Los motivos del no uso del AOVE en la RDC.....	54
Ilustración 9: Uso del AOVE en los hogares.....	55
Ilustración 10: Conocimiento del AOVE .....	56
Ilustración 11: La competencia del AOVE en el mercado congoleño.....	56
Ilustración 12: Poder Adquisitivo de los consumidores congoleños .....	57
Ilustración 13: Canales de distribución.....	57
Ilustración 14: cantidad de compra de los consumidores .....	58
Ilustración 15: Precio .....	59
Ilustración 16: Factores que influyen en la decisión de compra .....	60
Ilustración 17: Cuota de mercado por país .....	60
Ilustración 18: Frecuencia de compra .....	61



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Los líderes del sector del aceite de oliva en España últimos datos .....	22
Tabla 2 Competencia en el mercado congoleño .....	26
Tabla 3 Gama de los aceites de Oliva COOSUR .....	37
Tabla 4 Formatos de los distintos envases .....	44
Tabla 5 Análisis DAFO .....	39
Tabla 6 Matriz de selección del mercado objetivo .....	41



## ACRÓNIMOS

AOVE: Aceite de Oliva Virgen Extra

ACP: Asia Caribe Pacífico

ANAPI: Agencia Nacional para la Promoción de Inversiones

BAfD: Banco Africano de Desarrollo

CEDEAO: Comunidad Económica de Estados de África

CEEAC: Comunidad Económica de los Estados de África Central

CEPGL: Comunidad Económica de los Países de los Grandes Lagos

COMESA: Mercado Común de África Oriental y Austral

COOSUR: Cooperativa del Sur

ENAC: Entidad Nacional de Acreditación

ICEX: Instituto de Comercio Exterior

IFIs: Instituciones Financieras Multilaterales

ITIE: Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas

NBI: Iniciativa de la Cuenca del Nilo

NEPAD: Agencia de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África

OHADA: Organización para la Armonización del Derecho Mercantil en África

OMC: Organización Mundial del Comercio

PIB: Producto Interior Bruto

RDC: República Democrática del Congo

SADC: Comunidad de Desarrollo de África Austral

UA: Unión Africana

UNECA: Comisión Económica para África de las Naciones Unidas

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de fin de Máster en Comercio Exterior se ha centrado en la elaboración de un plan integral de exportación de Aceite de Oliva Virgen Extra (AOVE) a la República Democrática del Congo (RDC), destacando las distintas fases por las que debe pasar nuestra empresa de estudio para conseguir el éxito en el proceso de internacionalización de su producto, así como los medios necesarios para ello.

La elección de este tema se justifica por la importancia del sector oleícola en España que es el primer país productor de aceite de oliva en el mundo. También se justifica por el presupuesto que dedican los congoleños al aprovisionamiento de productos de primera necesidad.

En primer lugar, se ha realizado un estudio del entorno de la empresa donde hemos analizado el mercado congoleño y el sector oleícola en España, así como los organismos de carácter público y privado de apoyo a la internacionalización de las empresas españolas. En este análisis, las herramientas PESTEL y DAFO nos han servido de instrumento para poder cumplirlo.

En segundo lugar, se ha analizado internamente a nuestra empresa de estudio. En este análisis, la herramienta DAFO también nos ha sido muy oportuna para poder destacar las fortalezas y las debilidades de nuestra empresa de estudio COOSUR.

En tercer lugar, hemos realizado nuestro plan de exportación determinando al principio el país que reúna las condiciones más idóneas para ser el destino de nuestro producto, dentro de todas las posibilidades que nos hemos planteado. Aquí, la matriz de selección de mercado ha sido la herramienta más adecuada para poder seleccionar el mercado de destino. Y, de hecho, el mercado congoleño se ha calificado como el mejor mercado potencial para nuestro producto con 97 puntos.

Por último, hemos definido nuestra estrategia de entrada, la estrategia de mercado, el público objetivo, el producto, el precio del producto, el modo de conservación del producto, la comunicación del producto en el mercado congoleño, así como los canales de distribución a partir de la encuesta realizada.

También, expreso mi más sentido agradecimiento a mi tutora Maria del Amor Cumbreño Barreales, a toda mi familia, a mis amigos y compañeros que han estado a lo largo de toda mi carrera apoyándome en todo momento y animándome a seguir adelante.

## **II. METODOLOGÍA**

En esta parte exponemos los métodos que hemos seguido y que nos han permitido alcanzar los resultados de este trabajo científico.

Los tres métodos que nos han permitido conseguir nuestros resultados son los siguientes:

### **a. Lectura de documentos científicos**

Aquí hemos explorado los resultados de distintos autores que han tratado este tema antes que nosotros. Hemos realizado una lectura cuidadosa de una serie de documentos científicos tales como diversos trabajos de fin de estudios (TFM, TFG), documentos institucionales (estudios de mercado del ICEX, del Banco Mundial, de la OMC), producción científica (revistas) y documentos de sitios web.

La lectura nos ha ayudado a entender el sector del aceite de oliva virgen extra en España y en la RDC.

### **b. Análisis Interno y Externo de la empresa de estudio**

Hemos analizado el entorno de nuestra empresa de estudio en el mercado español y en el mercado congoleño, lo que nos ha ayudado a plantear nuestra estrategia de exportación y a alcanzar en un futuro los resultados esperados en el mercado de destino. Eso nos ha permitido tener un panorama sobre los distintos aspectos que pueden influir en nuestro éxito o fracaso en dicho mercado y por lo tanto a implementar estrategias para gestionarlos.

### **c. Encuesta**

Esta herramienta nos ha permitido analizar los hábitos de consumo de los usuarios del aceite de oliva virgen extra en el mercado congoleño y las variables que determinan sus preferencias a la hora de comprar.

Para conseguirlo, aquí hemos realizado una encuesta a los consumidores de AOVE en el mercado congoleño cuyos resultados se encuentran en la parte de resultados de la encuesta.

### **III. ANÁLISIS Y PERSPECTIVA DEL MERCADO**

Tal y como hemos indicado en la metodología, en este apartado vamos a realizar distintos análisis que nos permitirán entender los mercados de origen y de destino de nuestro producto de exportación para un buen planteamiento de la estrategia de exportación. De hecho, vamos a empezar por un análisis externo del sector y terminar con un análisis interno de la empresa que presentará un mayor interés de estudio en este caso.

#### **1. ANÁLISIS EXTERNO O DEL ENTORNO DE LA EMPRESA DE ESTUDIO**

Aquí vamos a empezar por un análisis de nuestro país de destino, la República Democrática del Congo. En concreto, vamos a hacer un análisis PESTEL para identificar las posibles amenazas y oportunidades que hay en nuestro país de destino y que nos servirá para completar el análisis DAFO de nuestra empresa de estudio.

A continuación, analizaremos el sector del aceite de oliva en España, identificaremos las barreras en el mercado congoleño y los distintos organismos de apoyo a la internacionalización de las empresas españolas.

##### **a. ANÁLISIS PESTEL**

Este apartado analiza los factores del entorno general que pueden afectar a nuestra empresa de estudio en el mercado congoleño, como son la situación política, económica, tecnológica, socio-cultural, ambiental y legal.

Como hemos señalado en las líneas precedentes, los resultados de este análisis nos van ayudar a completar la parte del análisis externo en la matriz del análisis DAFO.

- **Situación política**

En este punto, vamos a analizar la situación política actual de la República Democrática del Congo.

La RDC es un país situado en África Central, que limita al norte con la República Centroafricana y Sudán del Sur, al este con Uganda, Ruanda, Burundi y Tanzania, al sureste con Zambia, al sur con Angola y el Océano Atlántico y por último al oeste con la República del Congo (European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations, 2021).

La RDC es el segundo país más grande de África con una superficie de 2.345.409 kilómetros cuadrados.

Está dividido en 25 provincias más su capital, Kinshasa. Su moneda es el franco congoleño, aunque su economía está dolarizada y no se aceptan billetes con un mínimo deterioro.

El país está caracterizado por la inestabilidad política, por una debilidad institucional crónica y con índices de gobernanza muy desfavorables.

Si entramos en la historia política del país, la RDC ha sufrido muchos conflictos. Hoy en día, permanece un conflicto en la zona este del país, basado en el control de los recursos mineros por las diferentes milicias que se enfrentan para ejercer el control con el objeto de financiarse.

El país funciona bajo un sistema político semi-presidencial descentralizado. Y de acuerdo con su constitución, está compuesto por el presidente de la República, el Parlamento, el Gobierno, los Juzgados y Tribunales (La Vanguardia, 2021). El presidente de la República es el jefe del Estado y es elegido por sufragio universal directo, junto con los diputados nacionales, para un período de cinco años renovable una sola vez. Tiene la competencia de nombrar al primer ministro entre la mayoría parlamentaria (La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación, 2020).

Sin embargo, los senadores son elegidos por sufragio indirecto. El Gobierno es un órgano muy amplio que está formado con el primer ministro, los ministros, los viceministros, los viceprimeros ministros, los ministros de Estado y los ministros delegados.

El Poder Legislativo reside en el Parlamento, que se compone de dos cámaras, la Asamblea Nacional que cuenta con 490 diputados y el Senado, con 112 senadores. Existen alrededor de 105 partidos políticos. El Poder Judicial es competencia del Consejo Superior de la Magistratura, pero en la práctica no funciona como un tercer poder del Estado, sino bajo la égida del ministro de Justicia. Además, existe también el Tribunal Constitucional (CESCE, S.A, 2019).

La libertad de prensa fue de 49,09 puntos en 2020, el mejor desde hace muchos años. Del mismo modo, la libertad de sus ciudadanos fue de 14 puntos, la mejor que ha existido desde hace tiempo.

Su presidente actual es Félix Tshisekedi que fue elegido en diciembre de 2018.

- **Situación económica**

En cuanto a la situación económica, la RDC es un país cuya economía depende fundamentalmente del sector extractivo, que representa el 22% del PIB.

En segunda posición está la agricultura, que representa el 21% del PIB. Pero ambos sectores están perjudicados por una economía no estructurada que frena su crecimiento. A su vez, los conflictos políticos que se desarrollan en dicho país tienen un impacto preponderante en la limitación del desarrollo económico y social (CESCE, 2021).

Además de una economía no estructurada, el sector agrícola está limitado por la ausencia de infraestructuras, falta de capital humano, problema en el acceso a la energía eléctrica, así como el mal clima de negocios caracterizado por la informalidad (CEEAC, 2012).

Puesto que su economía depende en mayor parte del sector minero, su coyuntura económica depende de la variación del precio de las materias primas.

De hecho, hoy en día, el país está sufriendo mucho las consecuencias de la pandemia del coronavirus tras una caída significativa de la demanda mundial de materias primas (Casa África, 2021).

El sector servicios representa un 35% del PIB repartido entre los servicios de intermediación financiera, transportes, seguros e intercambios comerciales, y ninguno de esos servicios por separado es significativamente importante en términos de tamaño.

En 2020 alcanzó un PIB de 46,06 billones de dólares estadounidenses, lo que supone un 7,54% menos que en 2019. El PIB per cápita en 2020 fue de 457 dólares estadounidenses, un 10,23% menos que en 2019.

Se observa un contraste entre su riqueza natural y el nivel de vida de su población; la mayor parte de su población vive en una pobreza precaria como consecuencia de una mala gestión de sus gobiernos, siendo su línea de pobreza en 2020 de 77,2%.

Sus ingresos públicos proceden de las actividades mineras en un 40%, su deuda pública bruta fue del 16,1% y el saldo de su balanza por cuenta corriente en término de PIB fue negativo (-4,8%) en 2020. La tasa de desempleo fue del 4,6% de la población activa, lo que representó un 10,17% más en comparación con 2019 (Atlas Mundial de Datos, 2021).

Todos estos escenarios, mantienen el país en una fase de subdesarrollo crónico.

Sin embargo, la intervención de las instituciones financieras multilaterales (IFIs) es muy relevante. En su conjunto, intervienen en muchos proyectos llevados a cabo en el país en el ámbito educativo, gubernamental, sanitario, agrícola, en el marco de rehabilitación de infraestructuras, gestión de parques y selvas nacionales, sector minero y muchos otros servicios sociales.

También, permiten a las autoridades gubernamentales endeudarse ya que el país tiene la dificultad de acceder a financiación de manera concesional.

En principio, el clima de negocio es malo por muchas causas entre las que destaca la inestabilidad política, la falta de transparencia institucional y la corrupción.

En 2020, alcanzó la mejor puntuación en “facilidad para hacer negocios” por primera vez después de muchos años. Eso se debe a las medidas que la RDC está poniendo en marcha desde 2018 para mejorar su clima de negocio y fomentar el sector privado con el objetivo de atraer nuevas inversiones extranjeras y disminuir el peso del sector minero en su economía.

Su plan se extiende hasta 2030, cuando se espera que atraiga un conjunto de inversores y empresarios locales y extranjeros a través del sector privado que juegue un papel impulsor del crecimiento económico inclusivo.

Para lograrlo, se creó la Agencia Nacional para la Promoción de Inversiones (ANAPI); de igual modo, en 2014 se había creado una ventana Única de Creación de Empresas (Guichet Unique de Création d'Entreprise, en francés) cuyos primeros resultados fueron la reducción del tiempo de creación de una empresa, que pasó de 38 días a 3 días, la reducción del número de procedimientos a completar en los procesos de construcción, así como el plazo de entrega de autorización e igualdad de trato entre hombres y mujeres en las administraciones.

El país también ha optado por la transparencia y por la accesibilidad al público de la mayoría de los contratos firmados por el gobierno. De hecho, llegó a formar parte de la Iniciativa de Transparencia de las Industrias Extractivas (ITIE) y en esta perspectiva, publica informes periódicos sobre los ingresos que obtiene de los recursos naturales (ICEX, 2021).

La corrupción en el sector público es muy elevada, el país figura dentro de los países con mayor corrupción en el sector público. Pero en 2020 alcanzó también la mejor puntuación en corrupción en comparación con los años precedentes.

El consumo interno depende de las importaciones, ya que importa una gran parte de los productos que consume por la ausencia del sector industrial en general. Los países de importación son muy variados, pero China ocupa una posición de preferencia.

Las importaciones de productos de consumo de primera necesidad, proceden de países fronterizos como Tanzania, Uganda, Angola, Zambia, Ruanda y Sudáfrica. Uno de los productos que se adquieren a los países vecinos es el aceite, y es aquí donde los productores y comercializadores de AOVE pudieran sacar provecho en ese mercado (ICEX, 2016).

Sin embargo, cabe destacar que la dependencia en las importaciones para satisfacer a sus necesidades de consumo tiene un impacto que se ha sentido más en este tiempo de la pandemia y que ha causado un problema de desabastecimiento de dichos productos. Y, por lo tanto, una inflación por una subida total de los precios y una depreciación del franco congoleño frente al dólar y el euro con un índice de precio al consumidor (IPC) de 11,5% (Atlas Mundial de Datos, 2021).

Respecto a las exportaciones, están concentradas sectorialmente y geográficamente. El sector minero representa el solo el 95% de las exportaciones y el 80% de los ingresos que se derivan de las exportaciones.

Aquí también, China es el primer destino de sus exportaciones con una cuota que representa la mitad de sus ventas. Eso se puede explicar por el hecho de que las actividades extractivas están dominadas por las empresas chinas.

En segundo y tercer lugar están posicionados Arabia Saudí y Corea del Sur, con una cuota de 11 y 10% respectivamente.

En el marco de sus relaciones con el exterior, la RDC es el estado más integrado en las organizaciones regionales e internacionales en el ámbito de la facilitación de negocios y la apertura de su economía al exterior. El país es signatario de varios acuerdos de acceso preferencial a nivel regional e internacional. A nivel regional, la RDC es miembro de la Comunidad Económica de los Estados de África Central (CEEAC), miembro del Mercado Común de África Oriental y Austral (COMESA), de la Comunidad de



Desarrollo de África Austral (SADC), de la Comunidad Económica de los Países de los Grandes Lagos (CEPGL), de la Organización para la Armonización del Derecho Mercantil en África (OHADA), de la Unión Africana (UA), de la Iniciativa de la Cuenca del Nilo (NBI), de la Conferencia Internacional sobre la Región de los Grandes Lagos (ICGLR), de la Comunidad Económica de Estados de África (CEDEAO) y de la Unión del Magreb Árabe (UMA). Además, tiene relaciones con la Agencia de la Nueva Alianza para el Desarrollo de África (NEPAD), el Banco Africano de Desarrollo (BAfD) y la Comisión Económica para África de las Naciones Unidas (UNECA).

La mayoría de esas organizaciones promueven un mercado común, una unión aduanera y una moneda común.

La RDC es suscriptora de los acuerdos de libre comercio e integración económica firmados entre la Unión Europea y la Comunidad de Desarrollo de África Austral (SADC), y entre la Unión Europea y la Asociación Estratégica África (Cotonou), así como del Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG).

Con los Estados Unidos, la RDC es suscriptora de la ley de crecimiento y oportunidad en África (AGOA Estados Unidos) y del Acuerdo COMESA- Estados Unidos.

También participa en los programas de facilitación del comercio exterior de la Organización Mundial del Comercio (OMC), la Organización Mundial de Aduanas (OMA), Oficina Internacional de Contenedores y Transporte Intermodal (BIC), Organización de Aviación Civil Internacional (OACI, Convenio de Chicago), Organización Marítima Internacional (OMI) y Convenio sobre el Transporte Marítimo de Mercancías (Reglas de Hamburgo, NU).

Con Asia y América del sur, la RDC es miembro de la Cumbre América del sur-África (ASA), Asociación Estratégica-Asia (NAASP), Asociación África-Corea del Sur, Asociación África-Japón (TICAD), Foro de Cooperación China-África (FOCAC), Acuerdo Marco para la Cooperación África-India, Asociación África-Turquía, Cooperación África- países BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica) y del Banco Árabe para el Desarrollo Económico de África (BADEA).

Por último, es miembro de algunas organizaciones económicas globales como las Naciones Unidas (NU), Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI) y de la Organización Mundial de Aduanas (OMA) (Escuela de Negocios, 2021).

De mismo modo, su relación con España ha sido siempre buena, aunque no relevante en términos de contenido. España está considerado por la RDC como un país amigo por la posición de dialogo que mantuvo en un momento en el que la relación de la RDC con la Unión Europea estaba dañada.

Ambos países colaboran en el marco sanitario (lucha contra el SIDA, tuberculosis y malaria) y de la energía eléctrica.

En este marco sanitario, se encuentra la deuda que existe entre ambos países y que fue otorgada por la vía del ICO y CESCE desde 2010.

En 2014, se iniciaron los trámites de transformación de la deuda en proyecto de cooperación que fue aprobado en 2017 y ratificado por la RDC en 2018.

Ese acuerdo abrió el camino a muchas pequeñas y medianas empresas españolas en la búsqueda de nuevos mercados para un aumento de las exportaciones españoles hacia la RDC.

En el sector de la energía eléctrica, se encuentran las dos grandes empresas españolas ELEC NOR y AEE (Asociación Empresarial Eólica) que firmaron un contrato en el ámbito de la renovación de las infraestructuras eléctricas en la RDC (CESCE, 2019).

Sin embargo, es importante destacar que España debe pensar cómo sacar provecho de esa imagen privilegiada de la que goza en la RDC, para poder incrementar su presencia comercial en dicho mercado y aumentar las inversiones de que dispone en el territorio.

Los sectores en los que España pudiera aumentar su presencia en el territorio, a parte del sector sanitario, energético y minero, son el sector de las infraestructuras en general y el sector agro-industrial (Muela, 2017).

No obstante, si nos fijamos en la evolución de dichas relaciones, no es descartable señalar que, a largo plazo, la RDC pudiera ser un destino económico prioritario para las empresas españolas tanto en el tema de las infraestructuras como de sus recursos naturales (ICEX, 2021).

- **Situación sociocultural**

Vamos a analizar la importancia que tiene la cultura en el mercado, así como sus determinantes.

Desde el punto de vista demográfico, la RDC es un país muy poblado con 97.879.000 habitantes y una densidad de 42 hab/km<sup>2</sup> en 2020.

Su índice de desarrollo humano (IDH) en 2019 fue de 0,48 puntos y la esperanza de vida de la población en 2020 fue de 61 años.

Su último índice de GINI fue de 42,10% en 2012, lo que significa que la riqueza del país está distribuida entre el 42,10% de la población.

Su tasa de mortalidad infantil, según los últimos datos, fue de 84,8 muertos /1.000 nacidos vivos y la tasa de mortalidad materna fue de 473 muertas/100.000 nacimientos.

La violencia sexual contra las mujeres es una de las principales armas de guerra en los enfrentamientos cotidianos en la región este del país (Atlas Mundial de Datos, 2021).

La República Democrática del Congo es un país mayoritariamente cristiano. Tiene más de 200 grupos étnicos africanos, aunque la mayoría son bantúes.

Su lengua oficial es el francés que coexiste con otras lenguas nacionales, que son el lingala, considerado como una lengua franca y comercial, el kingwana, que es un dialecto del swahili, el kikongo y el tshiluba (Vallter, 2014).

La proporción de emigrantes en su población no es relevante, y se dirigen principalmente a Uganda, Burundi y Ruanda.

Sin embargo, la RDC figura entre los países de la zona que más inmigración recibe; sus inmigrantes provienen sobre todo de la República Centroafricana, Ruanda y Angola.

Respecto al poder adquisitivo de su población, hay que destacar la enorme desigualdad. La inmensa mayoría vive con tan solo un ingreso medio de 2\$/día, y una minoría dispone de un poder adquisitivo promedio muy por encima de 117.000.000 \$/año.

Los hábitos de consumo de ambos países son muy distintos. La gastronomía congoleña está basada en el uso de aceites saturados en sus distintas recetas, siendo el más usado el aceite de palma. Sin embargo, España es paradigma de la dieta mediterránea, que se percibe como la más saludable del mundo y que privilegia el uso del aceite de oliva en sus recetas (María Val, 2021).

En RDC, el aceite de oliva es más usado en el ámbito de la belleza, para hacer masajes, nutrir el cabello de las mujeres y para mantener la piel tersa y joven.

También, los estudios han demostrado que el aceite de oliva pudiera ser un remedio eficaz para reducir la amplitud de las enfermedades causadas por el uso de los aceites saturados en la dieta congoleña, gracias a los distintos beneficios que brinda a la salud.

- **La tecnología**

La RDC no dispone de una tecnología avanzada en el sector agroalimentario por escasez de ingeniería y maquinaria alimentaria, siendo básicamente un país proveedor de materias primas.

Aunque en la RDC tuviera una tecnología propicia a la producción del aceite de oliva, las condiciones climatológicas no lo permitirían por el clima inapropiado para la producción de los olivos. El cultivo de los olivos necesita un clima mediterráneo lo que impide que se desarrolle en un clima tropical como el de la RDC.

- **Situación legal**

Tanto España como la RDC son miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC), como marco de facilitación de negocios. La RDC es también miembro del grupo de África, Caribe y del Pacífico (ACP), que se benefician de las preferencias de la UE. Este grupo está compuesto por 79 países, 48 países de África subsahariana, 16 del Caribe y 15 del Pacífico, que firmaron el Acuerdo de Cotonú, también llamado "Acuerdo de Asociación ACP-CE" que les une a la Unión Europea. También, la RDC se beneficia de la iniciativa de acceso al mercado europeo dado que está clasificado dentro de los Países Menos Desarrollados (PMD), iniciativa según la cual las importaciones de los productos procedentes de los países menos desarrollados del mundo a la UE estarán libres de pago de tarifas aduaneras, con la excepción de las armas (ICEX, 2021) .

Respecto a las normas legales de la regulación mercantil en la RDC, en relación con las tramitaciones de las importaciones y exportaciones, nos encontramos con la siguiente normativa:

-Ley nº 004/2002, de 21 de febrero de 2002, por la que se aprueba el Código de Inversiones, y la Ley nº 10/002, de 11 de febrero de 2010, de adhesión de la RDC al Tratado de Armonización del Derecho Mercantil en África, de 17 de octubre de 1993.

- La Arrête Ministériel n° 022/CAB/MINCOMPME/2011, de 14 de junio de 2011, respecto a las mercancías prohibidas o sometidas a restricciones a la importación y exportación.
- El Décret n° 05/1883, de 30 de diciembre de 2005, sobre la creación de una Ventanilla Única a la importación-exportación.
- La Ley n° 10/008, de 27 de febrero de 2010, sobre Sociedades Empresariales, que modifica y completa el Decreto Ley Soberano, de 27 de febrero de 1987.
- La Ley n° 10/009, de 27 de febrero de 2010, que modifica y completa el Decreto de 6 de marzo de 1951 de creación del registro Mercantil.

El TARIC (Código arancelario) del aceite de oliva virgen extra es de 1509.10.90. La mayoría de los aranceles son “*ad valorem*” o sea un porcentaje sobre el precio del producto.

Las barreras comerciales a los bienes españoles, se encuentran tanto a nivel logístico, como a nivel de seguridad jurídica. A nivel logístico los importadores se enfrentan a una serie de problemas durante el transporte de la mercancía causados por una burocracia excesiva. Algunos de estos problemas podrían ser: la solicitud por parte de la autoridad de requisitos innecesarios, excesivos documentos a proporcionar, falta de transparencia aduanera, lentitud en los trámites, excesiva duración de las formalidades aduaneras, falta de coordinación entre oficinas de aduanas y otros servicios de inspección, etc. En cuanto a la falta de la seguridad jurídica, se destaca la dificultad de cobro y la necesidad de recurrir a una autoridad en caso de disputa.

Las condiciones de etiquetado exigen que los productos sean etiquetados en francés, pero debido a la informalidad que vertebra el comercio, se encuentran bienes etiquetados en otros idiomas como es el caso del chino y el inglés.

Además, no se observa ninguna norma ni requisito técnico específico para la acreditación de la homologación o certificación de los productos destinados a la venta y consumo nacional. De mismo modo, las importaciones no están limitadas por el Gobierno.

En respuesta a estas dificultades, el país está trabajando en la facilitación del comercio, que forma parte de las políticas prioritarias y del nuevo “Plan Nacional de Desarrollo

Estratégico” (PNSD) con el objetivo principal de liderar los países de ingresos medios en 2022, después formar parte de los países emergentes en 2030 y, finalmente, ser uno de los países desarrollados en 2050.

- **Situación ecológica y ambiental**

Dado que nuestro proyecto trata de la exportación y no de la producción de aceite de oliva virgen extra en Congo, su impacto ambiental se sitúa solamente a nivel logístico y de reciclaje de los envases de aceite dado que la RDC no dispone de un sistema de reciclaje.

#### **b. ANÁLISIS DEL SECTOR DEL ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA**

España es un país líder en la producción del aceite de oliva en el mundo, muy por encima de Italia y Grecia.

Dicho liderazgo se justifica por el factor climático, dado que España y sus competidores gozan de un clima favorable para la producción de aceite de oliva. De hecho, su cuota a nivel mundial representa el 38% y la de sus competidores, Italia y Grecia, representa respectivamente el 20% y 13%.

En España, el sector está constituido por unos 400.000 olivicultores, 1.755 almazaras, 1.500 envasadoras y 22 refinerías. Casi el 62% de su producción está destinado al mercado exterior y, de hecho, encabeza también las exportaciones del sector agroalimentario y contribuye en buena medida al PIB.

Las Denominaciones de Origen se encuentran por comunidad autónoma: Andalucía con un 62%, Castilla La Mancha con un 12,8% y Extremadura con un 10,5%. Además, también se encuentran Denominaciones de Origen en Cataluña, Aragón y la Comunidad Valenciana.

El sector está compuesto de clústeres repartidos según las fases de la cadena de producción del aceite desde la cosecha de la fruta en el campo hasta el consumo del aceite por el consumidor final. De hecho, el sector está compuesto de cooperativas, almazaras privadas, envasadores, comercializadores y exportadores.

El 60% de los productores son cooperativas y almazaras privadas constituidos en grupos y el resto funciona de manera independiente. Visto eso, el 40% de la producción nacional está producido por estos grandes grupos aceiteros (José, 2019). En la tabla siguiente, se

encuentran las empresas más relevantes clasificadas en función del nivel de facturación y las distintas actividades que llevan a cabo.

*Tabla 1: Los líderes del sector del aceite de oliva en España (últimos datos)*

NOMBRE DE LA EMPRESA	P	E	V	E	FACTURACIÓN	RANKING
DCOOP.S.C. AND	X	X	X	X	1.009.103.549 €	1
MIGASA ACEITES S.L.	-	X	X	X	1.009.103.549 €	2
SOVENA ESPAÑA S.A.	X				537.987.336 €	3
ACEITES DEL SUR-COOSUR S.A.					524.713.710 €	4
DEOLEO S.A.	X			X	413.610.000 €	5
BORGES AGRICULTURAL & INDUSTRIAL EDIBLE OILS S.A.U.			X	X	304.045.000 €	6
ACEITES ABRIL S.L.	X	-	-	X	198.400.336 €	7
F. FAIGES S.L.					157.801.581 €	8
S.C. AND ALMAZARAS DE LA SUBBÉTICA	X	X		X	152.639.569 €	9
ACTIVIDADES OLEÍCOLAS S.A.					71.044.998 €	10
OLEÍCOLA EL TEJAR NTRA SRA. DE ARACELI S.C. ANDALUZA	-	X	X	X	67.249.362 €	11
ROMERO ÁLVAREZ S.A.	X	X		X	54.424.693 €	12
OLEO VERDE S.L.	X		X	X	52.744.698 €	13
MOLINO DEL GENIL S.L.	X				43.297.160 €	14
ALMAZARA ADAMUZ S.L.	X				38.180.132 €	15
ANTONIO CANO E HIJOS S.A.		X	X	X	38.092.187 €	16
LA RENTILLA S.L.	X	X		X	32.307.758 €	17
GOYA EN ESPAÑA S.A.U.	X				26.936.158 €	18
SABOROLIVA S.L.	X				25.239.174 €	19
SIMÓN ROSA S.A.	X	X	X	X	24.907.805 €	20
ACEITES FUENTEGRANDE S.A.	X				23.902.200 €	21
EMILIO VALLEJO S.A.	X				23.024.730 €	22
FITAGRO GRUPO S.L.		X	X	X	23.005.567 €	23
MOLINO VIRGEN DE FATIMA S.L.		X	X	X	21.713.484 €	24
COMPAÑIA OLEÍCOLA S. XXI S.L.		X	X	X	20.884.719 €	25
CAPRICO ANDALUZ S.L.		X	X	X	17.443.427 €	26
ACEITUNAS TORRENT S.L.		X	X	X	15.518.834 €	27
EXPLOTACIONES JAME S.L.		X	X	X	14.375.593 €	28

**P: Producción**

**E: Envasado**

**V: Venta**

**E: Exportación**

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por CESCE (CESCE, 2020)

De todas esas empresas líderes del sector, la que más despierta nuestro interés es la empresa aceitera envasadora COOSUR, S.A.

Nuestro interés por esta empresa se justifica por el renombre que tiene a nivel nacional en el envasado y comercialización de AOVE, el puesto que ocupó en el año 2020 como primera envasadora de AOVE a nivel nacional, así como su objetivo para la internacionalización de su actividad.

Para más detalles, a continuación, describiremos el análisis interno de la empresa para apoyar aún más nuestro interés

### c. CINCO FUERZAS DE PORTER

Según el economista estadounidense Michael Porter, la rentabilidad de una empresa viene determinada por las cinco fuerzas que llevan su nombre. Dichas fuerzas forman la llamada matriz de las cinco fuerzas de Porter que vamos analizar a continuación de manera individual: el poder del cliente, el poder del proveedor, los nuevos competidores entrantes, la amenaza que generan los productos sustitutivos y la naturaleza de la rivalidad. En la figura 1, se puede observar dichas fuerzas:

*Ilustración 1: Las cinco fuerzas de Michael Porter*



Fuente: Imagen obtenida de dirconfidencial.com



- **Poder de negociación de los clientes**

El mercado congoleño es un mercado potente donde la demanda de productos agroalimentarios es muy elevada por la debilidad productiva de su tejido industrial agroalimentario en cantidad y variedad. Los productos alimenticios son los primeros en los que los hogares gastan sus ingresos.

Los aceites vegetales suponen un porcentaje importante de productos agroalimentarios importados para satisfacer al consumo nacional. La mayoría de estos productos provienen de países vecinos y fronterizos, excepto China, y, tal como lo hemos enumerado en el análisis económico del país, son Sudáfrica, Zambia, Angola, Tanzania, Ruanda, Burundi, Uganda y China.

En dicho mercado, los clientes tienen un poder de negociación considerable ya que tienen acceso a diversos proveedores del mismo producto de casi todo el mundo.

Por razones políticas, para que las marcas extranjeras penetren y logren los objetivos esperados, es aconsejable contar con un socio local que puede ser un importador-distribuidor o un agente. Hay varias empresas importadoras-distribuidoras que se especializan en promocionar las marcas internacionales en el mercado congoleño, sobre todo de los bienes de primera necesidad.

Dichas empresas, además de congoleñas, son libanesas, indias y chinas establecidas en la RDC desde hace varios años. Es importante destacar que estos intermediarios extranjeros no pueden efectuar un comercio minorista por prohibición del estado. Ellos venden al por mayor a los minoristas que se encargarán de vender a los consumidores finales. Las empresas más dedicadas a esta actividad son Beltexco, Marsavco, Datco y Sharcom. También se encuentran grandes supermercados e hipermercados que combinan los dos modos de venta, al por mayor y minorista, como Kin-Market, So Good, Monishop, Foodmarket, Pellostore, Kin Marché, Alimentation SIECO, Extra Plus Super Marché, Extra Food, Complex La Plage etc.

Otro modo de entrada en los canales de venta que se puede plantear a la hora de entrar en el mercado congoleño, es pasar por una de las mujeres emprendedoras que operan en distintos sectores y disponibles en la plataforma “50 millones de mujeres africanas tienen palabra”<sup>1</sup>. El procedimiento consiste en enviarle una muestra o llevárselo al país para que lo pruebe en el mercado y comprobar su éxito (Womenconnect, 2021).

- **Poder del proveedor**

En el mercado congoleño, los proveedores tienen poder en función de la demanda del producto en el mercado, que depende de la imagen marca país asociada al producto.

En el sector de los aceites y en particular el aceite de Oliva Virgen Extra, las marcas procedentes de España son las Everyday y Sabroso; de Italia proviene Olitalia y de Francia destaca la marca Bio Huile d’Olive Extra que es un aceite de oliva virgen extra ecológico. De todos ellos, Italia es líder del mercado con una imagen marca país muy buena, seguido por España.

En la tabla siguiente se encuentran las principales marcas por país presentes en el mercado congoleño.

---

<sup>1</sup> 50 Millones de Mujeres Africanas tienen palabra (50MAWS), es una plataforma que tiene como objetivo facilitar un intercambio de ideas dinámico y atractivo entre mujeres emprendedoras, utilizando funciones integradas de redes sociales para conectarlas entre sí de una manera que ayude a fomentar el aprendizaje, la tutoría, el intercambio de información y conocimiento entre pares dentro de las comunidades, acceso a servicios financieros y oportunidades de mercado entre zonas urbanas y rurales, así como a través de fronteras y entre países.

El resultado esperado es la creación de empleos remunerados equitativos a los jóvenes gracias a la intensificación de las actividades de venta y los flujos de capital.

Tabla 2 Competencia en el mercado congoleño

PRODUCTO	PAÍS DE ORIGEN
	España
	Francia
	Italia
	Unión Europea
	Asia

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por el mercado congoleño

Sin embargo, siendo un mercado abierto a todos los países del mundo, los proveedores no tienen poder de negociación por ser muchos. La presencia de los productos asiáticos de bajo precio ha provocado que la demanda de los productos procedentes de la Unión Europea disminuya por ser muy caros, aunque son los preferidos por los consumidores. La falta de medios económicos suficientes está limitando su uso.

Sin embargo, son los preferidos por los consumidores con ingresos altos y medio altos que buscan un producto de calidad premium.

- **Los nuevos competidores entrantes**

En principio, el mercado congoleño está abierto a todos los países sin barreras arancelarias en cantidad y producto.

Sin embargo, en algunos casos, el gobierno puede establecer normas internas temporales y flexibles por sector para la protección del consumidor. También puede tomar medidas temporales para prohibir las importaciones de bienes de consumo con el objetivo de proteger a los productores locales.

El aceite de oliva virgen extra, no tiene una competencia elevada por ser un producto de lujo. La competencia que se encuentra en este sector se limita a los países europeos y asiáticos. Pero la calidad entre ambos competidores es muy distinta y fácil de distinguir por los precios y el sabor del producto. La competencia europea que se encuentra en ese sector es España, Italia y Francia.

Un nuevo competidor entrante tiene que adoptar una estrategia de mercado eficiente para lograr los resultados esperados.

- **La amenaza que generan los productos sustitutivos**

En este sector existe una amenaza muy elevada de los productos sustitutivos, desde los aceites de oliva refinados hasta los aceites saturados. Entre ellos podemos destacar el aceite de oliva de menor calidad, aceite de girasol, aceite de aguacate, aceite de calabaza, aceite de semilla de lino, aceite de maíz, aceite de soja, aceite de nueces, aceite de semilla de uva, aceite de sésamo, aceite de coco, aceite de salvado de arroz, aceite de palma refinado y no refinado (So good, 2021).

El aceite preferido por los consumidores con poder adquisitivo alto es el aceite de oliva y aceite de girasol, para los de medio-alto es el aceite de girasol y para los de bajo poder adquisitivo es el aceite de palma refinado y no refinado.

Además, el AOVE es el de más uso en el canal HORECA para hacer algunos platos específicos; los hogares con poder adquisitivo medio alto y bajo lo usan por prescripción

médica para pacientes que sufren de algunas enfermedades crónicas y de exceso de peso como las enfermedades cardiovasculares, diabetes y obesidad; también se usa en el sector cosmético para el cuidado de la piel y del cabello de las mujeres.

- **La naturaleza de la rivalidad.**

En el mercado congoleño, el país que tiene mejor imagen marca-país en el sector del aceite de oliva virgen extra es Italia, en segundo lugar, viene España, con muy poca diferencia con Italia, y en tercer lugar está Francia.

Sin embargo, a los países asiáticos se les reconoce por tener un producto con precio muy bajo, pero de mala calidad.

#### **d. BARRERAS DE ENTRADA**

En este punto, vamos a enumerar las distintas barreras que pueden dificultar nuestro acceso al mercado congoleño.

Las barreras son de dos tipos:

- **Barreras arancelarias**

La estructura arancelaria de los derechos de aduana esconde un complejo sistema de impuestos compuesto por una serie de micro impuestos, muchos de los cuales son recaudados por diversas administraciones sin una coordinación real. Por ejemplo, la Oficina de Control Congoleña (OCC) aplica un impuesto del 1,5% sobre el valor CIF de las importaciones, incluidos los costes asociados a la inspección previa al envío realizada por la empresa BIVAC (Oficina responsable de la certificación del valor y la cantidad de mercancías importadas en la República Democrática del Congo) cuando el valor de las mercancías supere los 2.500,00 \$. La Oficina de Gestión de coste marítimo (OGEFREM) aplica un impuesto del 0,5% sobre el valor CIF de las mercancías importadas.

La suma de todos estos costes no arancelarios suele alcanzar un nivel comparable al de los derechos de aduana, lo que da lugar a un impuesto de entrada bastante elevado. Sin embargo, todos ellos, al igual que los derechos de aduana, se aplican al valor CIF de las mercancías importadas, a su vez añadido a los costos de importación (Nkonko, 2011).

- **Barreras no arancelarias**

Además de las barreras arancelarias, hay una serie de barreras no arancelarias que se tienen en cuenta y que resultan de la diferencia entre España y RDC:

-La diferencia cultural entre ambos países: en España predomina la dieta mediterránea que prima el uso del aceite de oliva (aceite mono saturado) mientras que la RDC prima el uso de los aceites saturados en la gastronomía.

-La pobreza de la población: la RDC presenta un contraste entre sus recursos naturales y el nivel de vida de su población; entre un 70 y 80% vive en una pobreza precaria.

-El idioma y la moneda: su idioma oficial es el francés y se aconseja por ley etiquetar los productos en francés, a parte de los demás idiomas que pueden aparecer en el etiquetado. Su moneda es el franco congoleño, aunque su economía esté dolarizada.

-Burocracia elevada: los trámites aduaneros en RDC son extremadamente engorrosos, lentos y costosos. Sin embargo, se han llevado a cabo algunas reformas aduaneras, aunque todavía no se han logrado los resultados esperados. Dichas reformas han consistido en el uso de ASYCUDA, un programa desarrollado por la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) para ayudar a los países en desarrollo a modernizar sus servicios aduaneros y establecer ventanillas únicas. Dicho programa permite a los funcionarios de aduanas comunicarse a nivel interno mediante correo electrónico e intercambiar datos sobre la cantidad importada o exportada (Mumbunda, 2013).

-La distancia geográfica entre ambos países: la distancia entre ambos países es aproximadamente de 5.586 kilómetros. Los productos importados suelen pasar por los países vecinos por la insuficiencia de puertos y una infraestructura portuaria adecuada.

-Falta de infraestructuras adecuadas que faciliten la comunicación por todo el país: el transporte marítimo es el medio de transporte usado para moverse casi en las dos terceras partes del país, por la dificultad del transporte por carretera y por ferrocarril debido a la insuficiencia de carreteras pavimentadas y al mal mantenimiento de los ferrocarriles (Preguntaz, 2021).

## e. ORGANISMOS DE AYUDA Y SUBVENCIÓN A LA INTERNACIONALIZACIÓN

En esta sección, vamos a analizar las distintas organizaciones tanto de carácter público como privado que apoyan a las empresas españolas a la hora de expandirse fuera. Dentro de ellas, vamos a analizar las que más nos interesa en función de la ayuda que nos pueden aportar en nuestro proceso de internacionalización al mercado congoleño. De hecho, las que nos llama más la atención son ICEX España Exportación e Inversiones, Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación (CESCE), el Instituto de Crédito Oficial (ICO) y la Empresa Pública Andaluza de Promoción Exterior (EXTENDA).

- **ICEX España Exportación e Inversiones**

ICEX España Exportación e Inversiones es un organismo estatal español cuya misión es promover la internacionalización de las empresas españolas y la promoción de la inversión extranjera en España.

Su apoyo a las empresas consiste en un asesoramiento técnico y financiero del proceso de internacionalización. Los beneficiarios son empresas de todo tipo que cumplen con la documentación requerida para concedérsela.

Las ayudas están repartidas en programas aprobados mediante convocatoria. Los programas que nos interesan en nuestro proceso de exportación son:

- **Conecta2 a ICEX:** es un programa de ICEX que ofrece a las empresas la posibilidad de tener una primera conversación de hasta 30 minutos con los expertos de la red de casi 100 Oficinas Económicas y Comerciales de ICEX distribuidas por todo el mundo para resolver sus dudas o contrastar su opinión sobre un mercado por videoconferencia y desde el dispositivo y el lugar elegido por la empresa.
- **ICEX Impact+:** es un programa de ICEX que apoya a las empresas españolas que quieren expandirse en los mercados de los países emergentes con población de ingresos relativamente bajos, pero con alto potencial de crecimiento, de manera que implementen soluciones innovadoras y rentables que permitan dar respuesta a los retos de desarrollo sostenible e inclusión social.

- **ICEX Net:** es un programa de ICEX España Exportación e Inversiones para pymes españolas que deseen internacionalizar su negocio y consolidar su presencia en el exterior, excluyendo Asociaciones y Fundaciones. La ayuda consiste en apoyarlas en todas las fases de su proyecto de internacionalización. Los objetivos de este programa son llegar a internacionalizar la empresa, aumentar su facturación exterior, diversificar su riesgo empresarial y mejorar su competitividad global. Para alcanzarlos, les ofrece un asesoramiento para diseñar un plan de negocio internacional tanto on-line como off-line y un asesoramiento en otros aspectos que faciliten su competitividad internacional, les ayuda a introducirse en nuevos mercados y les ofrece servicios a la medida de sus necesidades de crecimiento internacional. En concreto, la ayuda financiera y técnica consiste en la entrega de una cantidad de 20.000 € de ayuda para su plan de negocio internacional, asesoramiento personalizado y experto en España y asesoramiento personalizado y experto en el exterior.
- **eMarketServices:** es un programa de ICEX cuyo objetivo es facilitar a las empresas españolas, particularmente a las PYMES, la venta internacional a través de canales online y especialmente la utilización de mercados electrónicos con este fin. De hecho, ofrece los servicios de diagnóstico inicial, formación, información a medida y asesoramiento. Además, les facilita un amplio directorio de mercados electrónicos y los medios para posibilitar el crecimiento de sus comercios online en otros países (ICEX, 2021).

- **Compañía Española de Seguro de Crédito a la Exportación (CESCE)**

CESCE es la Agencia de Crédito a la Exportación Española, que gestiona en exclusiva el seguro de crédito y de inversiones por cuenta del Estado y cubre riesgos políticos, comerciales y extraordinarios vinculados a la internacionalización de las empresas españolas. Facilita la concesión de avales y reduce los riesgos vinculados al comercio exterior. Los servicios que ofrece a las empresas son:

- **Seguros de crédito:** es una póliza que da cobertura en porcentaje al riesgo de impago a las empresas por parte de sus clientes fuera de España. Este



tipo de coberturas están sujetas a revisión continua por parte del asegurador, por los cambios que surjan en el entorno en el que operan.

- **Apoyo a la Financiación:** ofrecen factoring sin recurso mediante títulos de liquidez (anticipo de facturas de exportación) y certificados de Seguro (con domiciliación irrevocable del cobro en favor del Banco, en caso de impago).
  
- **Seguros de caución:** Es un mecanismo de garantía que tiene los mismos efectos que el aval bancario. Ofrece dos tipos de garantías:
  - ✓ Económicas: son garantías ante el anticipo o pago a cuenta de un suministro o de la entrega de una cantidad determinada de dinero, dentro de las condiciones de ejecución de un contrato.
  
  - ✓ Técnicas: garantizan el cumplimiento de una obligación, el buen fin de una entrega, obra, suministro, licitación pública o privada, etc. Existen también otras como son coberturas de riesgo, por ejemplo, obligaciones contraídas ante Autoridades Aduaneras, incumplimiento de plazos en acciones de comunicación o publicitarias, y por último obligaciones contraídas en la disposición del Fondo de Garantía Agraria (CESCE, 2021).

- **Instituto de Crédito Oficial (ICO)**

El Instituto de Crédito Oficial (ICO) es un banco público con forma jurídica de entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa. El grupo ICO está constituido, además de por el Instituto de Crédito Oficial, por Axis, sociedad de capital riesgo, y por la Fundación ICO.

Las ayudas en las que participa para la internacionalización de las empresas españolas son:

- **Instrumentos de apoyo a la Internacionalización por cuenta del Estado:** Como Agencia Financiera del Estado, el ICO gestiona una serie de fondos e instrumentos de financiación oficial a la exportación y al desarrollo. Dentro de ellos nos interesa:
  - ✓ Convenio de Ajuste Recíproco de Intereses (CARI): funciona como un seguro de tipo de interés cuyo objetivo es incentivar la concesión por parte de las entidades financieras, de créditos a la exportación a largo plazo (2 o más años) y a tipos de interés fijos (tipos de consenso) con el fin de solventar el problema de riesgo de tipo de interés que genera a las entidades de crédito la financiación de las operaciones de exportación a largo plazo y tipo de interés fijo, ya que reciben del cliente una tasa fija, pero tienen que pagar un tipo de interés variable por los fondos obtenidos en el mercado interbancario. Para tener acceso a la ayuda se requiere un pago anticipado equivalente, como mínimo, al 15% del importe de los bienes y servicios exportados.
- **Líneas ICO** que son líneas de financiación con las que el ICO facilita fondos con la intermediación de las entidades de crédito. Dentro de ellas nos interesan:

- ✓ Líneas ICO Internacional: se trata de préstamos, leasing o líneas de crédito para el desarrollo de la actividad propia de la empresa fuera del territorio nacional.
- ✓ ICO Exportadores: ayuda mediante la financiación a corto plazo para facilitar la actividad exportadora de autónomos, emprendedores y empresas con domicilio social en España que deseen obtener liquidez mediante el anticipo del importe de las facturas (no superior a 180 días) procedentes de su actividad exportadora, o cubrir los costes de producción de los bienes y servicios objeto de exportación. Puede solicitarse hasta un importe de 12,5 millones de euros de saldo vivo, en una o varias operaciones.
- ✓ ICO Canal Internacional: las condiciones financieras como la modalidad de tipo de contrato de financiación son acordadas entre cliente y la entidad financiera internacional (ICO, 2021).

- **Empresa Andaluza de Promoción Exterior (EXTENDA)**

EXTENDA, como instrumento de la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior de la Junta de Andalucía, tiene el objetivo de promover la internacionalización de las empresas andaluzas, con independencia de su sector de actividad y tamaño. COOSUR es una empresa establecida en la provincia Jaén (Andalucía).

Las ayudas y servicios que nos ofrece EXTENDA se enmarcan en los siguientes ámbitos: formación en materia de internacionalización, información en comercio exterior, consultoría especializada, financiación, promoción y acompañamiento internacional.

## **2. ANALISIS INTERNO DE NUESTRA EMPRESA DE ESTUDIO COOSUR.**

En esta sección, vamos a analizar nuestra empresa de estudio a nivel interno. Este análisis nos va a ayudar a determinar las fortalezas y debilidades de la empresa.

### **a. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA COOSUR**

COOSUR es una sociedad consolidada y marca perteneciente al grupo aceitero de origen andaluz de Jaén ACESUR (Aceite del Sur) con más de 50 años de experiencia. Es una de las principales marcas del grupo, líder en el envasado del AOVE y que genera más del 90% de sus ingresos (Proveedores, 2021).

Es conocido a nivel nacional como una envasadora de aceite de oliva, pero también tiene su producción propia en menor parte, y refina, comercializa y exporta aceite de oliva y otros aceites vegetales, así como otros productos derivados de la oliva, tales como aceitunas, vinagres, salsas y aliños o mayonesas.

Exporta a más de 25 países de Europa, Norteamérica, Iberoamérica, Oriente Medio y Asia siendo los más destacados Estados Unidos, Reino Unido, China, Brasil y países bálticos.

Desde su fundación, la empresa siempre se ha enfocado a la producción de AOVE que ha ido distribuyendo en todo el país. Goza de gran liderazgo ya que una de cada cinco botellas de aceite de oliva que se vende en España es de ella.

Su existencia viene marcada por varios momentos: los años 60 marcan el nacimiento de la empresa en Jaén, en 1992 formaliza la sociedad Cooperativa Olivarera del Sur, pasando a convertirse Coosur en una marca del Estado, en 2002 ganó la subasta pública como sociedad poseedora de la marca Coosur, en 2003 sacó al mercado la primera gama de aceites de olivas virgen extra mono varietales, en 2005 se abrió al mercado internacional, el año 2012 destaca por el lanzamiento de su gama de salsas al mercado, en 2017 se convirtió en el principal envasador de aceite de oliva en el mercado española, en 2018 promociona su marca en los medios de comunicación con el slogan “El origen es un extra”, en 2019 se reconoce su aceite de oliva virgen extra como el sabor del año por sus consumidores y nace la gama 3Xtra que permite a sus consumidores reconocer la vida del aceite al introducir los últimos dígitos del lote de la botella y en 2020 lanzó su campaña de agradecimiento frente a los momentos difíciles, para los negocios en particular y para el mundo en general, causados por la pandemia y recordando a sus consumidores su slogan.

Tiene compromiso social con algunas asociaciones sin ánimo de lucro y que promueven la protección de los consumidores, como puede ser el caso de la Federación de Asociaciones de Celiacos de España (FACE), asociación que busca garantizar la seguridad alimentaria de las personas intolerantes al gluten o celiacas.

También es miembro de la Asociación de intolerantes a la lactosa (ADILAC), que se ocupa de dar servicio, atender y mejorar la calidad de vida de todas aquellas personas con intolerancia a la lactosa.

Además, forma parte de la Fundación de la Dieta Mediterránea, dado que el aceite de oliva es un alimento protagonista en la esta dieta.

También mantiene patrocinios deportivos con algunos grupos como puede ser el caso del equipo de baloncesto de Sevilla, los equipos de fútbol Jaén Paraíso Interior FS, amateurs de Bellavista, La Roda y Vilches.

Apoya al equipo de atletismo Mínima Dreams, formado por atletas con discapacidad visual y a Mario Tello, que es un deportista amateur conocido en Motocross en España.












Posee una gama de productos que va desde los aceites de oliva hasta los condimentos de la cocina, que podemos ver en la tabla 3 un poco más adelante.

En la gama de los aceites de oliva, dispone de aceite de oliva virgen extra mono varietal, aceite de oliva virgen extra ecológico, aceite de oliva virgen extra, aceite virgen y aceite de oliva clásico y de orujo de oliva. Dispone también de una gama de aceites virgen extra aromatizados con ajo, con guindilla y con vinagre. En complemento a los aceites de oliva, produce también aceite de girasol y de semillas.

En la gama de los vinagres dispone de vinagre de manzana, balsámico, Jerez y de vino reserva.

En la gama de las salsas dispone de una variedad de salsas de soja, salsas agridulces, salsas bienestar, salsas artesanales, salsas tradicionales, salsas para carnes y salsas para ensaladas.

Tabla 3 Gama de los aceites de Oliva COOSUR

Aceite de oliva virgen extra mono varietal (Arbequina, Hojiblanca, Picual y Cornicabra)			
			
Aceite de oliva virgen extra (ecológico, sin filtrar, virgen extra)			
			
Aceite de oliva virgen extra aromatizado con especias (ajo, vinagre balsámico, picante con guindilla y orégano)			
			
Aceite de oliva virgen (Cocina mediterránea, Cooperativa y Serie oro)			
			
Aceites de Oliva Clásicos (Suave e intenso)			
			

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la tienda online Coosur.

## **b. OBJETIVO Y PLAN DE NEGOCIO**

La empresa define dos tipos de objetivos, corporativos y de marketing. Dentro de sus objetivos corporativos se destacan:

-Mejorar la calidad de vida de los trabajadores y cuidar su salud laboral: la empresa cuenta con un certificado ACNOR (protocolo frente al covid-19).

-Innovar con productos sabrosos y saludables para sus consumidores: realiza más de 200.000 controles de calidad al año que van desde la cosecha de las aceitunas en el campo hasta que el aceite llega a la mesa del consumidor (Coosur, 2018)

-Reducir al máximo posible las emisiones de contaminación: dispone de un proceso de producción que ayuda a combatir la contaminación del medio ambiente, así como gestión de residuos procedentes del olivar para la producción de biomasa, biodiésel y de energía eléctrica. De hecho, el paisaje del olivar de Jaén fue declarado Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO por el papel que desempeña en la reducción de las emisiones.

Dentro de sus objetivos de marketing se encuentran:

-Aumentar la cuota de mercado por la vía internacional: la empresa quiere reducir la dependencia del mercado nacional y potenciar su crecimiento a través de las ventas al exterior. Hoy en día, es una referencia a nivel internacional presente en 25 países de todo el mundo. Sus exportaciones representan el 40% de su producción total (Marketing4food, 2021).

-Ser líder del mercado y tener mayor número de ventas: en 2020 ocupó la posición cuarta del sector oleícola y fue el principal envasador de aceite de oliva virgen extra en España.

### 3. ANALISIS DAFO

Este análisis es un resumen de todos los análisis que hemos ido haciendo hasta ahora, tanto del entorno como del contexto interno de la empresa. De hecho, vamos destacar las debilidades y fortalezas de la empresa COOSUR, así como las amenazas y oportunidades que presenta el mercado congoleño. Esos criterios se resumen en la tabla siguiente:

*Tabla 4 Análisis DAFO*

<b>ANÁLISIS INTERNO</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depende de la agricultura</li> <li>-Gran cantidad de productos</li> <li>-Producto caro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Adaptación a los distintos mercados</li> <li>-Gran calidad y producto de lujo</li> <li>- Empresa consolidada</li> <li>-Inversión en I+D+i</li> <li>-Diferentes certificados ISO</li> <li>-Presencia internacional</li> <li>-Imagen marca-país</li> </ul>
<b>ANÁLISIS EXTERNO</b>	<b>AMENAZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Competencia alta</li> <li>-Malas situaciones económicas y políticas</li> <li>-Mal clima de negocio</li> <li>-Pobreza elevada</li> <li>-Limitado conocimiento y uso del aceite de oliva</li> <li>-Burocracia elevada</li> <li>-Informalidad en el mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gran mercado en términos de su población y gasto realizado en productos de primera necesidad</li> <li>-Posibilidad de abrirse a otros mercados de África central y austral</li> <li>-Posibilidad de cambiar de sector</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia a partir de datos procedentes de los distintos análisis realizados.



## **IV. PLAN DE EXPORTACION DE LA EMPRESA AL MERCADO CONGOLEÑO**

Aquí vamos a definir nuestro plan de exportación al mercado congoleño. En primer lugar, analizaremos si el mercado congoleño es el más adecuado para exportar, luego definiremos el modo de entrada en dicho mercado, la estrategia de mercado, elegiremos el producto adecuado, definiremos el precio, los canales de distribución y, por último, cómo vamos a llevar la comunicación o dar a conocer nuestro producto en dicho mercado.

### **1. CRITERIOS DE SELECCIÓN DEL MERCADO OBJETIVO**

Para seleccionar nuestro mercado objetivo, vamos a tener en cuenta diferentes criterios, para ello vamos a desarrollar la matriz de selección en la que vamos a analizar 3 países distintos. La definición de los criterios y la puntuación de cada uno en relación con el país nos va permitir la elección del país final donde vamos a exportar (Trade map, 2021).

Vamos a seleccionar dos países más de África central, miembros del Mercado Común del África Oriental y Meridional (COMESA) del que la RDC es miembro y de donde importa buena parte de sus productos agroalimentarios. Los países que más nos ha interesado son Ruanda y Zambia.

Tabla 5 Matriz de selección del mercado objetivo

Criterios	coeficientes	RDC	Ruanda	Zambia
Crecimiento económico del país	3	5	3	4
Poder adquisitivo per cápita	3	2	4	5
Volumen de importación	2	5	2	4
Crecimiento de importación	2	5	1	3
Exportación desde España	2	5	2	3
Consumo de aceites vegetales	3	4	3	2
Barreras arancelarias	2	4	5	2
Barreras no arancelarias	2	4	2	3
Riesgos comerciales	2	2	3	2
Facilidad para hacer negocios	2	1	4	3
Transparencia y corrupción	1	1	4	3
Demografía	2	5	2	4
<b>Puntuación</b>		<b>97</b>	<b>76</b>	<b>84</b>

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionado por “TRADE MAP” y datos macro para la comparación de países.

Después de analizar la matriz teniendo en cuenta los criterios de decisión, se concluye que el mejor país para exportar entre los tres es la RDC, con una puntuación de 97.

## 2. ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA Y MODO DE ENTRADA EN EL MERCADO CONGOLEÑO

La estrategia de internacionalización que sigue la empresa es la exportación mediante un socio local (importador-distribuidor) firmando acuerdos de distribución. Un claro ejemplo de ello es el acuerdo que firmó con una multinacional americana líder en la producción y comercialización del aceite de semillas para entrar en el mercado brasileño; en Argentina a través de un importador que distribuye sus productos a pequeños supermercados y también trabajaba con una de las grandes cadenas de supermercado del país (Norte); en Taiwán la empresa estableció un acuerdo con una empresa especializada en la producción y distribución de zumo de frutas líder en el mercado (Sancho Zamora, 2004).

Su fortaleza se sitúa en su flexibilidad y capacidad de adaptación a los nuevos mercados, lo que la permite crear la demanda de sus productos. Es ejemplo ilustrador de ello su estrategia de penetración en el mercado taiwanés. Allí, la empresa eligió un tipo de aceite que por sus características organolépticas se adaptaba más al gusto taiwanés. También se llevó a cabo una campaña offline y online insistiendo en los beneficios del uso de aceite de oliva para que el consumidor se dé cuenta e incluya dicho producto en su dieta. Al final, realizó unos cambios en la presentación del producto y el etiquetado (packaging); por un lado, explicaba los beneficios del aceite de oliva para la salud y por otro lado se indicaban recetas de comidas tradicionales que se podrían hacer con el aceite. Hoy en día, COOSUR está presente en más de 25 países, como hemos destacado en las líneas precedentes.

Para entrar en el mercado congoleño, nos vamos a inspirar en su forma de entrada en el mercado taiwanés. Nuestra preferencia por esa forma se justifica por el grado de conocimiento del aceite de oliva en Congo y las formas habituales de entrada en el mercado congoleño.

Para entrar en el mercado congoleño, como hemos visto más arriba, existen dos formas. Para COOSUR, consideramos que la mejor opción es utilizar los servicios de un importador-distribuidor para poder penetrar en el mercado y lograr los objetivos esperados.

De hecho, vamos a contactar con un importador-distribuidor que consiga crear demanda en el mercado congoleño e introducir nuestro producto en todos los canales de distribución. Esta demanda se posibilitará por la integración del aceite de oliva en los hábitos de consumo de los congoleños.

### **3. ESTRATEGIA DE MERCADO**

Su estrategia de mercado en la mayoría de sus mercados exteriores ha sido siempre una estrategia de nicho, ofreciendo un producto de lujo con precio caro, de poca rotación, pero con márgenes altos.

En el mercado congoleño, la estrategia será la misma, vamos a exportar el aceite de oliva virgen extra que es un producto de alta calidad y de precio caro. El precio de un litro de AOVE está entre 15 y 20\$ dependiendo del canal de venta. Sin embargo, para los aceites vegetales saturados ese precio equivale a 10 ó 20 litros dependiendo del tipo del aceite.

#### **4. LAS CUATRO P (PRODUCTO, PRECIO, PROMOCIÓN Y DISTRIBUCIÓN)**

##### **a. Producto de exportación**

Para exportar el aceite de oliva virgen extra de la marca COOSUR se elegirá la variedad de AOVE más adecuada en sabor al gusto del mercado congoleño. Nuestros cambios van a consistir en la presentación del producto.

Como es un nuevo mercado, el uso del aceite de oliva es ajeno a sus hábitos de consumo, se va a optar por un aceite más suave con sabor afrutado y dulce. De hecho, vamos a exportar la gama mono varietal Arbequina, que es un aceite muy apreciado en los mercados internacionales por sus características. La variedad arbequina es un AOVE más suave y dulce, perfecto para los consumidores menos habituados al consumo de aceite de oliva y que buscan un virgen extra con menos picor y amargor (Coosur, 2021). Contiene toques frutales de plátano y de manzana, es un aceite con un alto contenido en ácido oleico lo cual es beneficioso para la salud, un aceite muy versátil en la cocina, con el que se pueden hacer diferentes recetas, desde platos más sencillos y rápidos a preparaciones más elaboradas.

No vamos a proceder a ningún cambio en la presentación del producto, vamos a exportar con el mismo formato del envase en distintas cantidades. Solamente vamos a realizar cambio en el etiquetado del producto que se va hacer de la siguiente manera: encima del español, vamos a etiquetar nuestro producto en francés resaltando los beneficios del AOVE para la salud y algunas recetas típicas del Congo que se pueden hacer con el aceite. También, vamos a poner un slogan que evidencie el origen español que aparecerá en los tres idiomas oficiales del país (lingala, swahili y chiluba).

Por lo que respecta al formato, vamos a exportar el aceite en todos los formatos para poder acceder a más público, lo que nos permitirá también segmentar nuestro público objetivo.

Por lo tanto, vamos a exportar en formatos de 5l, 1l, 750ml, 250ml y las monodosis en mini botellas de 25ml y en tarrinas de 10ml tal como se destaca en la tabla siguiente.

Tabla 6 Formatos de los distintos envases

Garrafa de 5l	Botella de 1L	Botella de 750ml	Botella de 250ml	Mini botella de 25ml	Tarrinas de 10ml

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos proporcionados por la tienda online de COOSUR

### a. PRECIO

Según el observatorio de precios, el precio del aceite de oliva en el mercado es función de la oferta y de la demanda, por lo tanto, los precios varían diariamente.

Los factores determinantes en la fijación del precio del aceite son: la calidad (se obtiene a través de análisis físico-químicos y sensoriales), el volumen de producción y las circunstancias climatológicas, así como los costes de producción (electricidad, combustible y envasado).

En la comunidad autónoma de Andalucía, donde está situada nuestra empresa, los precios del aceite de oliva están fijados por el Observatorio de Precios y Mercados de la Junta de Andalucía, desde la almazara a través de sus entidades colaboradoras.

Según los últimos datos del observatorio de precios, el precio medio del aceite de oliva virgen extra en origen ha sido de 3,52 €/kg en Andalucía. El del aceite de oliva virgen 3,18 €/kg y el del aceite de oliva 3,10 €/kg (Agrómoma, 2021).

En COOSUR, la fijación del precio depende de tres factores:

-La categoría del aceite de oliva (Aceite de Oliva Virgen Extra, Aceite de Oliva Virgen y Aceite de Oliva): se incrementan los costes de producción en función de la categoría del aceite a producir. De hecho, para obtener un aceite de oliva virgen extra, se incrementan los costes de producción y, por tanto, el precio.

-Los precios en el mercado: dependen del precio actual de cada categoría de aceite de oliva en el mercado fijado por el Observatorio de Precios y Mercados.

-Calidad de la aceituna: aquí se tienen en cuenta los distintos defectos y el nivel de madurez de la aceituna ya que influyen mucho en el sabor del aceite. Es la etapa fundamental que permite clasificar si un aceite es virgen o virgen extra.

En España, el precio medio del aceite de oliva virgen extra ha sido de 3,40 €/kilogramo, 3,15 €/kg para el aceite de oliva virgen y 3,12 euros/kg para el aceite de oliva.

En el mercado congoleño, 1 litro de aceite de oliva virgen extra varía entre 15 y 20\$ según la marca y el canal de distribución. El precio de los bienes importados según los artículos 2 a 4 del Decreto Ministerial N ° 065 / CAB / MIN / ECONAT / MBL / DKL / DAG / 2015 de 26 de noviembre de 2015, se fija añadiendo al precio CIF (Cost Insurance Freight) de los bienes los siguientes costes:

- Derechos de aduana y tarifas informáticas;
  - Regalías y retribuciones efectivamente pagadas;
  - Cargos de tránsito e impuestos de importación;
  - Costos de transporte aprobados por el Ministerio de Economía que tenga entre sus atribuciones;
  - Cargos de manipulación local en Kinshasa fijados en \$ 5 / tonelada;
  - Cargos bancarios con un tope de 1,3% del valor CIF;
  - Costes de depreciación fijados a una tasa plana del 0,1% del valor CIF. "
- (Leganeews, 2021)

## **b. COMUNICACIÓN O PROMOCIÓN**

La comunicación del producto en la RDC se lleva a cabo de dos modos:

- El marketing online: se llevan a cabo campañas publicitarias en las redes sociales que suelen utilizar la mayoría de la población para llegar a más público objetivo. La mayoría de la población congoleña está más presente en Facebook e Instagram que en las demás redes sociales. También se hacen anuncios en las cadenas de televisión y de radio (banners) más populares del país para dar a conocer la marca o el producto.
- El marketing off line: se llevan a cabo campañas publicitarias en las calles, en los sitios públicos patrocinados por los actores más famosos del país.

Llevaremos a cabo mediante nuestro distribuidor las campañas publicitarias de los dos modos, partiendo de un calendario trimestral. De hecho, haremos una campaña cada tres meses para tener más tiempo de comprobar el éxito de cada una.

Estas campañas consistirán en un apoyo y asesoramiento a nuestro distribuidor, ya que desempeñaremos el papel de patrocinador. El contenido de las campañas se enfocará sobre todo en la cultura y hábitos de consumo de los congoleños. Entregaremos a nuestro distribuidor material promocional específico, como banderolas, carteles y otros materiales que encajan con la publicidad del producto.

### **c. DISTRIBUCIÓN**

En el mercado nacional, COOSUR vende sus productos en las tiendas tradicionales, supermercados, hipermercados, canales HORECA y dispone de una tienda online.

En el mercado congoleño, el aceite de oliva se vende en las tiendas tradicionales, supermercados, hipermercados, canales HORECA y los zocos (grandes mercados al aire libre). De todos esos canales, el canal que tiene más influencia son los zocos. Nuestro distribuidor tiene que ser capaz de introducir nuestro aceite en todos estos canales para tener más éxito.

#### **• Modo de conservación del producto**

Aquí vamos a desarrollar el modo de conservación del aceite de oliva en general y virgen extra en particular para que llegue al consumidor final con sus propiedades originales.

El aceite de oliva no tiene fecha de caducidad, lo que tiene es una fecha estimada de consumo que es alrededor de un año y medio dependiendo del tipo de aceite de oliva, ya que no se conserva del mismo modo un aceite de oliva, un aceite de oliva virgen y un aceite de oliva virgen extra.

Para mantener intactas todas las propiedades del aceite de oliva hasta que llegue al consumidor final, se tiene que conservar en buenas condiciones de temperatura, luz, entorno y limpieza para que no desarrollen sabores que pueden dificultar su consumo.

Sin embargo, el AOVE conserva más sus propiedades que el aceite de oliva y el aceite de oliva virgen por tener mejores propiedades y una serie de contenidos antioxidantes naturales como los polifenoles y vitamina E que protegen el aceite del paso del tiempo (Espejo., 2021).



Las condiciones que debe cumplir el almacén del aceite de oliva son de cuatro órdenes:

- Tiene que ser envasado en envases herméticamente cerrados para evitar que esté en contacto con el aire, uno de los enemigos principales del aceite de oliva que deteriora sus cualidades.
- Tiene que estar alejado de malos olores porque el aceite de oliva absorbe malos olores con mucha facilidad.
- Tiene que estar alejado de humedades y temperaturas altas y, por lo tanto, conservado en una temperatura óptima de 18° o menos, pero no es necesario de conservarlo en el frigorífico porque se puede solidificar.
- Debe de estar alejado de la luz solar dado que la luz es uno de los enemigos principales de la conservación del aceite de oliva por la posible oxidación.



## **V. RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE CONSUMO DE AOVE EN LA RDC**

En esta sección, vamos a presentar e interpretar los resultados de nuestra encuesta efectuado sobre los hábitos de compra y de consumo de AOVE en la RDC.

Debido a la situación sanitaria y económica que estamos cruzando, la encuesta se ha realizado por una plataforma de encuesta online llamada “surveyplanet”. Después de crear el cuestionario, la plataforma nos ha generado el enlace que nos ha facilitado la encuesta.

Esta encuesta no ha sido dirigida a toda la población congoleño, si no que a un público específico que conoce lo que es el aceite de oliva virgen extra.

Para alcanzar el público objetivo, hemos ido compartiendo el enlace con los vendedores de distintos canales de distribución de AOVE, supermercados, hipermercados, mayoristas, zocos y tiendas tradicionales a través de las redes sociales WhatsApp, Facebook y del correo electrónico que nos han propuesto.

Esos vendedores a su vez lo han ido compartiendo con sus clientes de AOVE que han contestado, cada vez que un cliente terminaba de completar el cuestionario, recibíamos las respuestas por un sistema automático.

El tiempo que hemos dedicado para coleccionar las respuestas de los encuestados ha sido una semana y al acabar el plazo, hemos desactivado nuestra cuenta para poder tratar y analizar las respuestas. El número de respuestas que habíamos recibido hasta la hora, era 100, las cuales hemos tratado y analizado.

Dado que la mayor parte de los congoleños no entienden el español, la encuesta se ha realizado en francés. Después se ha tratado los datos en español tal como se destaca en los resultados a continuación (en anexo1, se encuentra el encuentra traducido al español).

### **1. DATOS SOCIALES Y DEMOGRÁFICOS**

En primer lugar, vamos a empezar por una análisis social y demográfico, en segundo lugar, vamos a analizar los hábitos de compra y de consumo del AOVE en la RDC.

En este primer punto, vamos a averiguar los datos demográficos y sociales de nuestros encuestados antes de averiguar sus hábitos de compra y de consumo.

Antes realizar nuestro análisis, cabe destacar que esta encuesta no ha sido relevante en término del número de encuestados, sino que en termino de hábitos de compra y de consumo dado que han sido similares en todo el territorio congoleño.

*Ilustración 2: Género y estado de convivencia de los consumidores de AOVE en la RDC*

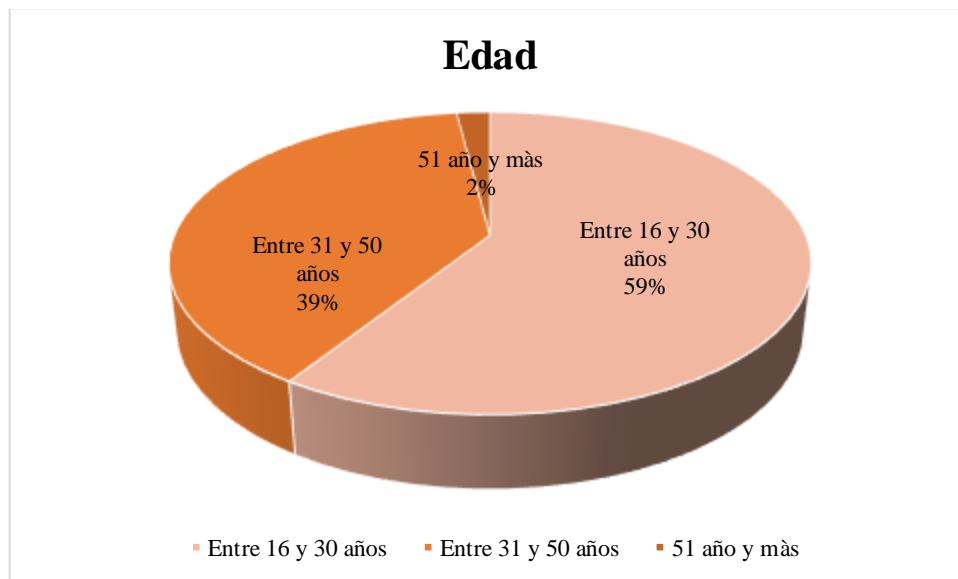


Hemos hecho encuestas en todas las capas sociales, hombres y mujeres, solteros, casados, divorciados y separados. Las mujeres han sido mayoritarias en nuestra encuesta representando el 70% del total y los hombres el 30% del total.

De mismo modo, los solteros han sido la parte predominante representando el 58% de los encuestados, seguido por los casados y los divorciados, respectivamente 37% y 3%.

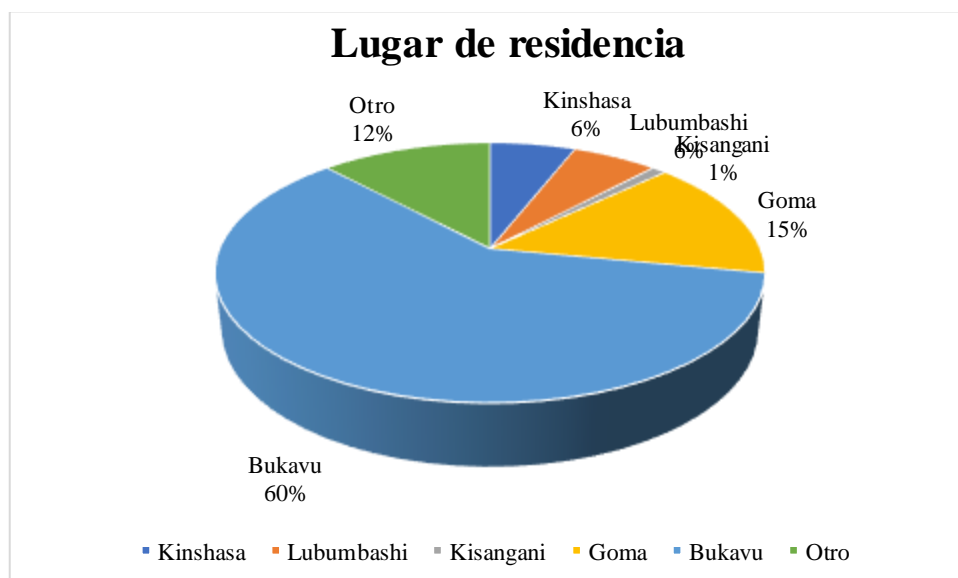
Sin embargo, los separados han representado la parte más escasa con 2% del total.

Ilustración 3: Edad de los consumidores de AOVE en la RDC



La mayoría de los encuestados tienen entre 16 y 30 años y el porcentaje menor es gente de 51 años o más. Eso se debe al hecho de que la mayoría de la población congoleña es joven y poco son los que llegan a la tercera edad. Se puede justificar también por el hecho de que la mayoría de los encuestados han sido solteros por lo que este tipo de gente, por lo general en el Congo, tienen entre 16 y 30 años y a partir de 31 y más suelen ser de otros estados de convivencia, sobre todo, casados, divorciados y separados.

Ilustración 4: Residencia de los consumidores de AOVE en la RDC



Esta ilustración nos muestra que los consumidores de AOVE suelen estar en las grandes ciudades de la RDC como Kinshasa, Lubumbashi, Kisangani, Goma y Bukavu. Menos son los que viven fuera de esas grandes ciudades y habitan en otras más pequeñas como



Matadi, Beni, Kalemie, Uvira, Bunia, Butembo, Kindu, Boma o Bandundu, que representan el 12% del total. La concentración de los consumidores en las grandes ciudades se puede justificar por el hecho de que la clase social que dispone de medios económicos suficientes se encuentra en las grandes ciudades.

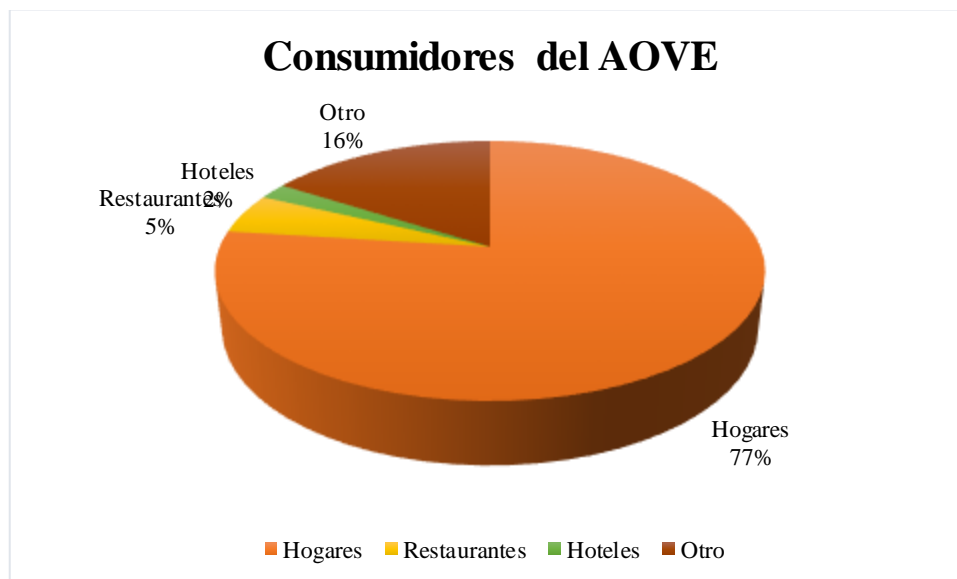
La capital de Kinshasa siendo la más en termino de población, no hemos conseguido más respuestas, pero lo que es cierto es que los hábitos de compra y de consumo de AOVE son similares a las demás ciudades.

## 2. HÁBITOS DE COMPRA Y DE CONSUMO DE AOVE EN LA RDC

Aquí, vamos a averiguar los hábitos de compra y de consumo de los consumidores de AOVE en la RDC analizando los factores que influyen en sus decisiones de compra, los canales de aprovisionamiento, la marca de preferencia, el precio hasta el que los consumidores están dispuestos a pagar y las cantidades que suelen comprar.

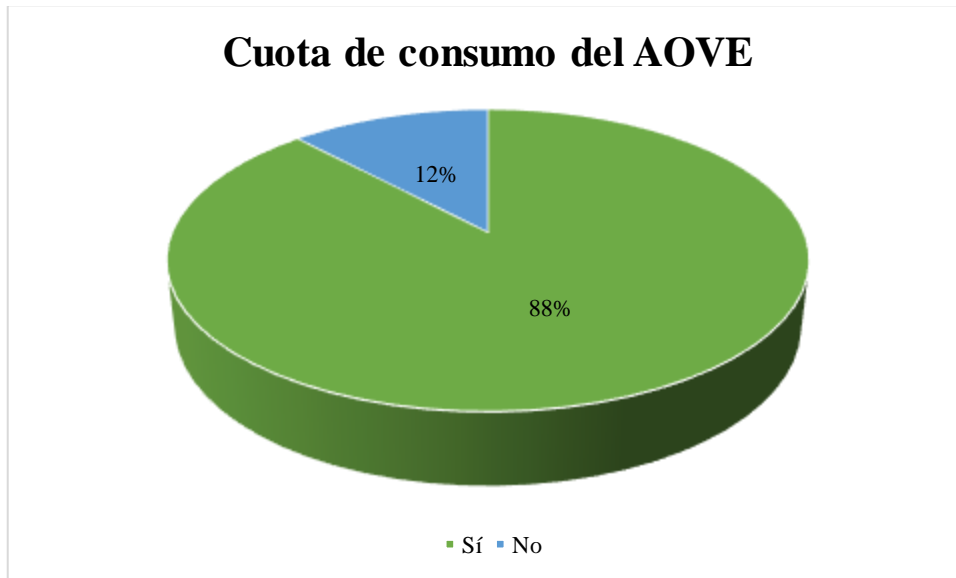
También, vamos a averiguar los hábitos de consumo de AOVE en la RDC por los distintos usos que los consumidores hacen de él, así como la causa del no consumo por parte de los que todavía no lo han consumido.

*Ilustración 5: Los compradores de AOVE en la RDC*



Los primeros consumidores de AOVE en el mercado congoleño son los hogares, seguido por el canal HORECA y otros segmentos de consumo que representan el 16% de los consumidores. En este segmento se han destacado las peluquerías, las Iglesias, los curanderos... que utilizan el aceite de diversos modos, como por ejemplo, mascarillas capilares regeneradoras del cabello, aplicación a personas poseedores de malos espíritus, creación de algunas medicinas tradicionales.

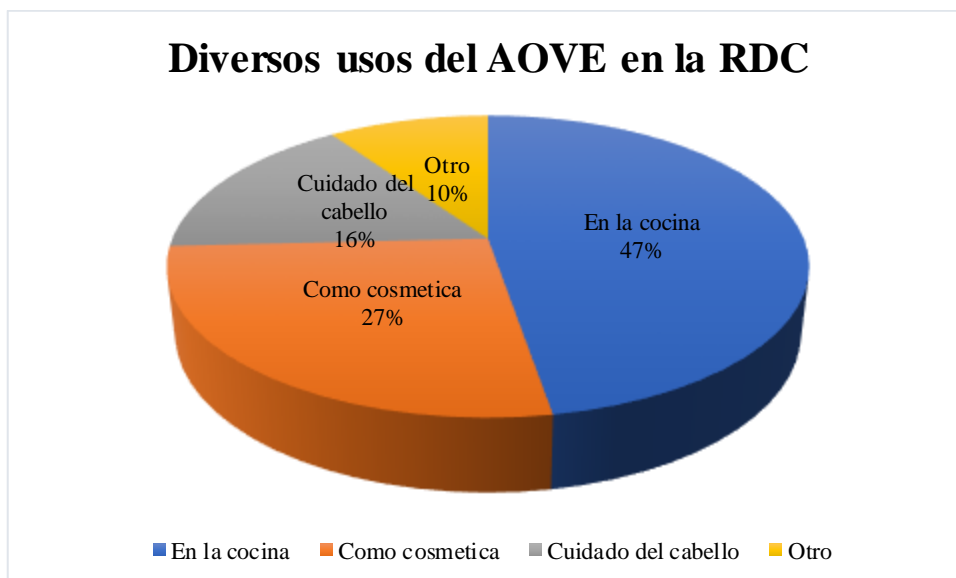
*Ilustración 6: consumidores y no consumidores de AOVE en la RDC*



La población que ya ha usado el AOVE por lo menos una vez representan el 88%, mientras que los que todavía no lo han usado representan el 12%.

Según los datos proporcionados, esta porción de nuestro público objetivo que todavía no han hecho uso del AOVE, representan compradores que compran por cuenta ajena ósea para que lo use otra persona que puede ser un miembro de familia o cualquier otra persona vinculada con ellos.

*Ilustración 7: Distintos usos del AOVE en la RDC*



La RDC presenta múltiples usos del AOVE, pero el que prima es el culinario. En segundo puesto está la cosmética, que consiste en utilizarlo como crema para el cuerpo, para

ablandar pieles secas, sobre todo en la estación seca, cuando la mayoría de las pieles se vuelven muy secas. También se usa para hacer masajes corporales. En tercer lugar, encontramos el uso para el cuidado del cabello, dado que el AOVE tiene propiedades buenas para nutrir el cuero cabelludo.

*Ilustración 8: Los motivos del no uso del AOVE en la RDC*

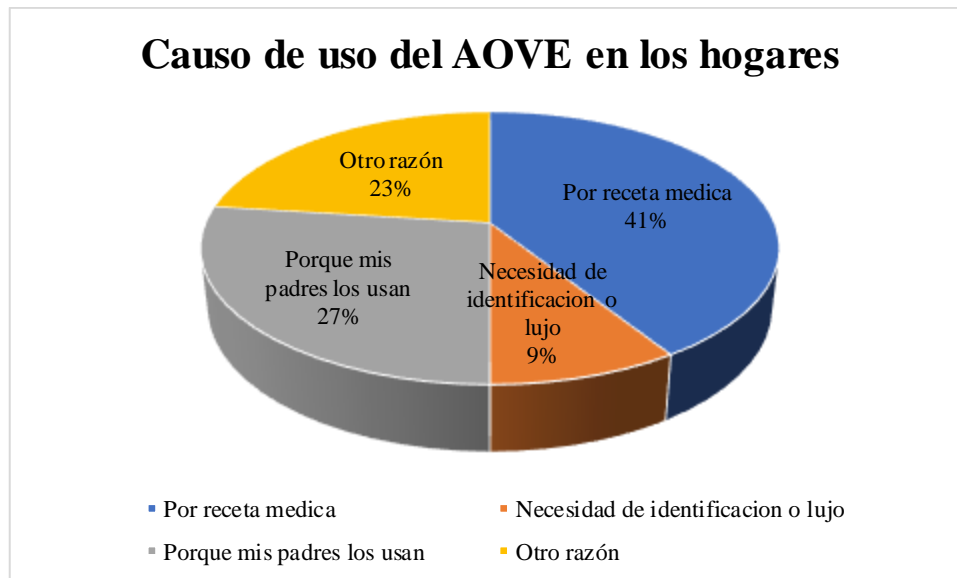


La principal razón del no uso del AOVE en el mercado congoleño es el precio caro, y la segunda es el desconocimiento.

Nuestro objetivo en este mercado es llegar a crear una demanda inexistente convirtiendo los no consumidores en clientes potenciales.

Para lograrlo, la comunicación o promoción va a desempeñar un papel muy importante para dar a conocer nuestros productos en todos los rangos sociales.

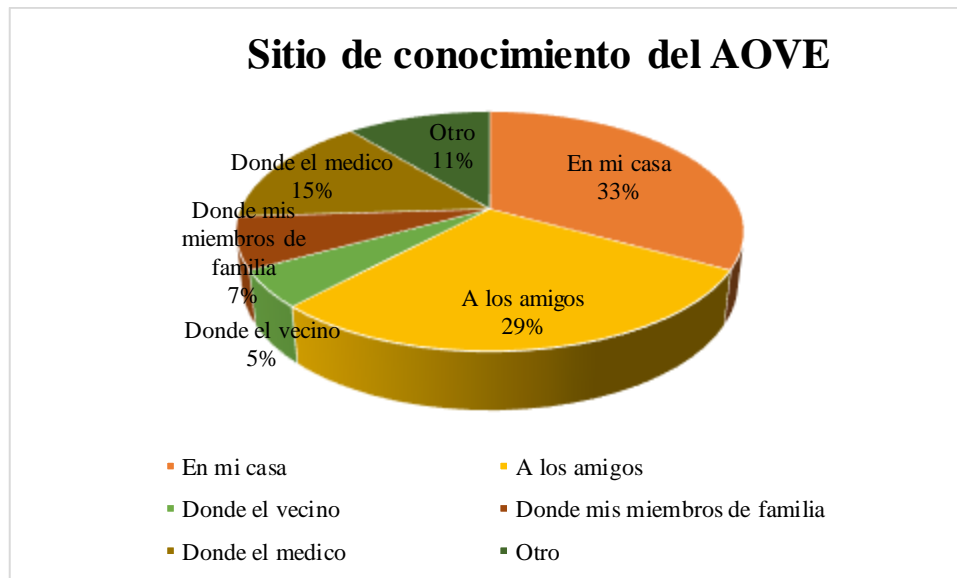
El precio es un factor muy importante en la decisión de compra. Para resolver este problema del precio caro, vamos a usar una estrategia de diferenciación de nuestra competencia que va a consistir en la venta de pequeñas cantidades, de manera que cada uno de los consumidores, a pesar de sus medios económicos, pueda disponer de un producto de calidad.

*Ilustración 9: Uso del AOVE en los hogares*

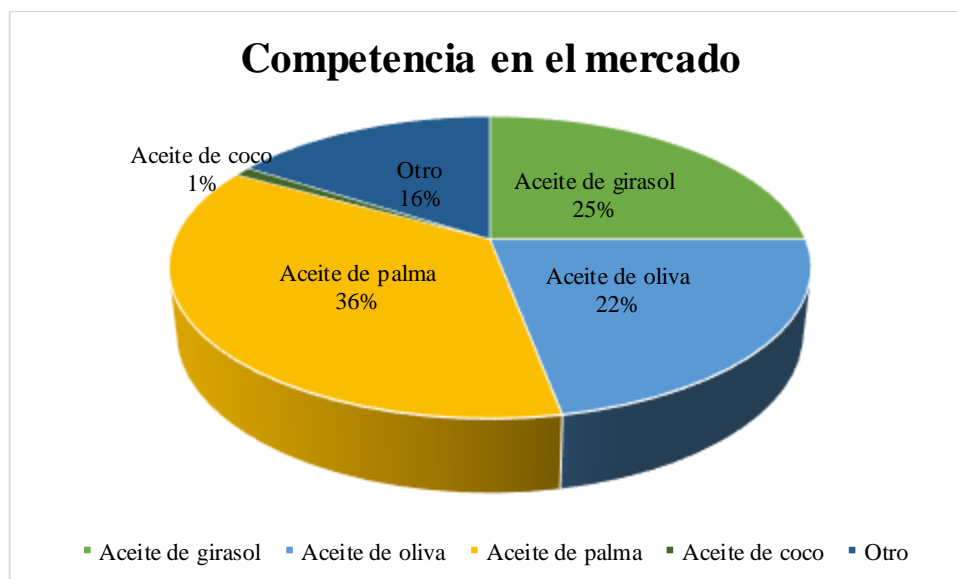
La mayoría de los consumidores de AOVE en los hogares lo consumen por prescripción médica. De hecho, la adaptación de nuestro producto teniendo en cuenta dichos factores es muy relevante. La adaptación va a consistir en cambiar el etiquetado de nuestro producto poniendo en evidencia los beneficios del AOVE para la salud. También, vamos a etiquetarlo en tres idiomas, poniendo el francés como principal idioma, luego el castellano para identificar el producto con el país de origen y el inglés como lengua internacional, de manera que los consumidores de los países vecinos anglófonos y que se abastecen en la RDC sean capaces de entender el mensaje transmitido.

El otro factor importante es la necesidad de identificación o lujo por ser un producto de calidad y caro. Este factor justifica nuestra estrategia de mercado que es una estrategia de nicho. También, es muy importante señalar en esa estrategia que no podemos competir con una estrategia de bajo precio ya que el alto precio es uno de los valores que proporcionamos a nuestra clientela y que fomenta su estima.



*Ilustración 10: Conocimiento del AOVE*

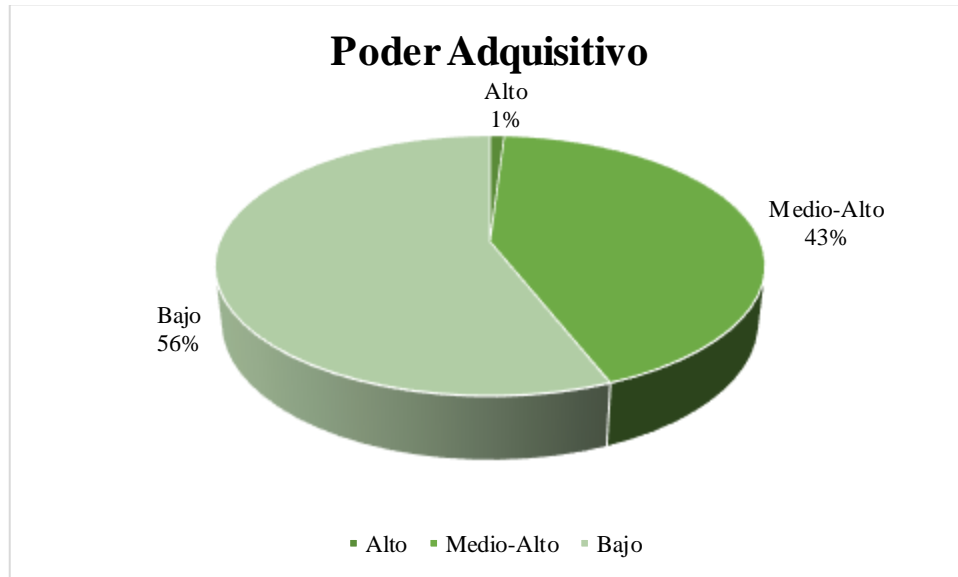
La mayoría de los consumidores han conocidos el AOVE en sus casas, pero hay una parte muy importante que lo han conocido gracias a los amigos, el médico, miembros de la familia y vecinos. Estos factores ponen en evidencia el rol pertinente que puede jugar el marketing de boca a boca en este mercado. Para alcanzarlo por parte de nuestros consumidores, les vamos a ofrecer un producto de calidad premium y con distintos formatos de cantidad, de manera que cada uno, a pesar de la escasez de sus medios económicos, se pueda aprovisionar de dicho producto.

*Ilustración 11: La competencia del AOVE en el mercado congoleño*

La competencia es muy elevada en dicho mercado. El aceite de palma es el que más cuota de mercado tiene, seguido por el aceite de girasol. Eso se justifica por la producción local,

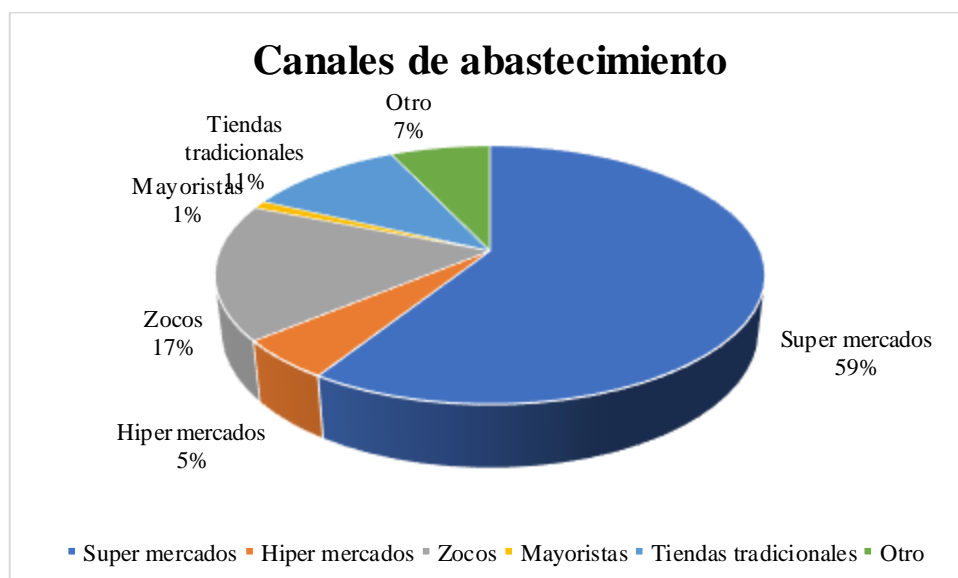
el precio y los hábitos de consumo que priman el uso de los aceites saturados. Para lograr la cuota de mercado prevista, no vamos a hacer una campaña desleal, sino que más bien vamos a llamar la atención de nuestros clientes sobre los beneficios del AOVE para la salud y las consecuencias del consumo de los aceites saturados.

*Ilustración 12: Poder Adquisitivo de los consumidores congoleños*



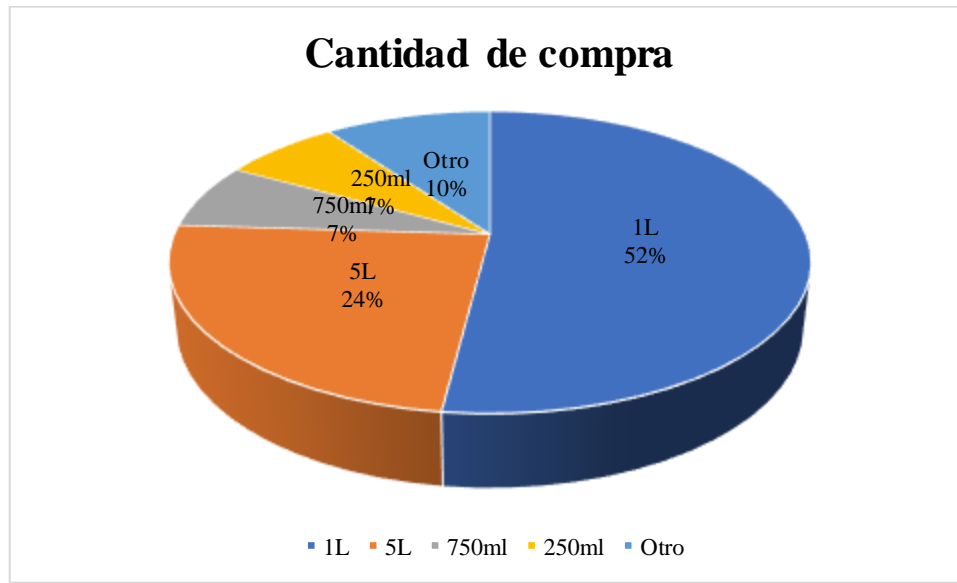
La mayoría de los consumidores congoleños tiene un poder adquisitivo medio-alto y bajo y una muy pequeña minoría goza de un alto poder adquisitivo. Esto se explica por la desigualdad social que existe entre su población, en la que del 70 al 80% vive en condiciones de pobreza precaria, mientras que la mayor parte de sus recursos están repartidos entre una pequeña minoría.

*Ilustración 13: Canales de distribución*



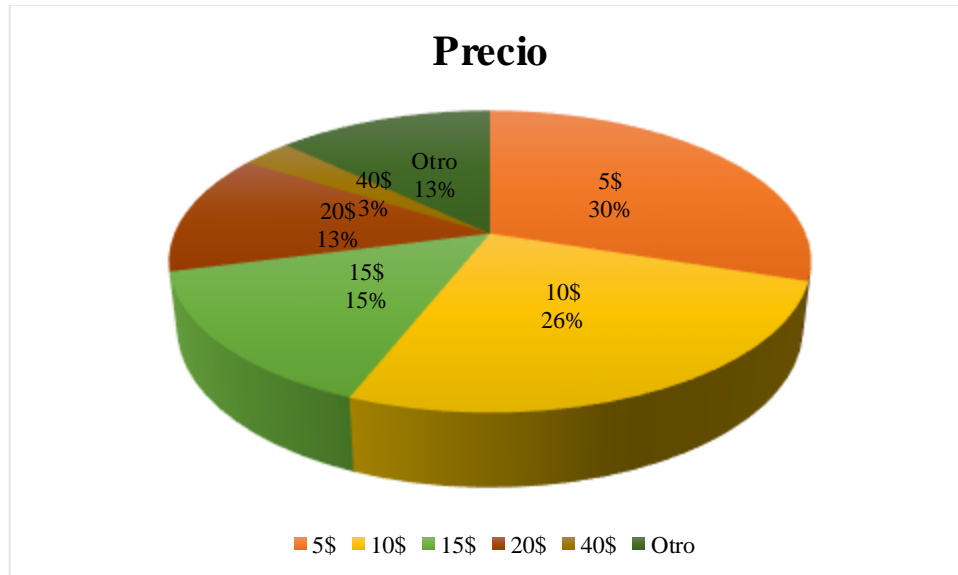
El canal de abastecimiento más habitual del AOVE son los supermercados. Esto se debe al hecho de que es un producto de calidad y caro. Debido a ello, será nuestro canal de distribución principal, aunque nuestro importador-distribuidor debe ser capaz de introducir el producto en todos los canales para alcanzar todo nuestro público objetivo en su totalidad.

*Ilustración 14: cantidad de compra de los consumidores*



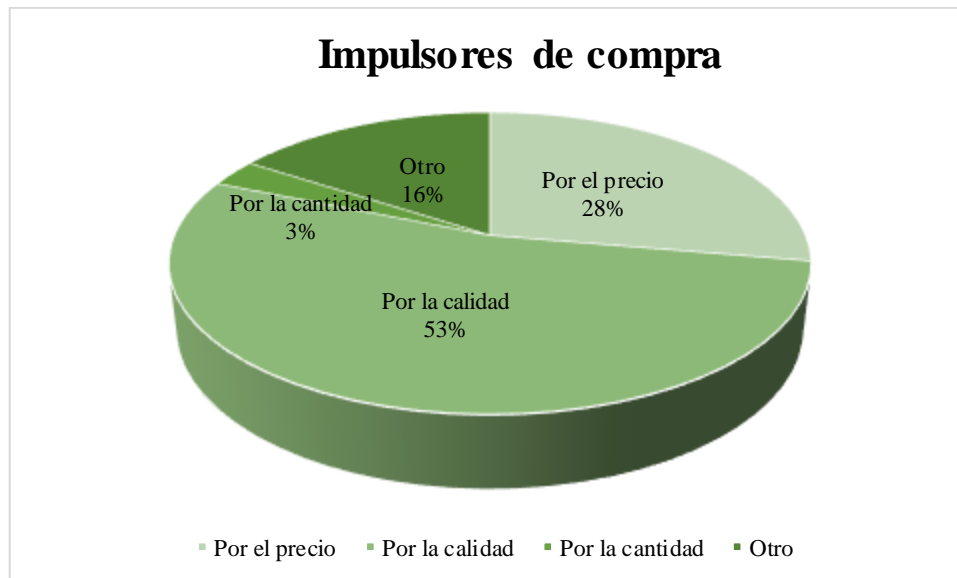
La mayoría de los consumidores suelen comprar el aceite en cantidad de 1 litro, seguido de 5 litros. Según los resultados de esta encuesta, las garrafas de 5 litros son habituales en los canales HORECA. Por falta de las demás cantidades en la mayoría de los supermercados, los consumidores no logran abastecerse. En muchas ocasiones se ven obligados a abastecerse de las cantidades disponibles y, por lo tanto, los que no disponen de medios económicos se encuentran descartados.

Para dar respuesta a este problema, vamos a adoptar una estrategia de diferenciación por cantidades pequeñas de hasta 10ml. De hecho, vamos a exportar en formatos de 5L, 1L, 750ml, 250ml, 25 ml y en formatos de monodosis de 10ml, tal como hemos ilustrado en la tabla 4 en el análisis interno de nuestra empresa de estudio COOSUR.

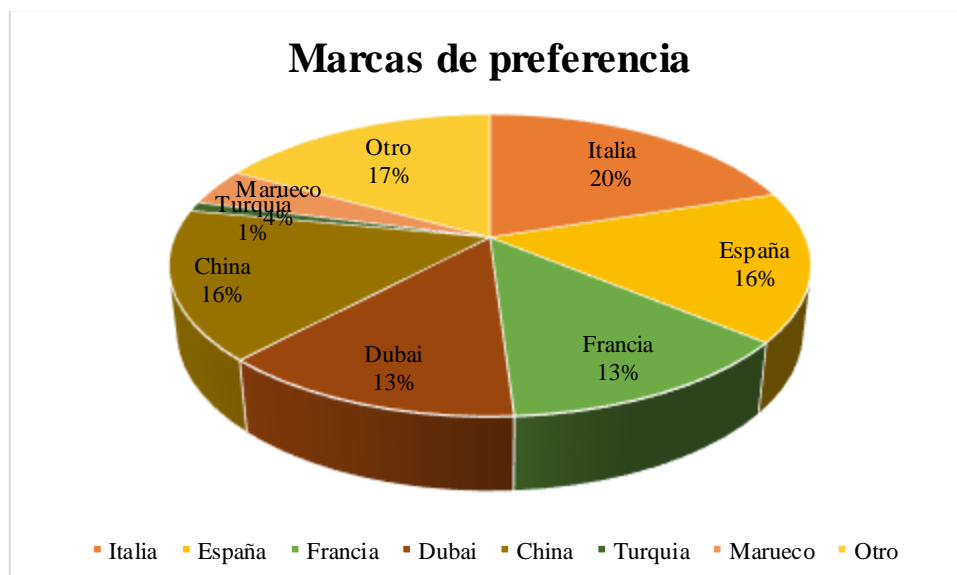
*Ilustración 15: Precio*

La mayor parte de los consumidores están dispuestos a comprar una cantidad de hasta 5\$ y a medida que sube el precio, baja el número de consumidores dispuestos a comprar a ese precio.

Este fenómeno se puede justificar en ciertos casos por el nivel de vida de la mayoría de la población, que es muy baja con una pobreza que no les permite satisfacer sus primeras necesidades. De hecho, la estrategia de cantidades pequeñas encuentra sentido, permitiendo a todas las clases sociales abastecerse de un producto de calidad premium.

*Ilustración 16: Factores que influyen en la decisión de compra*

La variable más importante en la decisión de compra es la calidad. En segundo lugar, viene el precio y finalmente la cantidad. La escasez de la variable cantidad se debe, en cierta medida, al hecho de que en gran parte del mercado congoleño sólo se dispone de dos cantidades, botellas de 1L y garrafas de 5L, siendo las demás cantidades casi inexistentes.

*Ilustración 17: Cuota de mercado por país*

El país que tiene la mayor cuota de mercado es Italia, seguido de España, que compite con China. Luego está Francia que compite con Dubái.

El puesto que ocupa Italia en dicho mercado se puede justificar por el renombre que tiene a nivel mundial como primer exportador de aceite de oliva.

La competición entre los países europeos y asiáticos como es el caso de España y China, y de Francia y Dubái, de debe a la estrategia de negocio de los países asiáticos que compiten con una estrategia de bajo coste, mientras que los países europeos, como es el caso de España y Francia, compiten con una estrategia de diferenciación por una calidad alta.

Dado que la calidad y el precio son dos variables muy importantes en la decisión de compra para los consumidores de AOVE en la RDC, los dos bloques (europeos y asiáticos) tienen tendencia a competir.

Sin embargo, con nuestra estrategia de pequeñas cantidades esperamos conseguir una cuota de mercado elevada porque la variable más impulsora en la decisión de compra para la mayoría de los consumidores es la calidad, aunque algunos se encuentren obligados a comprar por un precio más bajo por falta de medios económicos suficientes.

*Ilustración 18: Frecuencia de compra*



La mayoría de los consumidores compran una vez al mes, por lo que el AOVE en el mercado congoleño es un producto en pleno crecimiento.

Para aumentar la frecuencia de compra, vamos a invertir más en el marketing con el fin de lograr la integración del AOVE en los hábitos de consumo de los congoleños y dar a conocer aún más nuestro producto para lograr los objetivos esperados.

## VI. CONCLUSION

Este trabajo ha tratado de un plan de exportación del AOVE a la RDC.

Para poder realizarlo, nos hemos planteado distintos métodos: una lectura cuidadosa de documentos científicos, análisis interno y externo de la empresa de estudio y por último una encuesta con el fin de averiguar sobre los hábitos de compra y de consumo del AOVE en el mercado congoleño.

Esos métodos nos han permitido plantear nuestro plan de exportación que ha consistido en primer lugar en definir nuestra forma de entrada en el mercado congoleño, el producto adecuado para exportar en dicho mercado, el precio, los canales de distribución y cómo se llevará a cabo la comunicación para dar a conocer nuestro producto.

La encuesta realizada nos ha proporcionado resultados según los cuales nuestra forma de entrada va a consistir en pasar por un socio estratégico (importador-distribuidor) que nos ayudará a introducir el producto en los principales canales de distribución y a alcanzar el público objetivo de manera eficiente. Se empleará una estrategia de nicho dado que el AOVE es un producto de lujo en crecimiento. Y, por lo tanto, se necesita una inversión potente en la comunicación para dar a conocer nuestro producto y crear una demanda inexistente.

El tipo de AOVE a exportar ha sido elegido en función del nivel de conocimiento y de su uso principal en Congo, ya que es un producto todavía poco conocido, pero con múltiples usos, principalmente en la cocina. El público objetivo son hogares, fundamentalmente con poder adquisitivo alto y medio-alto, así como el canal HORECA. El precio se determinará teniendo en cuenta la competencia y los gastos efectuados hasta el destino. Nuestros principales canales de distribución van a ser Supermercados en gran parte, porque son los más conocidos para la venta de AOVE. Por último, el producto va a sufrir una pequeña adaptación de etiquetado al mercado congoleño por el idioma y destacando sus beneficios para la salud.

Finalmente, concluimos que el mercado congoleño presenta muchas oportunidades para el sector oleícola teniendo en cuenta su población, los recursos que gastan en bienes de primera necesidad, entre los cuales el aceite ocupa los primeros puestos. La posición estratégica de la RDC da acceso a muchos otros mercados de África central y austral y presenta facilidades para introducirse en otros sectores.

## BIBLIOGRAFIA

- ACESUR. (2021). *Marcas*. Recuperado el 5 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/d4eva>
- Agrómoma. (2021). *Precios del aceite de oliva {Observatorio de Precios y Poolred – Actual e histórico}*. Recuperado el 18 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/lshwu>
- Atlas Mundial de Datos. (2021). República Democrática del Congo. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/375rl>
- Atlas Mundial de Datos. (2021). República Democrática del Congo. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/6ecjp>
- Atlas Mundial de Datos. (2021). República Democrática del Congo. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/375rl>
- Casa África. (2021). *Rep. Dem. del Congo*. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/ja48g>
- CEEAC. (2012). *Environnement de l'Investissement Privé en République Démocratique du Congo*. Recuperado el 23 de febrero de 2021, de <https://n9.cl/z8scg>
- CESCE. (2019). *Informe riesgo país Congo Rep. Dem.* Recuperado el 3 de abril de 2021, de <https://n9.cl/4tfdz>
- CESCE. (2021). Catálogo de Servicios CESCE. Recuperado el 7 de junio de 2021, de <https://www.cesce.es/es/servicios>
- CESCE. (2021). *Informe riesgo país- Congo Republica Democratica*. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/fdvz>
- CESCE, S.A. (2019). *Informe Riesgo País Congo Republica Democratica*.
- Coosur. (2018). Los aceites de Coosur cumplen los más altos estándares de calidad. Recuperado el 20 de abril de 2021, de <https://n9.cl/rtx8x>
- Coosur. (2021). *Aceite de oliva virgen extra Arbequina*. Recuperado el 23 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/9a1on>
- COOSUR. (2021). Comprar aceite de Oliva online. Recuperado el 19 de abril de 2021, de <https://n9.cl/lee8i>
- Directodelolivar. (2021). Mercado del aceite de oliva y su consumo en el mundo. Recuperado el 18 de abril de 2021, de <https://n9.cl/s4s3l>
- Duro, R. I. (2017). Medio ambiente y salud en el sector cooperativista productor de aceite de oliva en la provincia de Jaén. Recuperado el 30 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/xqja2>
- Escuela de Negocios. (2021). Negocios en la República Democrática del Congo. Recuperado el 3 de Junio de 2021, de <https://n9.cl/bzid>
- Espejo., R. (2021). *Cómo conservar el aceite de oliva, 5 sencillos pasos*. Recuperado el 4 de julio de 2021, de <https://n9.cl/56rj0>



- European Civil Protection and Humanitarian Aid Operations. (2021). *Democratic Republic of the Congo*. Recuperado el 25 de junio de 2021, de <https://n9.cl/a5yg3>
- Fernández, D. M. (2018). *Contaminantes, impacto en la comercialización del aceite de oliva*. Córdoba. Recuperado el 3 de abril de 2021, de <http://www.agro-alimentarias.coop/ficheros/doc/05826.pdf>
- García, A. I. (2020 1). *El aceite de palma: problemática social*. Murcia: I.E.S. Marqués de los Vélez. Recuperado el 1 de abril de 2021, de <https://n9.cl/kw6y>
- ICEX. (2016). *República Democrática del Congo: Ficha país*. Recuperado el 12 de febrero de 2021, de <https://n9.cl/24y31>
- ICEX. (2021). *Asesoramiento financiero*. Recuperado el 7 de junio de 2021, de <https://n9.cl/dbbic>
- ICEX. (2021). República Democrática Del Congo. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/i4k9m>
- ICEX. (2021). *República Democrática Del Congo*. Recuperado el 6 de abril de 2021, de <https://n9.cl/eyoxh>
- ICEX. (2021). *República Democrática Del Congo: régimen arancelario y reglamentación*. Recuperado el 27 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/iap5d>
- ICO. (2021). *Instrumentos de Apoyo a la Internacionalización por cuenta del Estado*. Recuperado el 7 de junio de 2021, de <https://n9.cl/4v6rl>
- José, M. (2019). *¿Quién es quién en el sector del aceite de oliva?* Recuperado el 5 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/bx64c>
- La Oficina de Información Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores, Unión Europea y Cooperación. (2020). *Republica democratica del congo: Ficha país*. Recuperado el 10 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/auwet>
- La Vanguardia. (2021). Datos básicos y evolución política de la República Democrática del Congo. Recuperado el 21 de abril de 2021, de <https://n9.cl/eeqe>
- Leganeews. (2021). Approche sur la fixation des prix en RDC : quid de la liberté de fixation des prix des biens et services ? Recuperado el 14 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/0xd9o>
- María Val. (2021). Dieta mediterránea: Alimentos, cantidades y frecuencia. Recuperado el 3 de abril de 2021, de <https://n9.cl/zjyqc>
- Marketing4food. (2021). Historia de COOSUR. Recuperado el 16 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/4uywg>
- Moreno, I. J. (2014). A ceite de oliva y salud. Recuperado el 7 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/383l6>
- Muela, M. (2017). Entrevista a Mariano Muela, consejero económico y comercial de la Embajada de España en Luanda. (M. J. ARCE, Entrevistador) Recuperado el 14

- de abril de 2021, de <https://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/mundo/REP2017763394.html>
- Mumbunda, J. C. (2013). Réforme douanière néolibérale, fragilité étatique et pluralisme normatif: Le cas du guichet unique à Kasumbalesa. *Politique africaine*, 20. Recuperado el 15 de abril de 2021, de <https://n9.cl/gm3tl>
- Mutombo, F. M. (2018). Huile de palme en RDC : la demande allant plus vite que la production, les prix s'envolent. *Global Press Journal*. Recuperado el 1 de abril de 2021, de <https://n9.cl/rsf62>
- Nkonko, D. K. (2011). *La réforme de la politique tarifaire de la république démocratique du Congo face aux exigences de l'organisation mondiale du commerce*. Recuperado el 25 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/wa3u2>
- Preguntaz. (2021). República Democrática del Congo-Economía y Infraestructura. Recuperado el 1 de junio de 2021, de <https://n9.cl/rvmr>
- Proveedores. (2021). Descripción de la empresa Coosur. Recuperado el 16 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/930g9>
- Sancho Zamora, R. (2004). *la estrategia de internacionalización del aceite del sur*. Recuperado el 20 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/hf5x>
- Semroc, B., Thomas, M., Ward, J., & Buchanan, a. J. (2015). *"Incentivizing No-Deforestation Palm Oil. USAID-supported Forest Carbon"*. Washington, D.C., USA. Recuperado el 1 de abril de 2021, de [www.usaid.gov](http://www.usaid.gov): <https://n9.cl/dwsrf>
- So good. (2021). HORECA/Kinshasa- República Democrática del Congo. Recuperado el 13 de abril de 2021, de <https://n9.cl/ysco>
- Trade map. (2021). Comercio bilateral entre Congo, República Democrática del y España en 2020. Recuperado el 5 de mayo de 2021, de <https://n9.cl/mgw4h>
- Vallter, M. C. (2014). El caso de la República Democrática del Congo: efectos perversos de la globalización en un estado fallido. *Anuario Español de Derecho Internacional*, 87-138. Recuperado el 3 de marzo de 2021, de <https://n9.cl/h96r2>
- Womenconnect. (2021). Informations sur le marché en RDC. Recuperado el 13 de abril de 2021, de <https://n9.cl/b1o6>

## ANEXO

### Anexo1: CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Buenos días,

Soy una estudiante de master en comercio exterior. Estoy elaborando un plan de exportación de Aceite de Oliva Virgen Extra en la República Democrática del Congo (RDC).

El objeto de esta encuesta es investigar sobre los hábitos de consumo del Aceite de Oliva Virgen Extra en la RDC, así como sus preferencias de compra.

Te agradecemos de antemano por tu contribución en este trabajo por el tiempo que vas a sacrificar para contestar a las siguientes preguntas:

#### I. IDENTIDAD PERSONAL

##### 1. Sexo

Hombre  Mujer

##### 2. Ciudad de residencia

Kinshasa  Lubumbashi  Kisangani  Goma  Bukavu

##### 3. Personalidad jurídica

Hogar  Restaurante  Hotel  Otro:  
precisar.....

#### II. CUESTIONES PROPIAMENTE DICHAS

##### 1. ¿Utilizas el aceite de Oliva virgen extra?

Sí  No

- ¿Si la respuesta es sí en qué lo usas y por qué?

En la cocina  En cosmética  Cuidado capilar  Otro:  
precisar.....

Porque me lo recetó mi medico  Porque es muy sano  Porque me gusta

- Si la respuesta es no, por qué



Porque es muy caro       Porque no está en mis hábitos de consumo

2. ¿Qué aceite usas en tu cocina?

Aceite de girasol     Aceite de Oliva     Aceite de oliva virgen extra     Aceite de palma     Otro: precisar.....

3. ¿Cuál es tu poder adquisitivo?

Alto                               Medio alto                               Bajo

4. ¿Dónde compras tu aceite de oliva virgen extra?

En super mercados     En zoco     En las tiendas tradicionales     A los mayoristas  
 A los detallistas     Otro: precisar.....

5. ¿Qué cantidad sueles comprar y a cuanto te sale?

5L     1L     750ML     250ML     25ML     10ML     Más:  
precisar.....

5\$     10\$     15\$     20\$     40\$     Ninguno:  
Precisar.....

6. ¿Qué marca te gusta?

Italiana     Española     Francesa     Unión europea: precisar el  
país.....

Asiática:     precisar    el    país    de  
origen.....

7. ¿Por qué prefieres una marca más que otra?

Por el precio     Por la calidad     Por la cantidad     Otros:  
Precisar.....