



UNIVERSIDAD DE JAÉN

Centro de Estudios de Postgrado

PLAN DE EMPRESA: COMERCIALIZACIÓN DEL ACEITE DE OLIVA VIRGEN EXTRA CON ESENCIAS

Alumno/a: Amezcuea Rus, Alba

Tutor/a: Dña. María Gutiérrez Salcedo

Dpto: Organización de Empresas, Marketing y Sociología

Diciembre, 2017

Tabla de Contenidos

1. Descripción del proyecto.....	8
1.1. Descripción del negocio	8
1.2. Aspectos jurídicos	12
1.3. Perfil del emprendedor	15
2. Análisis del entorno	18
2. 1. Análisis del macroentorno.....	18
2.1.1. Factores Demográficos.....	18
2.1.2. Factores Socioculturales	20
2.1.3. Factores Económicos	23
2.1.4. Factores Políticos	25
2.1.5. Factores Tecnológicos.....	29
2.2. Análisis del microentorno	31
2.2.1. Análisis de la competencia y de los productos sustitutivos	31
2.2.2. Análisis de los proveedores.....	47
2.2.3. Análisis del segmento de clientes	49
2.3. Amenazas y oportunidades	52
3. Líneas estratégicas.....	57
3.1. Misión, visión y objetivos estratégicos	58
3.2. Aspectos diferenciadores del negocio.....	59
4. Plan de marketing	60
4.1. Producto.....	61

4.1.1. Elección del nombre de marca	62
4.1.2. Presentación del producto	65
4.2. Precio.....	67
4.3. Distribución.....	69
4.4. Comunicación.....	70
5. Organización y Recursos Humanos.....	72
5.1. Personal, tareas y formación	72
6. Plan económico y financiero.....	76
6.1. Inversión y necesidades de activo circulante	76
6.2. Financiación de la empresa	78
6.3. Balance de situación.....	78
6.4. Estimación de los ingresos	79
6.5. Estimación de los gastos	82
6.6. Cuenta de resultados y tesorería.....	84
6.7. Rentabilidad	85
7. Conclusiones	86
8. Bibliografía	89

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Características de la empresa	10
Cuadro 2. Resumen de datos económicos y financieros	11
Cuadro 3. Experiencia laboral	17
Cuadro 4. Número de residentes en España	19
Cuadro 5. Consumo Total de AOVE internacionalmente	21
Cuadro 6. Competencia de los productores locales	34
Cuadro 7. Uniones empresariales	36
Cuadro 8. Características de las marcas de las uniones empresariales.....	37
Cuadro 9. Características de otras marcas nacionales	41
Cuadro 10. Competencia directa de otras marcas de aceite gourmet en la localidad	43
Cuadro 11. Ficha técnica.....	50
Cuadro 12. Hogares y población según tamaño del hogar. Año 2016	52
Cuadro 13. Oportunidades	53
Cuadro 14. Amenazas	56
Cuadro 15. Cálculo del Precio de Venta Público	68
Cuadro 16. Principales decisiones sobre el plan comercial.....	71
Cuadro 17. Necesidades de Inversión.....	77
Cuadro 18. Fuente de financiación	79

Cuadro 19. Balance de situación.....	79
Cuadro 20. Ingresos	82
Cuadro 21. Gastos Fijos.....	83
Cuadro 22. Gastos Variables	84
Cuadro 23. Gastos totales	84
Cuadro 24. Resultados previsionales	85
Cuadro 25. Cálculo de Tesorería Neta.....	85
Cuadro 26. CashFlow neto de caja	86
Cuadro 27. Rentabilidad	86

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Pirámide de población de España: ayer, hoy y mañana.....	19
Gráfico 2. Evolución de la Tasa de Natalidad y de Mortalidad en España: Nacidos o muertos por cada 1000 habitantes.....	20
Gráfico 3. Principales consumidores mundiales de aceite de oliva (miles de toneladas).....	22
Gráfico 4. Evolución histórica del consumo de aceites y grasas vegetales (miles de kg).....	22
Gráfico 5. Evolución histórica de la tasa de paro total a nivel nacional....	23
Gráfico 6. Evolución histórica del precio medio del AOVE €/kg	24
Gráfico 7. Evolución del Producto Interior Bruto del período 2002-2016	25

Gráfico 8. Consumo de salsas a nivel nacional en (miles de kg).....	47
Gráfico 9. Porcentaje del valor en € del consumo de aceites en España, en 2016	51
Gráfico 10. Test Visual	63
Gráfico 11. Test Auditivo.....	63
Gráfico 12. Test de preferencia	64

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Diseño logo de marca.....	65
Imagen 2. Etiqueta delantera.....	66
Imagen 3. Etiqueta trasera	66
Imagen 4. Producto Mínimo Viable.....	67

Resumen

El objetivo principal del presente proyecto es la creación de una empresa que dedicará su actividad comercial a la comercialización del aceite de oliva virgen extra con esencias. El nombre de la empresa elegido es Oleo Xauen, será una sociedad limitada constituida por un promotor, que ejercerá su actividad en la ciudad de Baeza. Contará con un punto de venta orientado al turismo de interior característico de la zona aunque el principal nicho de mercado será dirigirse al mercado online.

Para conocer qué futuro deparará a esta empresa, se ha comenzado realizando un análisis del macroentorno y del microentorno, seguidamente se ha elaborado un plan de marketing, es decir, un plan de actuación en el que se han fijado las estrategias y las metas que se pretenden conseguir. Para finalizar, utilizando como base los datos obtenidos en el análisis del microentorno para poder estimar el volumen de ventas, se ha elaborado un plan económico-financiero, en el que se han calculado los ingresos, los gastos y la rentabilidad durante un período de cinco años.

Résumé

L'objectif principal de ce projet est la création d'une entreprise qui consacrera son activité commerciale à la commercialisation de l'huile d'olive extra vierge avec des essences. Le nom de la société choisie est OleoXauen. Il s'agira d'une société anonyme constituée par un promoteur, qui exercera son activité dans la ville de Baeza. Il y aura un point de vente orienté vers le tourisme intérieur caractéristique de la zone, bien que la cible principale de la compagnie sera le marché en ligne.

Afin de savoir quel avenir aura cette entreprise, une analyse du macro-environnement et du micro-environnement a été menée, suivie d'un plan marketing, c'est-à-dire, d'un plan d'action, où les stratégies et les objectifs ont été définis. Sur la base des données obtenues de l'analyse du microenvironnement pour estimer le volume des ventes, un plan économique et financier a été préparé. Dans ce plan, les revenus, les dépenses et la rentabilité ont été calculés sur une période de cinq ans.

1. Descripción del proyecto

En este primer capítulo se realiza la presentación de un plan de negocio. Ofrece una visión global de las líneas generales de actuación del proyecto, así como, los datos básicos para una correcta puesta en marcha y un correcto desarrollo de su actividad comercial.

1.1. Descripción del negocio

El proyecto consiste en la comercialización del Aceite de Oliva Virgen Extra con Esencias. Oleo XAUEN S.L, es la empresa que se pretende crear para cumplir con el objetivo de comercializar este producto, en concreto AOVE con esencias a hierbas provenzales, a queso y a cayena. La empresa contará con un punto de venta en la ciudad de Baeza y con servicio de venta online.

Para poder adentrar en la cultura del aceite a un nexo de los clientes potenciales de este producto, que es el turismo en Baeza, en el punto de venta se realizarán catas de aceite, que permitirán educar el paladar de los clientes a distinguir entre un perfecto AOVE y entre un aceite de oliva con defectos. Además se quiere poner en conocimiento las distintas denominaciones con las que debería encontrarse el consumidor durante el proceso de elección de compra del aceite, como son el aceite de oliva virgen extra, el aceite de oliva virgen y el aceite de oliva, que este último es el resultado de mezclar un porcentaje de aceite de oliva refinado con aceite de oliva virgen o virgen extra, serán unas breves nociones que tienen como finalidad, aclarar la mente del consumidor con las confusas denominaciones que se encuentra en su día a día en el mercado, como puede ser el aceite de oliva suave o intenso, que dicha denominación no es correcta. Como consecuencia de tantas denominaciones a esta grasa, el consumidor se encuentra muy confundido y en realidad no sabe qué tipo de aceite está comprando, al considerarlo como un producto de baja implicación (Torres Ruiz, Vega Zamora y Gutiérrez Salcedo, 2012).

La venta online es la que aportará el grueso de los beneficios, el comercio electrónico será el principal canal para distribuir el producto. Para ello, se diseñará una página web en la que los clientes podrán encontrar servicios como, un canal cocina que mostrará los múltiples usos que se le puede dar a los aceites de oliva virgen extra con esencias, también habrá un blog de noticias sobre los avances tecnológicos y saludables en el mundo del olivar y del aceite de oliva, y recomendaciones sobre los usos alternativos

que se le da al aceite de oliva como utilización de remedios caseros.

Además de poder encontrar el producto en el punto de venta y a través de la página web, los hoteles y servicios de catering en Baeza van a ser clientes de la empresa. En sus establecimientos ofrecerán a su público, el aceite en el desayuno, ante esta situación es imposible dar información de calidad acerca del aceite de oliva virgen extra con esencia a los clientes de este canal, por eso, se ha diseñado una etiqueta de lo más enriquecedora, de manera que en el momento de que los aceites estén siendo usados el consumidor se pare para observar el envase y la etiqueta del producto. La etiqueta de un producto es considerada como un vendedor silencioso, por ello, es un factor clave que ayudará como diferenciación de los productos competitivos que el cliente puede encontrarse en este tipo de comercio. Una de las novedades que se han incorporado en la etiqueta es un código QR, que da rápidamente acceso al consumidor a la web de la empresa, a través de su teléfono móvil o tablet, en la que podrá realizar una visita online y conocer la imagen de la empresa y los servicios que puede encontrar.

La empresa estará compuesta por un equipo profesional multidisciplinar, inicialmente constituido por 1 promotor que se dedicará principalmente a satisfacer las necesidades, de alimentación y salud de los consumidores.

La elección de Baeza para la ubicación de la empresa responde a una situación estratégica, que situará el punto de venta cercano a los clientes y a los proveedores que suministrarán las materias primas. La ventaja competitiva frente a la competencia se centra en la calidad y variedad del servicio y en la venta online.

Los clientes potenciales Oleo Xauen serán los siguientes:

- Empresas pertenecientes al canal Horeca, hoteles, restaurantes y catering, en la ciudad de Baeza.
- Los hogares españoles que actualmente consumen aceite de oliva virgen extra, independientemente del lugar de adquisición (comercio mayorista, minorista, cooperativas...)
- Aquellas personas que realizan turismo en la ciudad de Baeza.

DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO

En el siguiente Cuadro 1.aparece de forma esquematizada, una visión global de las características generales de la empresa.

Cuadro 1. Características de la empresa.

SECTOR	Servicio a particulares
ACTIVIDAD	Alimentación y salud
FORMA JURÍDICA	Sociedad Limitada
LOCALIZACIÓN	Calle Pasaje Cardenal Benavides,6, Baeza
INSTALACIONES	Local de 150 m ²
EQUIPOS Y MAQUINARIA	Envasadora, depósitos, equipos informáticos
PERSONAL Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	1 promotorque será gerente y 2 trabajadores más, encargados de las actividades de envasado del producto y de su venta.
CARTERA DE SERVICIOS	Servicio de alimentación y de asesoramiento
SEGMENTO DE CLIENTES	Hogares en España, restaurantes y hoteles, turismo en Baeza.
HERRAMIENTAS DE PROMOCIÓN	Página web, Redes sociales, descuentos en ocasiones especiales, anuncios en prensa, cuñas en radio, etc.
SERVICIOS PROPORCIONADOS	• Asesoramiento • Alimentación

Fuente. Elaboración propia.

Los datos de inversión y los resultados económicos básicos obtenidos a través del estudio de planificación en un período de 5 años, se detallan en el siguiente cuadro.

Cuadro 2. Resumen de datos económicos y financieros.

CONCEPTO	AÑO1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INVERSIÓN TOTAL	44.406 €	42.322 €	40.146 €	39.007 €	40.977 €
FM FINAL/AÑO	15.201€	24.524€	38.535€	60.731€	86.440€
PREVISIÓN DE VENTAS UNIDADES	12.204	13.424	14.767	16.244	17.123
RESULTADOS ESTIMADOS DESPUÉS DE IMPUESTOS	5.160 €	8.000 €	12.966 €	17.267 €	20.565 €
TESORERÍA NETA	1.827,24 €	2.373,89 €	4.231,03 €	8.910,90 €	10.230,00 €

Fuente. Elaboración propia.

El proyecto basará sus factores clave de éxito en los siguientes elementos:

- Atención personalizada al cliente.
- Trabajo en equipo entre el promotor y los trabajadores para un enfoque global.
- Formación del personal.
- Alta calidad en el producto y en el servicio ofertado.
- Variedades del producto.

Para finalizar, con la descripción de la idea de negocio se detallará su forma jurídica y qué pasos se deben de seguir para poder constituirla y ponerla en marcha. Se ha optado por adoptar la forma jurídica de Sociedad de Responsabilidad Limitada (S.R.L. o S.L.), es una sociedad de carácter mercantil que tributa por el impuesto sobre sociedades I.S. y

por el impuesto del valor añadido I.V.A., puesto que el número de socios necesarios es de mínimo 1 persona, la responsabilidad es limitada al capital aportado, el capital mínimo es de 3.000€ aportados por el socio promotor. Debe contar con una Junta General de socios, que en este el socio promotor será también el administrador.

Las sociedades limitadas están reguladas por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, que sustituye a la Ley 2/1995, de 23 de marzo de Sociedades de Responsabilidad Limitada.

Una de las ventajas más importantes que aporta la elección de la Sociedad Limitada es que frente a acreedores la responsabilidad es limitada a los bienes y al capital social de la sociedad.

1.2 Aspectos jurídicos

En este apartado se va a explicar todos los preparativos y trámites burocráticos que se tienen que tener en cuenta durante el proceso de constitución de la empresa Oleo Xauen, ante los diferentes registros públicos, en Registro Mercantil, en Agencia Tributaria, en Notaría, en Tesorería de Hacienda, en Tesorería de la Seguridad Social y en Servicio Público Empleo Estatal.

Pasos a seguir para el proceso de constitución de la empresa:

1. En Registro Mercantil Central hay que pedir la “certificación negativa del nombre de la sociedad”. Esto se puede realizar de forma física o desde la página web del Registro Mercantil.
2. En la Agencia Tributaria (AEAT) hay que requerir el “número de identificación fiscal”.
3. Ante notario se acredita la “escritura pública”. La cual deberá contener:
 - a. La identidad de los socios.
 - b. La voluntad de constituir una sociedad de responsabilidad limitada.
 - c. Las aportaciones que cada socio realice y la numeración de las participaciones asignadas en pago.

- d. La determinación del modo concreto en que inicialmente se organice la administración y de la representación social.
- e. La identidad de la persona o personas que se encarguen inicialmente de la administración y de la representación social.
- f. Se podrán incluir todos los pactos y condiciones que los socios juzguen convenientemente establecer, siempre que no se opongan a las leyes reguladoras.
- g. Los estatutos de la sociedad en los que al menos se deberá contar con:
 - i. La denominación de la sociedad.
 - ii. El objeto social, determinando las actividades que lo integran.
 - iii. El domicilio social.
 - iv. El capital social, las participaciones que se divida, su valor nominal y su numeración correlativa.
 - v. El modo o modos de organizar la administración de la sociedad, el número de administradores o, al menos, el número máximo y el mínimo, así como el plazo del cargo y el sistema de retribución, si la tuvieran.
 - vi. El modo de deliberar y adoptar sus acuerdos los órganos colegiados de la sociedad.

La escritura de constitución deberá presentarse a inscripción en el Registro Mercantil Provincial.

- 4. En Consejería de Hacienda de Andalucía (para nuestro caso) se realizará el pago del “impuesto sobre transmisiones patrimoniales y actos jurídicos documentados”.
- 5. En Registro Mercantil Provincial hay que pedir la “inscripción de la empresa”.

Pasos a seguir para la puesta en marcha de la empresa:

1. En la Agencia Tributaria (AEAT) hay que pedir el Alta en el Censo de empresarios, profesionales y retenedores.
2. En la Agencia Tributaria (AEAT) se solicita el Impuesto sobre Actividades Económicas que no se deberá pagar si la empresa es de nueva creación durante los dos primeros ejercicios.
3. En Tesorería General de la Seguridad Social hay que requerir el “alta de los socios y administradores en los regímenes de la Seguridad Social”.
4. En Inspección Provincial de Trabajo se obtiene y se legaliza el libro de visitas.
5. En Registro Mercantil Provincial se solicita la legalización del libro de actas, del libro de socios, del libro-registro de acciones nominativas y de libro del registro de contratos entre el socio único y la sociedad.
6. En Registro Mercantil Provincial se pide la legalización del libro diario y del libro de inventarios y cuentas anuales.
7. En Autoridades de certificación para la obtención de un certificado electrónico.
8. En el ayuntamiento se pide la licencia de actividad.
9. Inscripción en otros organismos oficiales y/o registros que en nuestro caso no hará falta debido al sector de nuestra empresa.
10. En la Agencia Española de Protección de Datos hay que pedir el registro de ficheros de carácter personal.
11. En Tesorería General de la Seguridad Social se inscribe de la empresa.
12. En Tesorería General de la Seguridad Social se solicita la afiliación de trabajadores (si no lo están).
13. En Tesorería General de la Seguridad Social se reclama el alta de los trabajadores en el Régimen de la Seguridad Social.
14. En Servicio Público de Empleo Estatal se pide el alta de los contratos de trabajo.

15. En Consejería de Trabajo de Andalucía se solicita la comunicación de apertura del centro de trabajo.
16. En Inspección Provincial de Trabajo se obtiene el calendario laboral.
17. En la oficina Española de Patentes y Marcas solicitar si fuera necesario el “registro de signos distintivos”.

1.3. Perfil del emprendedor

Mi nombre es Alba Amezcua Rus y voy a ser la persona promotora, cuento con formación en los sectores relativos a las áreas específicas y especializadas en las que voy a ejercer la actividad laboral. Estoy graduada en Estadística y Empresa, soy Técnico superior en comercio internacional y estoy finalizando el Máster del Olivar y Aceite de Oliva, cuento con las siguientes características diferenciadoras:

Poseo conocimientos de portugués y francés (C1 y B2 acreditados), cuento con varios cursos extra realizados en el ámbito del marketing, además de ser bloguera (con un blog propio sobre marketing, actualidadymkt.blogspot.com). También he sido representante de estudiantes en el departamento de Estadística y claustral del Consejo de Estudiantes.

Me considero ser una persona enérgica, trabajadora, proactiva y responsable con todo aquello con lo que me comprometo. Seré responsable de la gestión de la empresa y determinaré el camino a seguir de la organización, así como las estrategias de la misma.

Me considero una persona con la capacidad de aportar mi granito de arena en el sector del olivar. Se trata de un sector muy complicado, las organizaciones productoras, que son las que tienen el mayor peso para poder dirigir y encaminar el sector hacia la evolución de los mercados y de las nuevas necesidades, han decidido estancarse. En general, tanto agricultores como junta rectora de las cooperativas de aceite deben de sentirse muy cómodos en la posición en la que se encuentran, esta cierta sensación de tranquilidad y confianza que tiene el sector, se ve asegurada gracias a las ayudas de la Política Agraria Común (P.A.C.), ayuda sin la cual no sería sostenible ni rentable el olivar. Estas ayudas fueron creadas con una finalidad, que es tratar de mejorar la calidad de vida de los agricultores trabajando duro para reconvertir este sector sea rentable por sí mismo. Los agricultores se han acostumbrado a recibir estas ayudas como un complemento más de su salario, y este no va destinado a cumplir con la misión la

P.A.C.

Todo esto incentivado por la crisis económica, ver a cientos de universitarios irse fuera de España para intentar sobrevivir, porque en este país es muy complicado encontrar un puesto de trabajo digno, en este momento muchas empresas privadas, las que con un poco de suerte deciden dar de alta al trabajador en la Seguridad Social, lo hacen a través de un contrato de formación, cuyo contrato la empresa va renovando hasta que el trabajador cumple 30 años, y luego lo despiden porque a partir de entonces es cuando la empresa empieza a tener que pagar la seguridad social de este, ya que este tipo de contratos están subvencionados al 100% la S.S., además, el hecho de ver a la provincia Jaén como una de las provincias con mayor tasa de paro en España, es indignante, creo que en Jaén hay una mina de oro que es el olivar y se está desaprovechando.

Todos estos son los motivos por los que creo y confío que la mejor forma de acceder al mercado laboral es a través del emprendimiento, soy una joven muy consciente de la difícil situación que estamos viviendo todos los españoles, de una forma u otra, y por ello, creo que utilizando las herramientas que tengo a mi alcance, que son los conocimientos adquiridos en mi período de estudiante en la Universidad de Jaén y la experiencia laboral adquirida, unido al apoyo incondicional de mi familia, que son las personas que me van a ayudar económicamente para poder invertir en todo lo necesario en la constitución de la empresa, junto con la pasión y el cariño que tengo hacia el sector del olivar, además de las aptitudes que me caracterizan junto con la motivación y las ganas de trabajar, he decidido poner en marcha esta idea de negocio. Englobando, el marketing que me encanta y el aceite de oliva, he creado un nuevo producto diferenciador y novedoso, que es el aceite de oliva virgen extra con esencias, que se diferencia de la oferta existente en el mercado.

Experiencia Laboral

En el siguiente Cuadro 3, aparece detallado mi experiencia profesional en el mercado laboral:

Cuadro 3. Experiencia laboral.

SEPTIEMBRE 2016 - ACTUALIDAD	
Nombre del empleador	Hotel Palacio de los Salcedo
Tipo de empresa o sector	Hostelería
Puesto o cargos ocupados	Recepción
Principales actividades y responsabilidades	• Community Manager • Gestión de precios • Contabilidad • Diversas actividades de recepción • Elaboración de presupuestos personalizados • Elaboración de campañas publicitarias
ENERO 2017 - MARZO 2017	
Nombre del empleador	Cooperativa El Alcázar
Tipo de empresa o sector	Cooperativa de aceite de oliva
Puesto o cargos ocupados	Gestión de ventas
Principales actividades y responsabilidades	• Venta online y telefónica de aceite de oliva virgen extra envasado y a granel • Catas de aceite • Elaboración de facturas • Community Manager • Análisis de acidez
MARZO 2016 – JUNIO 2016	
Nombre del empleador	Despacho de abogados Javier Calvente Gallego
Tipo de empresa o sector	Gestoría
Puesto o cargos ocupados	Administración
Principales actividades y responsabilidades	• Declaraciones de RENTA • Declaraciones Censales • Declaración de IVA • Declaración de Impuesto de Sociedades • Realización de contratos • Asesoramiento a los clientes
DICIEMBRE DE 2015	
Nombre del empleador	Oleícola Jaén
Tipo de empresa o sector	Almazara de aceite
Puesto o cargos ocupados	Ayudante del Export Manager
Principales actividades y responsabilidades	• Comercialización de AOVE • Preparación y cumplimentación de documentación necesaria para la exportación • Elaboración de Factura proforma y comercial

Fuente. Elaboración propia.

2. Análisis del Entorno

A la hora de llevar a la práctica la idea de negocio, serán muchos y diversos los factores que han de tenerse en cuenta, tanto del entorno general como del entorno más específico. En este segundo capítulo se va a realizar un Análisis Pestel del macroentorno de la empresa, que va a recoger aspectos fundamentales de carácter demográfico, sociocultural, económico, político-legal y tecnológico.

Posteriormente, se concretarán aspectos del microentorno empresarial, aspectos que afectan a la empresa de una manera más concreta, como pueden ser la competencia, los proveedores, los clientes y los productos sustitutivos, estos aspectos son comúnmente conocidos como las Fuerzas de Porter (1990). La finalidad de realizar estos análisis es identificar las amenazas y oportunidades de la empresa, y utilizarlas como estrategia diferenciadora.

2.1. Análisis del macroentorno

El objetivo de este análisis es presupuestar los factores que pueden afectar, de forma indirecta en los rendimientos a nivel empresarial y a nivel del sector.

2.1.1. Factores Demográficos

España tiene una población total de 46.528.966 de habitantes. En el gráfico 1, puede observarse un progresivo envejecimiento de la población. Según datos del INE, actualmente predomina el grupo de población con edades comprendidas entre 35 y 50 años. La unidad familiar de este grupo de personas se caracteriza por tener hijos viviendo en el hogar y por estar trabajando alguno de los miembros sustentadores de la familia. El gráfico 2 representa una serie temporal, en la que se compara la tasa de natalidad con la tasa de mortalidad de los 6 últimos años, se aprecia un descenso constante del número de nacimientos por cada 1000 habitantes. En el año 2016, el número de personas nacidas ha sido igual al número de personas fallecidas, según datos obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística. Otro aspecto importante a nivel demográfico que hay que mencionar es el número de población extranjera residente en España, tal y como indica el Cuadro 4, representa un colectivo de 4.424.409 personas,

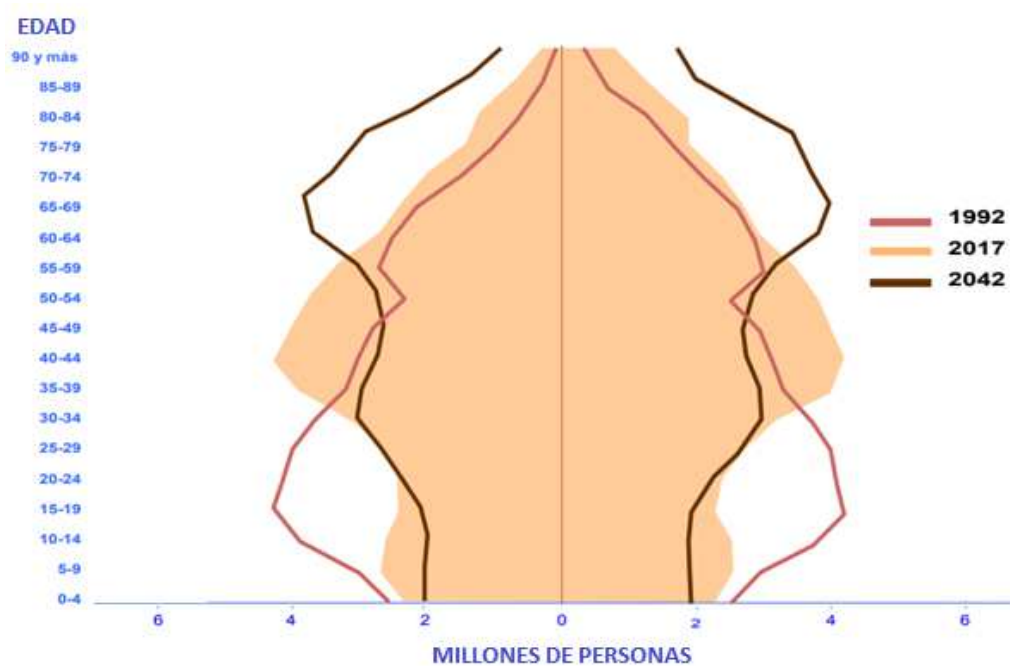
que va en aumento cada año. Sería interesante acercar la cultura del aceite de oliva a este segmento de personas que se han tomado a España como lugar de residencia permanente.

Cuadro 4. Número de residentes en España.

Hombres	22.835.674
Mujeres	23.693.293
Población española total	46.528.966
Extranjeros	4.424.409

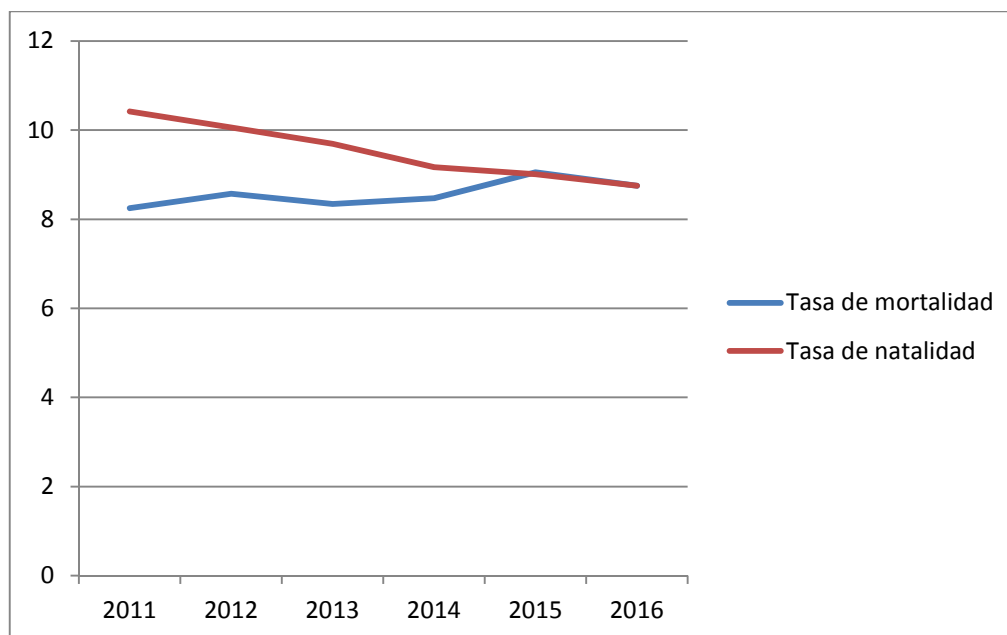
Fuente. INE (2017)

Gráfico 1. Evolución de la pirámide de población de España.



Fuente.INE (2017).

Gráfico 2. Evolución de la Tasa de Natalidad y de Mortalidad en España: Nacidos o muertos por cada 1000 habitantes.



Fuente. Elaboración propia con datos del INE (2017).

2.1.2. Factores Socio-Culturales.

Se ha experimentado en los últimos años, un aumento de interés por consumir productos saludables, que ayuden a mantener y a mejorar una salud óptima. Este hecho, ha generado en España la apertura de un nuevo nicho de mercado, generando nuevas opciones de negocio.

Es de especial interés señalar el incremento de demanda que ha surgido en el aceite de oliva virgen extra. Ha aumentado el consumo de dicho producto internacionalmente (véase el Cuadro 5.), siendo un producto referencial de la gastronomía mediterránea. La aparición de nuevos operadores en el mercado, ha provocado un cambio importante en las empresas productoras, modificando sus funciones tradicionales de extracción del aceite.

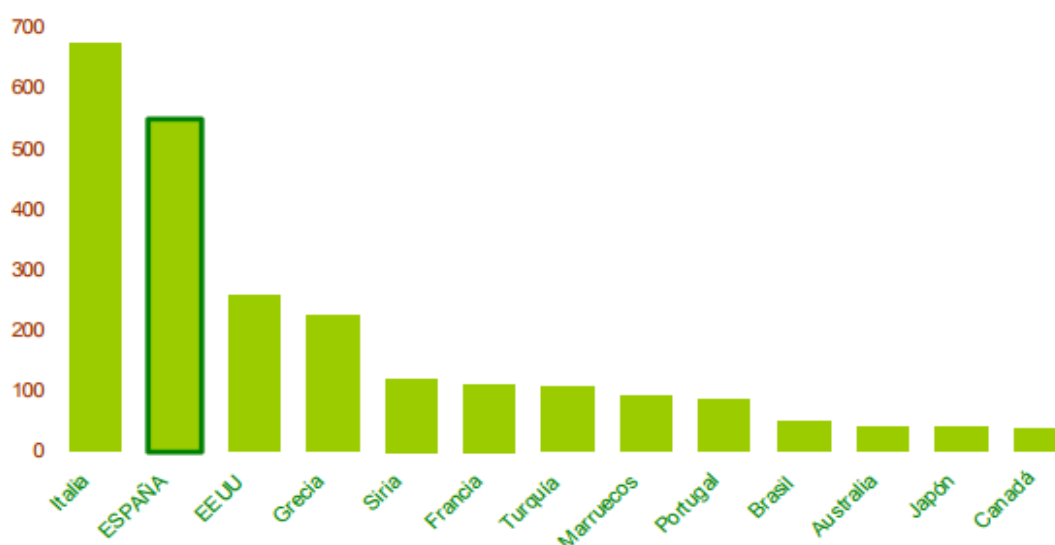
Cuadro 5. Consumo Total de AOVE internacionalmente.

	2012/13 (23)	2013/14 (24)	2014/15 (25)	2015/16 (prov.) (26)	2016/17 (prév.) (27)
Albania	13.0	11.5	12.5	12.0	12.5
Algeria	60.5	48.5	65.0	81.5	83.5
Argentina	6.0	6.5	6.5	7.0	7.0
Cyprus					
Croatia	6.0				
Egypt	12.0	18.5	20.0	24.0	25.0
Iran	8.5	10.0	9.0	12.0	13.0
Iraq	6.0	6.0	1.5	1.5	1.5
Israel	19.5	20.0	20.0	19.5	21.0
Jordan	20.0	25.0	22.0	23.0	23.0
Lebanon	20.0	18.0	18.0	20.0	18.5
Libya	15.0	15.0	15.5	18.0	15.5
Morocco	129.0	120.0	120.0	120.0	100.0
Montenegro	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5
Tunisia	40.0	37.0	30.0	35.0	35.0
Turkey	150.0	105.0	125.0	124.0	130.0
EU	1,621.0	1,731.0	1,604.5	1,618.5	1,607.5
Uruguay		1.5	1.5	1.5	2.0
	2,127.0	2,174.0	2,071.5	2,118.0	2,095.5
Saudi Arabia	21.0	22.0	25.0	25.0	25.0
Australia	37.0	37.0	37.0	39.0	40.0
Brazil	73.0	72.5	66.5	50.0	49.0
Canada	37.0	40.5	37.5	41.0	41.0
Chile	6.0	5.0	6.0	6.0	6.0
China	39.0	32.0	33.5	39.0	39.0
USA	287.0	301.5	295.0	310.0	306.0
Japan	51.0	54.0	59.0	53.5	53.0
Mexico	14.0	14.0	15.5	14.5	14.5
Norway	3.5	4.0	4.0	4.0	4.0
Palestine	13.5	15.0	17.0	17.0	18.0
Russia	27.0	30.0	19.0	19.5	19.0
Syria	160.5	170.5	126.0	105.0	105.0
Switzerland	13.5	13.5	14.0	14.0	14.5
Taiwan	6.0	8.5	8.0	8.5	8.0
Other pr.coun.	13.0	11.5	11.5	11.5	11.5
Oth.non-prod.	60.0	70.0	70.0	70.0	55.0
	862.0	901.5	844.5	827.5	808.5
Consumo Total	2,989.0	3,075.5	2,916.0	2,945.5	2,904.0

Fuente. Consejo Oleícola Internacional (2017).

En el Gráfico 3, se observa que en el consumo de AOVE, el país que más consume mundialmente es Italia con 710 mil toneladas (promedio de los últimos cinco años), por lo que necesita más cantidad de producto de lo que produce, para poder satisfacer sus necesidades. El segundo país que consume más aceite de oliva es España, con unas 544 mil toneladas al año, que por su parte, el volumen que consume es inferior al volumen que produce, este hecho explica la necesidad de exportar el excedente de producción para colocar la producción nacional. En EE.UU. y en otras áreas desarrolladas y mercados emergentes, el consumo per cápita de aceite de oliva resulta aún muy bajo.

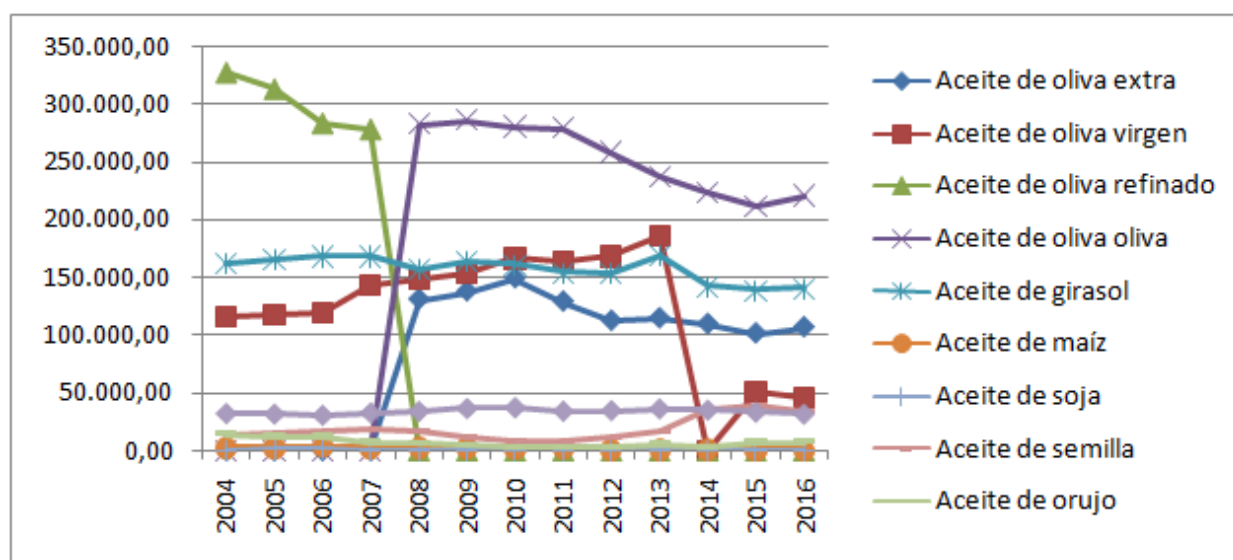
Gráfico 3. Principales consumidores mundiales de aceite de oliva (miles de toneladas).



Fuente. INFAOLIVA (2017).

El Gráfico 4, representa el consumo de aceites y grasas durante 2004 y 2016. De todos los aceites de semilla existentes, destaca con valores de consumo muy superiores al resto de aceites de semilla el aceite de girasol, consumiéndose incluso en mayor proporción que el aceite de oliva virgen extra. El aceite más consumido en España es el aceite de oliva. En la leyenda del gráfico se observa los cambios de nomenclatura que se produjeron en ese intervalo de tiempo, las categorías aceite de oliva refinado y aceite de oliva oliva, son la misma.

Gráfico 4. Evolución histórica del consumo de aceites y grasas vegetales (miles de kg).



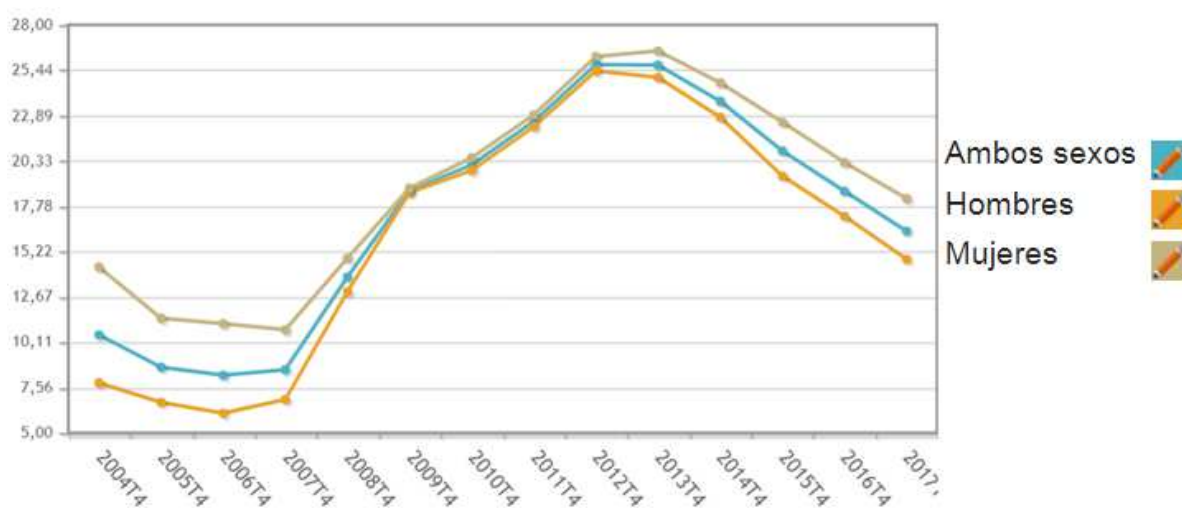
Fuente. Elaboración propia con datos de MAPAMA (2017).

2.1.3. Factores Económicos.

El año 2008 se caracterizó por ser el momento de inicio de la crisis económica y, según la contabilidad económica nacional, la crisis finalizó en 2014. No obstante, el Gráfico 5, representa la evolución histórica de la tasa de desempleo total y diferenciada por sexos, desde años previos a la crisis, durante la transición y finalizada la crisis económica hasta la actualidad, puede observarse que la tasa de desempleo no se ha reducido a los valores previos a la crisis, por lo que hay controversias para identificar la fecha de salida de la crisis. La crisis ha afectado a los principales indicadores, económicos, políticos y sociales, se desarrolló a nivel mundial afectando en mayor medida a los países desarrollados.

La estimación de la Tasa de Paro media en el tercer trimestre de 2017 de la población española es del 16.38%, según datos del INE (2017). Las Comunidades autónomas con mayor tasa de desempleo son Andalucía y Extremadura, seguidas de las dos ciudades autonómicas Ceuta y Melilla.

Gráfico 5. Evolución histórica de la tasa de paro total a nivel nacional.



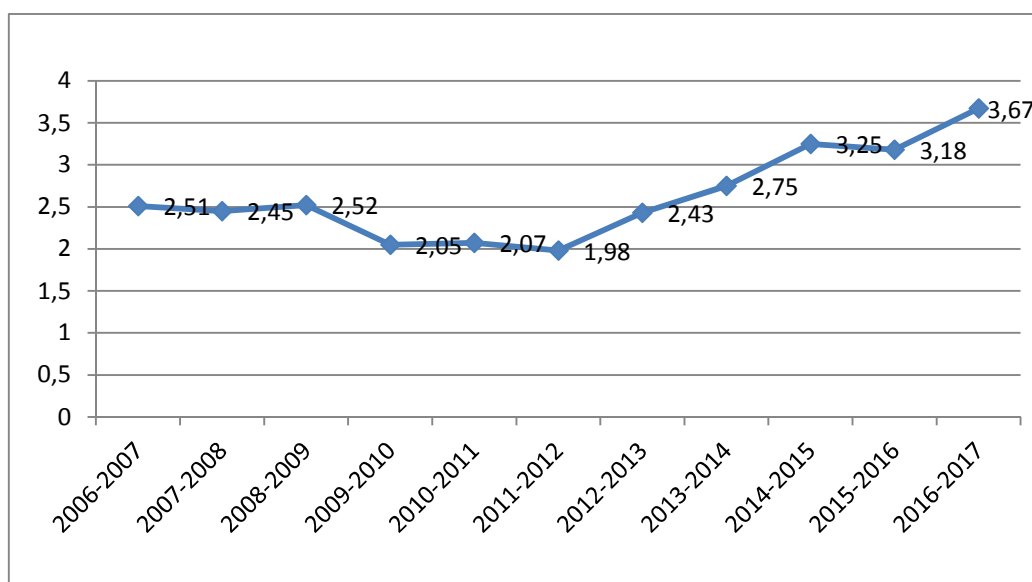
Fuente. INE (2017).

La crisis económica ha afectado poco al sector del olivar, más bien, este sector se ve afectado por las condiciones climatológicas, que son las que pueden ayudar o no a que en un año determinado haya buena cosecha. El precio de venta de esta grasa ha sufrido grandes oscilaciones a lo largo de su historia, el Gráfico 6, representa la evolución del precio de venta por campañas de recolección de aceituna, en un período

de 10 años. Estas variaciones de precio son debidas a la falta de eficiencia en el mecanismo de transmisión de precios, derivada del comportamiento de los últimos eslabones de la cadena del sector del aceite de oliva, que son la industria refinadora y envasadora (Gutiérrez Salcedo, Vega Zamora, Grande Torraleja, Torres Ruiz, 2015).

En la campaña de 2011-2012, la producción de aceite de oliva fue baja y de mala calidad en España, mayoritariamente se produjo aceite de oliva lampante, este aceite necesita sufrir un proceso de refinación para poder ser apto para el consumo humano, lo cual desembocó en una caída del precio del aceite de oliva en origen.

Gráfico 6. Evolución histórica del precio medio del AOVE €/kg.



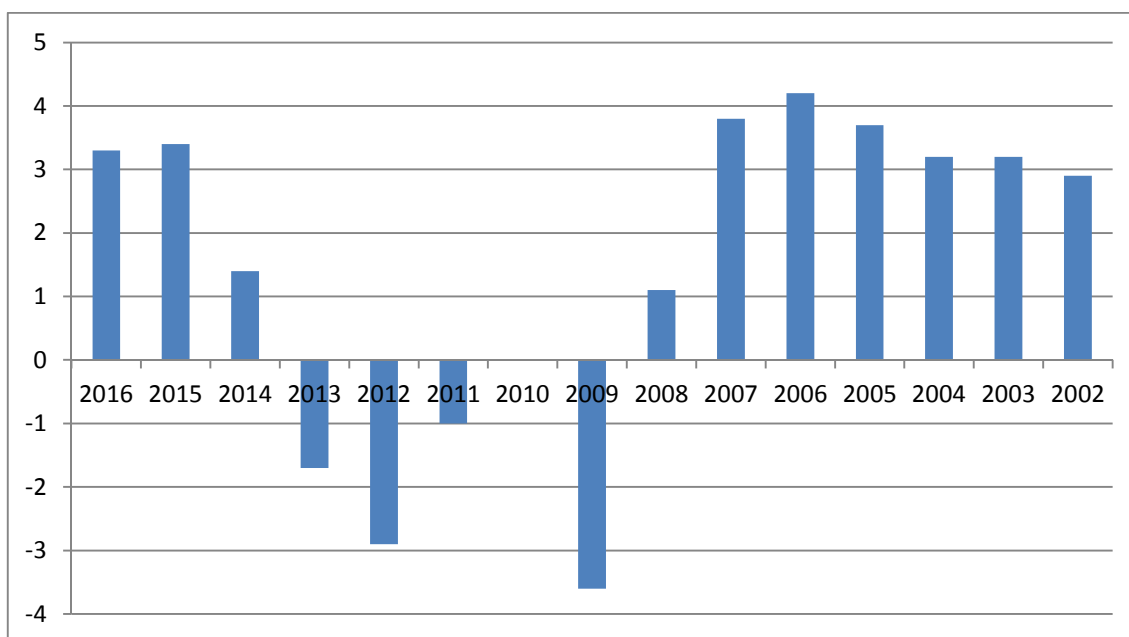
Fuente. Elaboración propia con datos de Deóleo (Informes anuales, 2006-2016).

Otra magnitud macroeconómica a tener en cuenta será la producción de bienes y servicios de España, el Producto Interior Bruto (P.I.B.), es muy útil para medir la situación económica del país en un período de tiempo determinado. A nivel nacional, se observa la existencia de grandes desigualdades entre las comunidades autónomas, las comunidades en color rojo son aquellas en las que presentan menores valores de renta disponible por habitante y las que están en color verde oscuro son las comunidades que presentan mayores valores de renta disponible por habitante.

Tal y como se comentó anteriormente y se puede observar en el Gráfico7, a partir del 2014 aparecen valores en positivo del PIB, hecho significativo que marca la salida de la crisis económica, en 2016 el PIB alcanzó el valor del 3,3 %, un porcentaje medioigual de

favorable a los años previos de la crisis. Sin embargo, hay que ser actuar con sigilo con esta cifra, pues no se sabe qué puede suceder en los próximos años, en la actualidad hay otros indicadores económicos que aún no han recuperado los valores previos a la crisis, aunque se prevé que evolucionen positivamente.

Gráfico 7. Evolución del Producto Interior Bruto del período 2002-2016.



Fuente. Elaboración propia a partir de datos de INE (2017).

Todos estos factores económicos analizados son de gran importancia e indican que el mercado está recuperándose de unos años difíciles para la economía, suponiendo una gran oportunidad y prósperas perspectivas para llevar a cabo el establecimiento de Oleo Xauen, S.L.

2.1.4. Factores Político-Legales

España es uno de los países miembro que constituyen la Unión Europea. Su forma de gobierno es una monarquía parlamentaria. Cuenta con diecisiete comunidades y dos ciudades autonómicas, cuya capital es Madrid.

Actualmente, España está atravesando unos momentos delicados en su política, en especial con la situación en Cataluña, las actuaciones independentistas que han sido llevadas a cabo por el gobierno central de Cataluña, ha provocado un fuga empresarial. Ante esta situación de incertidumbre, las empresas han tomado la decisión de trasladar su domicilio fiscal a

otras comunidades autónomas, si la situación en Cataluña no mejora va a atravesar a corto plazo por momentos de dificultad, se prevé una caída del 20% de su PIB al quedar fuera de la Unión Europea y la tasa de paro alcanzaría un 34%, entre otras consecuencias.

Al formar parte de la Unión Europea, España está regida por la Política Agraria Común. La P.A.C. surgió en 1962, como nexo de unión entre la agricultura y la sociedad europea, dando unas ayudas directas a los agricultores. La P.A.C. ha sido modificada en varias ocasiones, tratando de adaptarse a los cambios, dando solución a los problemas que cuenta el sector agrario europeo, pero siempre manteniendo los principios y objetivos enunciados en el Tratado de Roma.

Los objetivos principales de la P.A.C. son:

- Mejorar la productividad agrícola, de forma que los consumidores dispongan de un suministro estable de alimentos a precios asequibles.
- Garantizar a los agricultores de la UE un nivel de vida razonable.

Los agricultores deben cumplir con la normativa para poder recibir esta ayuda comunitaria. En cuanto a legislación comunitaria se refiere, tenemos que observar:

R (CEE) 136/66 de 22 de septiembre de 1966, por el que se establece la OCM en el sector de las materias grasas.

Reglamento de Ejecución (UE) nº 29/2012 de la Comisión, de 13 de enero de 2012, sobre las normas de comercialización del aceite de oliva.

Reglamento (UE) Nº 1308/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013, por el que se crea la Organización Común de Mercados de los productos agrarios (O.C.M.), establece los mecanismos de regulación de mercados en el sector del aceite de oliva y de las aceitunas de mesa y por el que se derogan los Reglamentos (CEE) Nº 922/72, (CEE) Nº 234/79, (CEE) Nº 1037/2001 y (CEE) Nº 1234/2007.

La Unión europea ofrece programas de financiación:

- A fin de incentivar a las organizaciones de productores, a las asociaciones de organizaciones de productores o a las organizaciones interprofesionales

reconocidas para que elaboren programas de trabajo encaminados a mejorar la producción y la comercialización del aceite de oliva y de las aceitunas de mesa.

- A fin de garantizar una mejora en la calidad de producción del aceite de oliva y de las aceitunas de mesa.
- A fin de garantizar el desarrollo viable de la producción y, de ese modo, un nivel de vida equitativo. Las organizaciones deben perseguir uno o varios de los tres objetivos siguientes: concentrar el suministro, comercializar los productos de sus miembros y optimizar los costes de producción.
- Ayudas en el sector del aceite de oliva y las aceitunas de mesa. Artículo 29 Programas de apoyo al sector del aceite de oliva y de las aceitunas de mesa. La Unión financiará programas de trabajo trienales que elaborarán las organizaciones de productores reconocidas conforme al artículo 152, las asociaciones de organizaciones de productores reconocidas conforme al artículo 156 o las organizaciones interprofesionales reconocidas conforme al artículo 157 en uno o varios de los siguientes ámbitos:
 - a) El seguimiento y gestión del mercado en el sector del aceite de oliva y las aceitunas de mesa; 20.12.2013 Diario Oficial de la Unión Europea L 347/699 ES
 - b) La mejora del impacto ambiental de la olivicultura.
 - c) La mejora de la competitividad de la olivicultura a través de su modernización.
 - d) La mejora de la calidad de los sistemas de producción de aceite de oliva y de aceitunas de mesa.
 - e) El sistema de trazabilidad y la certificación y protección de la calidad del aceite de oliva y las aceitunas de mesa bajo la autoridad de las administraciones nacionales, con especial atención al control cualitativo de los aceites de oliva vendidos al consumidor final.
 - f) La difusión de información sobre las acciones llevadas a cabo por las organizaciones de productores, las asociaciones de organizaciones de productores o las organizaciones interprofesionales con el fin de mejorar la calidad del aceite de oliva y de las aceitunas de mesa.

La normativa principal que hay que considerar para la creación de este negocio son:

Real Decreto 742/2016, de 30 de diciembre, por el que se fija el salario mínimo interprofesional para 2017.

Ordenanza municipal reguladora de la apertura de establecimientos mediante declaración responsable en el término municipal de Jaén (BOP, número 188 página 18682)

Real Decreto 1334/1999, por el que se aprueba la Norma General de etiquetado, presentación y publicidad de los productos alimenticios.

Los productos deberán ser etiquetados de conformidad con la Norma General para el Etiquetado de los Alimentos Preenvasados(CODEX STAN 1 – 1985)

Real Decreto 1808/91 de 1 de diciembre, por el que se regulan las menciones o marcas que permiten identificar el lote al que pertenece un producto alimenticio.

Principios generales de higiene de los alimentos recomendados por la Comisión del Codex Alimentarius (CAC / RCP 1-1969) y otros textos pertinentes, como códigos de prácticas y códigos de higiene de práctica.

Real Decreto 1338/2011, de 3 de octubre, por el que se establecen distintas medidas singulares de aplicación de las disposiciones comunitarias en materia de Higiene de la producción y comercialización de los productos alimenticios.

Real Decreto 1801/2008, de 3 de noviembre, por el que se establecen normas relativas a las cantidades nominales para productos envasados y al control de su contenido efectivo.

Ley 31/1995 de 8 de noviembre, ley de prevención de riesgos laborales, reconocimiento al trabajador de la protección de su salud e integridad en el ámbito laboral.

Real Decreto 895/2013, de 15 de noviembre por el que se modifica el Real decreto 1431/2003, de 21 de noviembre, por el que se establecen determinadas medidas de comercialización en el sector de los aceites de oliva y del aceite de orujo de oliva.

Especialmente este último reglamento, que prohíbe el rellenado de botellas, afectaría de forma positiva al lanzamiento del producto, en él se establece que el sistema de apertura

del producto, disponga de un sistema que impida la reutilización del envase una vez agotado el contenido original.

2.1.5. Factores Tecnológicos

Hoy en día es impensable no dedicarse al comercio electrónico. En 1990, comenzó a difundirse internet y a lo largo de esta trayectoria muchos son los mercados que han dado un giro radical en torno a esta red. A finales de los años 90, empezó a desarrollarse lo que hoy se conoce como comercio electrónico, surgió como una alternativa vanguardista frente al comercio tradicional. Grandes empresas como Amazon, en su inicio surgió como librería online, a día de hoy se la conoce como "El gigante Amazon" al establecerse a la cabeza del sector en desarrollo.

El comercio minorista, en la actualidad, es una de las empresas que más ha evolucionado con la llegada de internet. Se trata de un sector que está en pleno auge, en 2016 presentó con respecto a 2015, un crecimiento de la facturación del 25,4% con una cifra de mercado de 24.185 millones de euros.

Según los datos de E Commerce España (2017), el 70% de las personas que utilizan internet realizan compras online, un 40% de la población española realiza compras a través de internet, a pesar de las crisis económica, desde 2007, las ventas online han tenido un crecimiento exponencial. Las relaciones con los clientes también se han visto afectadas notablemente, se ha incrementado la competencia entre los oferentes, multiplicando las posibilidades de elección del comprador por productos sustitutivos.

Los grandes avances tecnológicos de la informática ha beneficiado a las TICs, dando posibilidad de navegar por internet entre las páginas webs de manera cómoda y rápida, permitiendo realizar la búsqueda de un producto específico y compararlo entre varios proveedores a la vez. La integración de los dispositivos móviles, tablets, ordenadores, han convertido el comercio online en la primera opción de muchos consumidores, que por diversas circunstancias, laborales o familiares, les ha proporcionado un ahorro importante en tiempo.

Las mejoras en los canales de distribución terrestres, aéreos o marítimos hacen posible la eficacia de la entrega a domicilio del producto en unos plazos de tiempo acordados, y

los avances en las redes de comunicación y la seguridad de los medios de pago, hacen posible que los consumidores sientan confianza hacia las plataformas de venta online.

El comercio electrónico presenta unas expectativas de expansión muy buenas. Cada año, aumenta progresivamente el número de empresas que dedicadas al comercio tradicional abren nuevos canales de comercialización y distribución en esta dirección muchos de los nuevos competidores se están asentando por exclusivo en la venta online, como es el caso de Amazon. Aunque el comercio electrónico no permita conocer personalmente al cliente, ofrece la posibilidad de extraer información muy valiosa sobre el comportamiento del consumidor, permitiendo segmentar a los clientes gracias al uso de las redes sociales y al Big Data, al análisis de grandes cantidades de datos. Las empresas necesitan de estos datos, y es tal el volumen de información que manejan, que podrían incluso analizar lo que sus clientes van comentando de la marca o sus productos. Este tipo de análisis en un momento dado puede ayudar a tomar decisiones en un negocio y que sean las correctas. Los resultados obtenidos pueden ofrecer grandes ventajas a la hora de crear valor ofreciendo producto adaptados a las necesidades de segmentos de clientes.

Las redes sociales, son plataformas de internet que han tomado una gran importancia para las empresas, a través de ellas se va a potenciar la visibilidad y se va a incrementar la presencia online de la organización, con la finalidad de mejorar sus resultados comerciales. Son una nueva forma de comunicación entre las personas, han tomado un gran penetración y relevancia para la sociedad (Check et al, 2013). Y se han convertido en una herramienta de uso ineludible para las organizaciones (Kaplan y Haenlein, 2010).

Facebook es la red social que más está de moda y que más frecuencia de impacto tiene. Se ha convertido en un elemento primordial para la estrategia de comunicación y marketing de cualquier empresa, cuenta con 1.230 millones de usuarios activos en todo el mundo, por lo que recibe una parte muy importante del tráfico mundial en internet. Así pues, para una empresa es primordial tener un perfil en esta plataforma, porque en ella están presentes sus potenciales clientes. Puede utilizarse como un canal educador del consumidor a través de vídeos, es un útil sistema de recomendaciones y se puede llegar a nuevos clientes.

Para generar tráfico de gente, es necesario tener una presencia activa en la red, hay que conseguir mantener la atención de las personas a lo largo del tiempo, comunicando información de calidad, educando acerca de nuestros productos y servicios, tratando de serles de utilidad.

Para poder conseguir nuevos clientes, Facebook ofrece en el perfil profesional de la empresa, la posibilidad de lanzar campañas publicitarias, definiendo las características del público objetivo al que quiere dirigirse la empresa, como son la edad, el género, la ubicación geográfica, los intereses, etc.

Todos estos factores hay que tenerlos muy presentes para lograr que la empresa comience a abrirse camino en el mercado online, Facebook es una herramienta muy útil para realizar campañas publicitarias, pero para conseguir un seguimiento de la empresa por parte del público objetivo es necesario trabajar a diario un posicionamiento SEO, que será la base del objetivo empresarial del comercio online.

2.2. Análisis del microentorno

En este apartado se va a detallar aquellos factores externos que afectan a la empresa y que no se pueden controlar, estos factores pueden afectar en la actividad comercial del negocio, en las operaciones de venta.

2.1.1. Análisis de las Competencia y de los productos sustitutivos

Según Porter (1990), se considera competencia de una empresa a aquellas unidades económicas que pueden influir en su beneficio. Los competidores son todas las empresas que ofrecen al mercado un mismo bien. Por tanto, estas empresas deben de repartirse el mercado y las ventas que una de ellas realiza son ventas que el resto pierde.

La competencia en calidad de comercialización del aceite de oliva, incluye varias facetas, derivadas de la esencia intrínseca del sector del olivar. De tal forma que, Oleo Xauen, no solo compite con las cooperativas y almazaras, sino que en menor medida, también compite con organizaciones de envasadores y refinadores que distribuyen a las grandes superficies y que, les puede interesar comenzar a dirigirse a otro nicho de mercado.

Según los datos obtenidos en un estudio de envasado y distribución de aceite de oliva, realizado por la Diputación de Granada (2006), el sector productor de aceite de oliva, cuenta con 1860 almazaras y 1285 envasadoras y refinadoras y, aproximadamente el 70% del aceite que es envasado en España, es proporcionado por las doce envasadoras más importantes. El 50% de las empresas envasadoras también producen aceite, el otro 50% sólo envasa y distribuye, comprando el producto a granel en las almazaras productoras, o bien compran AOV para envasar o aceite de oliva lampante para refinarlo.

Andalucía es la principal región productora, en ella se localizan alrededor del 40% del número total de envasadoras (INE, 2016).

Los principales competidores para la presente idea de negocio son:

- Almazaras y cooperativas que están comenzando a especializarse en producir y envasar a aceite de oliva virgen extra cosecha temprana. Aunque la mayor parte de su producción de AOVE continúan vendiéndolo a granel.
- AOVE de marca de autor. Es la producción de cosechas muy reducidas en las que se sigue un riguroso proceso de selección y una dedicación especial por parte de ingenieros agrónomos para lograr la máxima calidad.
- Nuevos emprendedores que han considerado como una oportunidad de negocio envasar con su propia marca, aceite de oliva virgen extra producido en almazaras o cooperativas.
- Empresas que ya producen y comercializan el Aceite de oliva o AOVE con esencias.
- Futuras empresas interesadas en conquistar un nuevo nicho de mercado.

A pesar de que el objetivo es la expansión a nivel nacional, durante los primeros años los clientes se concentrarán en la provincia de Jaén, concretamente en la localidad de Baeza. Así, se va a proceder a analizar a los competidores en esta zona.

Organización de la descripción de la competencia

La descripción de cada uno va a depender del tipo de producto, se ha estructurado la competencia de la siguiente forma:

Productores locales

El número de competidores directos en la ciudad de Baeza, que sería el lugar del punto de venta del Aceite de Oliva Virgen Extra con Esencias, son todos aquellos aceites que pueden comprar los consumidores de Baeza.

Las cooperativas de aceite San Felipe Apóstol y Olibaeza, tienen un papel muy importante. Los consumidores serían los socios productores, generalmente consumen su propio aceite (de su cooperativa).

Comentando la visión estratégica que están llevando a cabo, en función de 3 años han producido pequeñas partidas de AOVE cosecha temprana, han realizado una inversión en el diseño de un packaging que esté en consonancia con el aceite producido y que, en esta campaña de 2017, muchos son los socios productores los que han desistido de ofrecer sus parcelas para la extracción de este tipo de aceite, ya que no encuentran ningún tipo de beneficio económico al realizar esa labor. Provocando que cada año se elaboren partidas más pequeñas de este producto, que acabarán desapareciendo sino modifican su estrategia a largo plazo. Esto es debido a la falta de formación del sector, al creer que el producto por sí mismo se iba a vender.

Al analizar esta situación, se observa que la mayoría de las cooperativas se han centrado en mejorar las cualidades del producto y no en el modo de distribución. De nada sirve poner en venta un producto si no se sabe cómo darlo a conocer, esto requiere un esfuerzo económico que no están dispuesto a asumir, pero que en un futuro les traería grandes resultados, además de que cuentan con ayudas económicas del gobierno y de la Unión Europea para profesionalizar el sector, pero prefieren no asumir ese riesgo. Y el resultado final es la muerte de un gran proyecto, que comenzó por seguir una moda, y copiar a la almazara privada vecina. Por lo que continuarán haciendo lo que siempre han hecho, vendiendo la mayor parte de la producción a granel a países como Italia y Portugal, que se encargan de envasarlo y comercializarlo, aunque en los últimos años, las cooperativa españolas han comenzado a exportar aceite envasado, pero continúa siendo pequeñas partidas.

Otro tipo de productor local, son las almazaras privadas, como por ejemplo, la almazara Oleícola Jaén, esta empresa está realizando un gran trabajo de comercialización de su producto, se está especializando en la producción de aceite de oliva virgen extra, premium, monovarietal, es decir, producen aceite de la variedad de aceituna picual, arbequina, frantoio, hojiblanca y royal. Castillo de Canena es una empresa pionera que apostó por producir calidad, y se está especializando en abrir nichos de mercado a nivel internacional, como por ejemplo, con su aceite de oliva arbequino al humo de roble que es muy apreciado en países nórdicos y, sus aceites esenciales naturales, procedentes de flores, plantas y frutas.

Cabe destacar también como competencia local a las marcas de autor, marcas como Pradolivo, Juanito y Luisa, Claramunt y Picuélite. En el siguiente Cuadro 6. se pueden observar las características de los aceites que producen.

Cuadro 6. Competencia de los productores locales.

Nombre de la empresa	Productos y Servicios	Precios	Dónde venden
JUANITO Y LUISA	AOVE Picual Cosecha Temprana	12.20€/500ml	Web Baeza
PRADOLIVO	AOVE Picual AOVE Picual Cosecha Temprana	4.95€/1l 11.95€/500ml	Web Baeza
PICUÉLITE	AOVE Picual Cosecha Temprana	11.95€/500ml	Web Baeza

Cuadro 6. Competencia de los productores locales.

CLARAMUNT	AOVE Picual	12.20€/500ml	Web Baeza
	Cosecha Temprana		
	AOVE Arbequina	13.5€/500ml	
	Cosecha Temprana		
	AOVE Frantoio	13.5€/500ml	
	Cosecha Temprana		
	AOVE Koroneiki	13.5€/500ml	
	Cosecha Temprana		
OLEÍCOLA JAÉN	AOVE Picual		Web Baeza
	Cosecha Temprana	10.90€/500ml	
	AOVE Arbequina		
	Cosecha Temprana	10.90€/500ml	
	AOVE Frantoio		
	Cosecha Temprana	10.90€/500ml	
	AOVE Royal		
	Cosecha Temprana	19.50€/500ml	
	AOVE Picual Eco		
	Cosecha Temprana	13.50€/500ml	
	AOVE Coupage	16.90€/500ml	

Cuadro 6. Competencia de los productores locales.

OLIBAEZA	AOVE Picual	4.20€/1l	Web
	AOVE Picual		Baeza
	Cosecha Temprana	12.99€/500ml	
	AOVE Frantoio		
	Cosecha Temprana	12.99€/500ml	
	AOVE Arbequina		
	Cosecha Temprana	12.99€/500ml	
BALCÓN DEL GUADALQUIVIR	AOVE Picual	4.95€/1l	Web
	AOVE Picual	10€/500ml	Baeza
	Cosecha Temprana		

Fuente. Elaboración propia

Grandes uniones empresariales

Las siguientes uniones que se van a ilustrar en el Cuadro 7. son muy importantes en el sector por su volumen de producción y de venta.

Cuadro 7. Uniones empresariales.

ACESUR	Abarca todos los procesos y mercados del sector aceiteros. Cuanta con un gran número de marcas, cabe destacar, La Española, Coosur y Guillen.
---------------	---

Cuadro 7. Uniones empresariales.

OLEOESTEPA	Es una cooperativa de segundo grado, formada por 17 cooperativas asociadas.
JAENCOOP	Es una cooperación agrícola, formada por 16 cooperativas de la provincia de Jaén.
DCOOP	Es una cooperativa de segundo grado, sus socios son cooperativas de España.
DEÓLEO	Es un grupo empresarial formado por, Koipe, Hojiblanca, Sasso, Bertolli, Carapelli, Carbonell.

Fuente. Elaboración propia.

En el siguiente Cuadro 8. se van a señalar las características de los aceites de las uniones empresariales anteriormente señaladas, distinguiendo entre las diferentes marcas que comercializan.

Cuadro 8. Características de las marcas de las uniones empresariales.

Marcas de las Uniones empresariales	Productos y Servicios	Precios	Dónde venden
DEÓLEO (HOJIBLANCA)	AOVE Hojiblanca	5.24€/1l	Aldi
	AOVE Selección	7.42€/1l	Amazon Carrefour Dia

Cuadro 8. Características de las marcas de las uniones empresariales.

DEÓLEO (CARBONELL)	AO para plancha	1.24/100ml	Amazon
	AO	4.53€/1l	Carrefour
	AOV	4.65€/1l	Dia
	AOVE Hojiblanca	5,78€/1l	Alcampo
	AOVE Picual	5.49€/750ml	
	AOVE Arbequina	5.26€/1l	
	AOVE Selección (Coupage de Arbequina, Hojiblanca, Cornicabra y Picual)	7.98€/1l	
DEÓLEO (KOIPE)	AOVE	6.14€/1l	Carrefour
OLEOESTEPA	AOVE Selección	12€/1l	Web
	AOVE Premium	23€/1l	Carrefour
	AOVE Arbequina	12€/1l	
	AOVE Ecológico	16.6€/1l	

Cuadro 8. Características de las marcas de las uniones empresariales.

ACESUR (LA ESPAÑOLA)	AO suave	4.99€/1l	Carrefour
	AOVE	9.96€/1l	Amazon
	AOVE Ecológico	9€/1l	Alcampo
	AOVE Manzanilla	5.95€/1l	
	AOVEOmega3	4.80€/750ml	
	AOVE Ajo	2.2€/250ml	
	AOVE Albahaca	2.2€/250ml	
	AOVE Curry	2.2€/250ml	
	AOVE Trufa	2.2€/250ml	
	AOVE Romero	2.2€/250ml	
	AOV Aroma	5€/1l	
	Andaluz		
	AO extra light	7€/750ml	
	AOrujo	4.7€/1l	
ACESUR (COOSUR)	AOVE Hojiblanca	6.3€/1l	Carrefour
	AOVE Cornicabra	6.3€/1l	Dia
	AOVE Arbequina	6.3€/1l	Amazon
	AOVE Picual	6.3€/1l	
	AOV	6€/1l	
	AO suave	5€/1l	

Cuadro 8. Características de las marcas de las uniones empresariales.

	AO intenso	5,5€/1l	
	A Orujo	5.1€/1l	
	AO con Ajo	No especificado	
	AO con Orégano	No especificado	
	AO con vinagre	No especificado	
	Mayonesa con AO	3.44€/450ml	
	Alioli con AO	3.44€/450ml	
JAENCOOP	AOVE Jaencoop	4.5€/1l	
	AOVE Cazorliva	4.37€/1l	
	Prologo AOVE		
	Temprano	9.75€/500ml	
	(Picual	9.75€/500ml	
	Arbequina	9.75€/500ml	
	Royal)		

Fuente. Elaboración propia

Otras marcas nacionales con productos similares

Son las marcas conocidas como La masía, Maeva y Borges, en el siguiente Cuadro 9. Se presentan las características de sus aceites.

Cuadro 9. Características de otras marcas nacionales.

Nombre de la empresa	Productos y Servicios	Precios	Dónde venden
MAEVA	AOVE Toro	12.24€/1l	Web
	AOVE Picual	5€/1l	Lidl
	AOVE Ecológico	2.9€/200ml	Amazon
	AOVE con Ajo	2.9€/200ml	
	AOVE con Queso	2.9€/200ml	
	AOVE con Cayena	2.9€/200ml	
	AOVE con Pesto	2.9€/200ml	
	AOVE con Hierbas Provenzales	2.9€/200ml	
	Vinagre de Módena	12.75/1l	
	AOVE con Vinagre	7.05€/1l	
LA MASÍA	AO suave "clásico"	4.59€/1l	Web
	AO intenso "summun"	5.72€/1l	Carrefour
	AOVE Picual	5.99€/1l	
	AOVE Arbequina	5.99€/1l	
	AOVE Hojiblanca	5.99€/1l	
	A Orujo	2.78€/1l	

Cuadro 9. Características de otras marcas nacionales.

BORGES	AOVE	7.50€/1l	Web
	AOVE Coupage	7.90€/1l	Carrefour
	AOVE Ecológico	8.60€/1l	Dia
	AOVE 1ª cosecha	11€/1l	Lidl
	AO Intenso	5.35€/1l	
	AO Suave	5.35€/1l	
	AO a lapimienta	3.45/200ml	
	AO Cortezalimón	3.45/200ml	
	AO Soja y jengibre	3.45/200ml	
	AO Aceitunas negras	3.45/200ml	
	AO Ajo frito	3.45/200ml	
	AO Albahaca	3.45/200ml	
	AO Guindilla y cardamomo	3.45/200ml	
	AO Romero	3.45/200ml	

Fuente. Elaboración propia

Aceites Gourmet

En este apartado se van a destacar aquellas marcas de aceites que se comercializan en las tiendas de aceite en Baeza y que, por lo tanto, son competidores. En el siguiente Cuadro 10. se observan sus características.

Cuadro 10. Competencia directa de otras marcas de aceite gourmet en la localidad.

Aceites Gourmet	Marcas	Precio	Punto de venta
AOVE PREMIUM COSECHA TEMPRANA	Capricho del Fraile		Web
	(Picual	10.90€/500ml	Baeza
	Coupage)	11.90€/50ml	
	Melgarejo		
	(Picual	12.60€/500ml	
	Frantoio	12.60€/500ml	
	Hojiblanca	12.60€/500ml	
	Ecológico	13.80€/500ml	
	Coupage	13.80€/500ml	
	Arbequina)	12.60€/500ml	
	Oro Bailén		
	(Picual	10.95€/500ml	
	Arbequina	10.95€/500ml	
	Excelsus)	14.95€/500ml	
	Picualia		
	(Picual)	9.50€/500ml	
	Bravoleum		
	(Picual	10.6€/500ml	

Cuadro 10. Competencia directa de otras marcas de aceite gourmet en la localidad.

	Arbequina	10.6€/500ml	
	Frantoio	10.6€/500ml	
	Nevadillo	10.6€/500ml	
	Knight)	25€/750ml	
	Finca La Torre		
	Picual Biodinámico	17.5€/500ml	
	Cortijo La Torre		
	(Picual)	11.20€/500ml	
	Cortijo Brujuelo		
	(Picual	12€/500ml	
	Arbequina)	12€/500ml	
	Cortijo Villapardillo		
	(Picual	8.7€/500ml	
	Arbequina)	8.7€/500ml	
	Los quinientos		
	(Picual Temprano	12.30€/500ml	
	Picual Maduro)	12.30€/500ml	
	OleumExcelsus		
	(Picual)	14.95€/500ml	

Cuadro 10. Competencia directa de otras marcas de aceite gourmet en la localidad.

	Oleocampo (Picual Arbequina) Supremo (Cornezuelo Picual hojiblanca Arbosana) Verde Esmeralda (Picual Royal) VilladeCanena (Manzanilla)	11.5€/500ml 11.5€/500ml 20.5€/500ml 14.85€/500ml 14.85€/500ml 14.85€/500ml 15.5€/500ml 17.5€/500ml 11.5€/500ml	
CASTILLO DE CANENA	Royal Temprano Picual Temprano ArbequinaTemprano Picual 1º Dia de Cosecha Arbequina al humo de roble Arbequina&Co (Aceites esenciales)	24.95€/500ml 14.60€/500ml 14.60€/500ml 20.95€/500ml 12.80€/500ml 72.50€/1l	Amazon Tiendas Gourmet Club Gourmet El Corte Inglés Baeza

Fuente. Elaboración propia

En el anterior cuadro 10, se ha distinguido entre un conjunto de marcas gourmet y Castillo de Canena, esta marca dirige sus productos hacia un público totalmente diferente, se puede observar en los precios y en los canales de distribución que utiliza para acercar sus productos al consumidor final.

Con la idea de negocio que se pretende poner en funcionamiento se conseguiría una diferenciación del producto, al ofrecer distintas variedades de aceite de oliva virgen extra con esencias.

Hoy en día, los clientes demandan servicios integrales y personalizados y sólo encuentran marcas que ofrecen el mismo producto sin diferencias respecto al resto.

Con base en el análisis de búsqueda de competencia realizado, en España se encuentra una serie de empresas dedicadas total o parcialmente en la producción de AOVE con esencias como son La española, Maeva, Borges, Coosur y Castillo de Canena y, que proponen productos similares y con diferentes usos. Estas empresa son consideradas como una amenaza, aunque Oleo Xauen se diferencia de los productos con esencias de las marcas Maeva, Borges y Coosur, en la calidad del aceite utilizado, pues bien estas marcas utilizan aceite de oliva y Oleo Xauen fabrica este producto con AOVE. Castillo de Canena también es una marca que compite fuertemente respecto al producto ofertado, aunque no compite con el segmento de clientes. Castillo de Canena dirige sus productos, hacia un nicho de mercado con poder adquisitivo alto. En el caso de Oleo Xauen, los productos van a ser dirigidos hacia un nicho de mercado diferente, está dirigido hacia personas con poder adquisitivo medio.

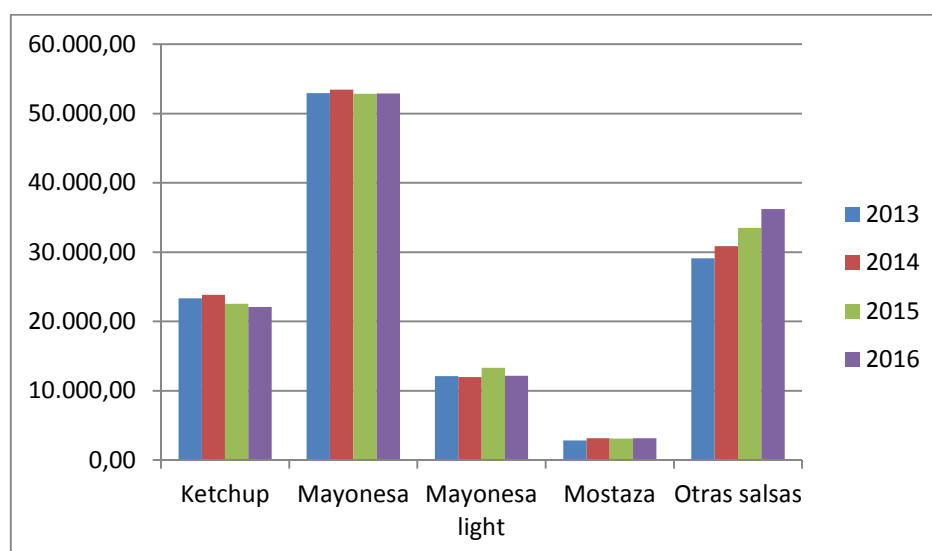
También, hay que destacar a las almazaras y cooperativas de aceite que cuentan con productos de calidad Gourmet como es el AOVE cosecha temprana, caracterizado por su aroma afrutado y destinado para ser usado en crudo, para aderezar los platos. Estas empresas productoras son una amenaza respecto al producto que comercializan, pero las ventas de la mayoría de estas empresas no van dirigidas hacia clientes que utilicen el comercio online, tienen tienda electrónica, porque está de moda, pero sus sitios webs no están preparados profesionalmente ni orientados hacia el comercio electrónico. Para Oleo Xauen, la orientación del producto hacia el comercio electrónico es una parte vital para su existencia. Por último mencionar que, hay grandes organizaciones que abarcan a

un numeroso segmento de clientes, este tipo de empresas, conviene destacarlas que si bien no producen AOVE con esencias o AOVE cosecha temprana, podrían convertirse en competidoras directas con el paso del tiempo.

Los productos sustitutivos que compiten con la idea de negocio, serían cualquier tipo de salsa que se utiliza para aderezar la comida, (ketchup, mahonesa, mostaza, salsa rosa, de yogur, etc), el uso del producto que se quiere comercializar es para aderezar las comidas. Existen grandes diferencias entre las salsas y el AOVE con esencias, las salsas se caracterizan por ser baratas y por estar fabricadas con productos de muy baja calidad, como por ejemplo, con aceites de girasol, de palma y de coco, que son perjudiciales para la salud.

En el Gráfico 8. aparece una serie temporal de cómo han evolucionado el sector de las salsas a nivel nacional, en un período de tiempo de 2013 a 2016, se observa que salsas como mahonesa y mostaza, tienen una cuota de mercado estable, mientras que ha disminuido levemente el consumo de Ketchup. Por otro lado, el mercado de otras salsas, como son salsa de yogurt, barbacoa, rosa, etc, han evolucionado positivamente, con un incremento continuo de consumo en estos últimos cuatro años.

Gráfico 8. Consumo de salsas a nivel nacional en (miles de kg).



Fuente. Elaboración propia con datos de MAPAMA (2017).

2.2.2. Análisis de los proveedores

En este apartado, se van a analizar a todas aquellas empresas que van a proveer de las materias primas necesarias para poder elaborar el AOVE con esencias: aceite de oliva virgen extra y especias.

Los proveedores son los siguientes:

La cooperativa "San Felipe Apóstol" va a suministrar el AOVE, está ubicada en el término municipal de Baeza. Es una almazara pequeña, cuenta con tres líneas de molturación, están apostando por la obtención de AOVE de calidad, aunque todavía le queda mucho camino por recorrer. Se ha elegido esta cooperativa por su cercanía para distribuir la materia prima y, además, porque es el AOVE que se consume en mi casa desde hace unos años y estamos satisfechos con él. El sistema de precio de venta del Aceite de Oliva Virgen Extra es el establecido en POOLred.

Las especias que utilizaremos para el tratamiento del aceite de oliva serán proporcionadas por la empresa "Luis Penalva, S.L.", de Alicante. Es una empresa familiar, creada en el año 1909, caracterizada por la calidad y pureza de sus productos. Cuentan con molino propio, importan los productos de su lugar de origen para asegurar la calidad de los mismos y, en su molino los muelen. Se ha seleccionado a esta empresa por su siglo de experiencia, por su prestigio y por la calidad que ofrece en sus productos, además, la distribución de las especias no es ningún problema, porque el transporte es gratuito por compras superiores a 200€.

El precio de venta establecido de las especias que se van a necesitar es:

- Hierbas Provenzales: 2.50€/kg
- Cayena: 2.90€/kg

El proveedor del queso semi-curado de leche de oveja es la empresa "Quesos Torrelareina S.L." de Sevilla, elaboran sus quesos continuando con la receta artesanal de sus antepasados queseros, además poseen su propio rebaño de ovejas, garantizando la buena alimentación del rebaño. Su precio es:

- Queso semi-curado: 9.5€/kg.

Los envases de cristal los va a suministrar la empresa "Verallia" situada en Madrid. Esta empresa es líder mundial en los sectores de envasado de vidrio de vino, alimentación y licores. Tiene una gran variedad de diseños para todos los formatos, además incluye el dosificador anti goteo y el tapón del envase. El precio del formato es:

- Formato 500ml: 0.39cnt/unidad

El etiquetado de los envases los va a realizar una empresa local, "Hermanos Garrido, S.L.". Para este tipo de producto, la empresa realiza sus impresiones en un papel especial anti manchas, el papel no absorbe la mancha de aceite. El precio de la etiqueta es:

- Etiqueta para envase de 500ml: Rollo de 1000 etiquetas 85€, 0.085cnt/ etiqueta

Los suministros de carácter higiénico serán proporcionados por la empresa "Suministros Higiénicos Andaluces S.L." de San Juan del Puerto (Huelva).

Por último, los suministros de papel, de oficina y de carácter informático los conseguiremos a través de una empresa de la ciudad: "CopiServic Jaén", la cual ofrece asesoramiento y entrega a domicilio gratuito.

Para distribuir los productos vendidos a través del comercio online, se ha llegado a un acuerdo con las empresas de transportes cbl y txt, que pagando una cuota fija mensualmente la empresa puede realizar un número determinado de transportes a nivel nacional.

2.2.3. Análisis del Segmento de clientes

La misión de este apartado consiste en la identificación y el posterior análisis de aquellos consumidores que están, o estarían interesados, en comprar este producto. Para ello, se ha realizado un estudio específico sobre la comercialización del AOVE con esencias. La finalidad de este trabajo era investigar, si tendría cabida en el mercado un AOVE con esencias y qué esencias serían. El estudio comenzó realizando una prueba de concepto, tras el análisis de los resultados se fabricó el producto mínimo viable. Contaba con tres aceites de oliva virgen extra con esencias (hierbas provenzales, queso y cayena). Para poder dar validez a la propuesta de valor, se realizó una investigación cualitativa, para poder observar como interactuaba la gente. En primer lugar se realizó

una cata de los aceites, y en segundo lugar se les hizo una entrevista individual. Los resultados finales han permitido han permitido establecer conclusiones sobre el grado de satisfacción que encontrarían los consumidores en el producto.¹En el siguiente Cuadro 11.se muestra la ficha técnica del mismo.

Cuadro 11. Ficha técnica.

Número total de entrevistados		Edad		Lugar de residencia	
32	69% Mujeres	31%	17-26 años	31%	Jaén
	31% Hombres	31%	27-36 años	3%	Cádiz
		13%	37-46 años	6%	Almería
Dispersión de los ingresos promedios		6%	47-56 años	6%	Córdoba
12%	No tiene ingresos propios	9%	57-66 años	13%	Ciudad Real
16%	(500-1000€/mes)	9%	67-76 años	6%	Madrid
38%	(1000-1500€/mes)			3%	Sevilla
34%	(1500-2000€/mes)			31%	Baeza

Fuente. Elaboración propia.

Las conclusiones extraídas son las siguientes:

- Al 38% de los entrevistados les gustó los tres AOVE con esencias.
- Al 30% les gustó el AOVE con Hierbas Provenzales.
- Al 20% les gustó el AOVE con queso.
- Al 12% les gustó el AOVE con Cayena.

Encontraron de gran utilidad los aceites e indicaron para qué utilizarían cada uno de ellos:

- **Hierbas Provenzales:** para tomar un desayuno con tostadas, para aliñar cualquier tipo de ensalada y para condimentar carnes o pescados preparados en el horno o a la plancha.
- **Cayena:** Para preparar platos de comida relacionados con la cultura mexicana o africana, para maridar carnes a la plancha o a la barbacoa, y para preparar revueltos de verduras.

¹Los resultados detallados del estudio fueron publicados como trabajo fin de grado en julio de 2016 en la Universidad de Jaén.

- **Queso:** Para tomar tostadas en el desayuno, para aliñar ensaladas de pasta o de lechuga, y para complementar en las pizzas.

Se obtuvo que la predisposición por pagar los siguientes precios por parte de los entrevistados era de: 4€ el 19%, 5€ el 34%, 6€ el 19%, 7€ el 9%, 10€ el 9%, 15€ el 6% y 25% el 3%.

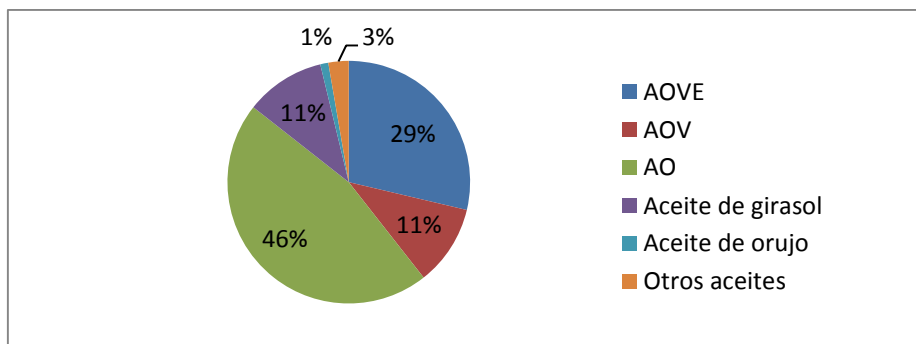
Para poder cuantificar la demanda potencial del producto, me he basado en datos de actualidad obtenidos por el Instituto Nacional de Estadística y en las características sociodemográficas de los entrevistados.

La selección del mercado meta del producto son los usuarios que se encuentran en la escala social-económica media y media-alta. Estos se podrían clasificar en:

- **Familias:** Los sustentadores de cada casa, se preocupan por que su familia tenga una alimentación equilibrada y saludable. Por eso, en el momento de realizar la compra, eligen productos de 1º calidad como es el aceite de oliva virgen extra .
- **Grupos selectos:** Que compren productos de alimentación en tiendas especializadas con calidad gourmet.
- **Hoteles y Servicio de Catering en Baeza:** Se ha establecido un acuerdo comercial de rappels sobre volumen de compra entre los hoteles en Baeza y entre la empresa de catering Linafood S.L., esta empresa es la encargada de la cocina de la Academia de alumnos de la Guardia Civil.

Para identificar a los clientes potenciales primero hay que saber qué porcentaje de la población consume aceite de oliva virgen extra el Gráfico 9. muestra esta información:

Gráfico 9. Porcentaje del valor en € del consumo de aceites en España, en 2016.



Fuente. Elaboración propia con datos de MAPAMA (2016).

El tamaño de mercado potencial se ha calculado en base al número de hogares y población en España, susceptible de demandar este producto.

En el siguiente Cuadro 12, aparece representado el número de hogares y el número de población que conforman la unidad familiar en España.

Cuadro 12. Hogares y población según tamaño del hogar. Año 2016.

	Hogares	%	Población	%
Total	18378691	100%	46528966	100%
1 persona	4611129	25%	4611129	10%
2 personas	5617423	31%	11796588	25%
3 personas	3857493	21%	11576167	25%
4 personas	3242387	18%	13293787	29%
5 o más personas	1050259	6%	5251295	11%

Fuente. Elaboración propia a partir de datos del INE (2016).

2.3. Amenazas y Oportunidades

Para finalizar el capítulo, se va a presentar un análisis de situación, en el que aparece todas aquellas cuestiones externas que pueden afectar forma positiva o negativa a el proyecto de comercialización:

- Oportunidades: Representan situaciones de mejora, que pueden ser explotadas por la empresa, para que le ayude a crecer.
- Amenazas: Son situaciones que pueden poner en peligro a la empresa pero que, si estas situaciones se identifican con antelación, se pueden evitar convirtiéndose en una oportunidad clave.

En los siguientes Cuadros 13y 14. se exponen las amenazas y oportunidades identificadas:

Cuadro 13. Oportunidades.

DESCRIPCIÓN	POSIBLE CAUSA	IMPORTANCIA	ESTRATEGIA
Tendencia a un mayor consumo de productos naturales, saludables y de calidad	Mayor conciencia por parte de los consumidores en la cantidad de aditivos y conservantes que tiene la comida procesada.	Alta: La sociedad tiene miedo de los posibles efectos adversos para la salud.	Publicar noticias sobre las propiedades terapéuticas y de las ventajas saludables del AOVE.
Incremento del consumo de aceites de oliva a nivel mundial, sobre todo, en países no productores con elevada renta per cápita.	Gracias a los estudios realizados por los investigadores, el AOVE está conquistando nuevos mercados.	Alta: Sólo el 3% de la población mundial consume este tipo de grasa, hay nichos de mercado interesados en consumir este aceite.	Para adentrar el aceite en la cultura extranjera, se puede realizar un estudio y elaborar aceites a la carta, con las especias se usen en otros países.
Consumo arraigado en las zonas productoras.	Los consumidores son fieles al aceite de oliva.	Media: Es la materia prima que siempre ha estado en sus hogares y que generaciones pasadas han utilizado.	Posibilidad de desarrollar otros productos elaborados con aceite de oliva.

Cuadro 13. Oportunidades.

Escasa profesionalización de la comercialización.	Predominio de un cooperativismo oleícola con escasa cultura empresarial.	Alta: El sector está realizando pocos esfuerzos por adaptarse a los nuevos cambios tecnológicos y continúan con la venta a granel de este producto.	Fomentar el comercio electrónico y la venta de este producto envasado.
Escasas acciones promocionales.	La junta rectora de las cooperativas están formadas por personas con estudios mínimos y poco profesionales, además tampoco dejan que las nuevas generaciones con estudios y adaptados a los nuevos tiempos, formen parte de la junta.	Alta: A nivel nacional los consumidores desconocen las distintas denominaciones y calidades del aceite y las grandes envasadoras se aprovechan, confundiendo al consumidor.	Hay que educar al consumidor a través de artículos en la página web, con catas en el punto de venta.
Incremento en el uso de los aceites de oliva en la hostelería y restauración.	Los servicios de restauración y catering utilizan en su cocina el AOVE	Alta: Se está incrementando la cultura gastronómica y los	Vender el AOVE con esencias en este sector.

Cuadro 13. Oportunidades.

		chefs realizan catas de los aceites ante los comensales.	
Dotación de ayudas para que la UE y el COI intensifiquen las actuaciones de difusión.	Las administraciones públicas se esfuerzan para favorecer el sector.	Media: El sector no aprovecha este tipo de ayudas, están interesados en obtener ayudas para incrementar la calidad, aunque sino realizan bien las labores de difusión y comercialización los consumidores no van conocer estas mejoras.	
Finalización del período de crisis económica	El Producto Interior Bruto es un indicador que económico que refleja este hecho. Aunque todavía hay una elevada cifra de paro juvenil.	Baja: Aún queda mucho tiempo para que el país recupere su esplendor de antaño y disminuyan las cifras de paro.	Se ha elaborado un plan de precios competitivos para el consumidor.

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 14. Amenazas.

DESCRIPCIÓN	POSIBLE CAUSA	IMPORTANCIA	ESTRATEGIA
Desconocimiento del consumidor de las calidades y propiedades del AOVE.	El sector no se ha encargado de tomar las medidas necesarias para hacer comprender a los consumidores entre las variedades de aceite de oliva que existen.	Alta: Porque los consumidores creen que todas las categorías son iguales, saben que el aceite de oliva es saludable y cualquier categoría es buena.	Generar conocimiento en las redes sociales sobre las categorías de los aceites.
Competencia de productos sustitutivos de menor calidad y con un precio más reducido.	Productos como salsas son sustitutos del AOVE con esencias, porque ambos se usan con el mismo fin.	Media: Las salsas son elaboradas con aceites de semillas, estos aceites son más baratos y de peor calidad.	Realzar la importancia de tomar productos elaborados con AOVE, frente a otros tipos de aceites que son perjudiciales para la salud.
Disminución “no controlado” de la producción, consecuencias en los precios.	El cambio climático afecta mucho al olivar, en especial la sequía tan severa que está sufriendo.	Alta: Si no llueve el olivo produce poca cosecha, se incrementan los costes de recolección y de producción, por	Llegados a esta extrema situación; Elevar el precio de venta, al haber poco producto, se convertirá en un producto de lujo

Cuadro 14. Amenazas.

		consecuencia el P.V.P. aumentará y disminuirá el consumo del AOVE.	que no podrá permitírsele todo tipo de consumidores. Esperemos que el gobierno tome medidas para no llegar a esta situación.
Alta tasa de desempleo	La Crisis Económica que comenzó en 2008, en la actualidad se viven las consecuencias.	Alta: El turismo en Baeza tiene mucho peso. Si se mantiene esta cifra el punto de venta se verá afectado porque está orientado al turismo.	Establecer precios competitivos de los AOVE con esencias.

Fuente. Elaboración propia.

3. Líneas Estratégicas.

En este capítulo se va a describir cuáles van a ser los pasos a seguir para desarrollar la acción estratégica que cumpla con los objetivos establecidos en la creación de este proyecto.

Para ello, se va a describir cual será la misión, visión y objetivos estratégicos, que determinen claramente los aspectos claves, diferenciadores y de posicionamiento que quiere conseguir Oleo Xauen.

La misión, visión y los objetivos estratégicos, servirán como plano ilustrado en el inicio de una dirección estratégica, que capacite a la empresa con los conocimientos necesarios para llevar a cabo su actividad comercial en el ámbito competitivo y generándole ventajas en el mercado (Navas y Guerras, 2012).

3.1. Misión, Visión y Objetivos Estratégicos.

Oleo XAUEN es una idea de negocio que pretende hacerse hueco en el sector del aceite de oliva en la provincia de Jaén, que es considerada capital mundial del aceite de oliva por contar con la mayor extensión de olivar.

MISIÓN

La razón por la que se quiere llevar a cabo este proyecto es porque hay una gran parte de consumidores que demandan el aceite de oliva, que no quedan satisfechos con la oferta existente en el mercado. Oleo Xauen ofrece productos gourmet diferenciados de la oferta actual a precios competitivos.

En este momento, muchas almazaras y cooperativas están centradas en producir AOVE cosecha temprana. Este aceite de oliva es un producto espectacular, que no va dirigido a cualquier tipo de consumidor, porque no está al alcance económico de todo el mundo. Pero a la misma vez, tampoco está al alcance de poder ser fabricado por cualquier cooperativa o almazara. Tiene unos elevados costes de producción, de hecho cuando comenzó el boom de este aceite, muchas cooperativas lo produjeron, pero en la siguiente cosecha abandonaron la idea. Tras haber analizado la inversión y el trabajo que tuvieron que hacer, como en selección de fincas, costes de recolección y fabricación del producto, y tras haber obtenido un desengaño por no tener el éxito que se merecía el producto, vieron que no le era rentable producir este tipo de aceite. Este fracaso tuvo lugar porque, el consumidor no entiende por qué tiene que pagar ese precio tan elevado por ese producto, cuando venía pagando un precio totalmente diferente. El consumidor no valora el producto, debido a que no se han realizado las labores de comunicación y comercialización que acompañan al producto, para que el consumidor lo aprecie y lo valore.

VISIÓN

Ofrecer a los consumidores de cualquier parte del país, la riqueza que ofrece la provincia de Jaén, el espectacular oro líquido, los múltiples usos que tiene, y los beneficios que aporta a nivel de salud y a nivel de disfrute, del sabor y el enriquecimiento que proporciona a cualquier tipo de comida. Se ofrece distintos aceites para poder elaborar cualquier plato de cocina, como dice María José San Román, que es cocinera con una estrella Michelin, "un aceite para cada plato".

Las principales oportunidades que atañen a Oleo Xauen, son las relacionadas con la tecnología y la aparición de un mercado emergente. Incorporar las esencias va a permitir que la empresa pueda desarrollar su nuevo producto a las necesidades del mercado actual, es decir, enfocar el nuevo producto da nuevas oportunidades del tipo económico para la empresa y para el consumidor.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Los objetivos estratégicos a corto plazo son:

- Lograr beneficios económicos, para que la empresa pueda recuperar la inversión en corto plazo.
- Desafiar lo tradicional.
- Que los productos ofertados aporten utilidad al consumidor generando hábito de compra.
- Generar estrategias enfocadas al consumidor.
- Educar al consumidor en la cultura del AOVE.
- Conquistar el liderazgo desarrollando productos de gran innovación.
- Ser social y ambientalmente responsables con el ecosistema.

Los objetivos estratégicos a largo plazo son:

- Incluir nuevos productos.
- Penetrar en nuevos mercados extranjeros.
- Lograr que la empresa se convierta en un referente en el sector.

3.2. Aspectos diferenciadores del negocio.

En este apartado se va a desarrollar aquellos aspectos diferenciadores que va hacer destacar al negocio con respecto a la competencia.

Oleo XAUEN quiere crear un producto para que los consumidores puedan disfrutar en su hogar del consumo de esta grasa, que tanto beneficios saludables aporta. Va a ofertar una amplia gama de aceite de oliva virgen extra con esencias, de los cuales podrán encontrar aceites para ensaladas, para aderezar carne o pescado, para tomar en crudo en una tostada, en definitiva, podrán dar a sus platos un toque especial y diferente.

El producto estará conservado en envases con formatos ergonómicos, de diversos tamaños y de fácil aplicación, que estén fabricados con productos no contaminantes y que puedan ser reciclados.

En la página web de Oleo Xauen, los clientes podrán encontrar información de interés y de gran utilidad, habrá un blog con artículos que expliquen los beneficios que aporta el consumo de aceite de oliva virgen extra, para aquellas personas que quieran cuidar su alimentación podrán encontrar en la web dietas saludables, para los amantes de la cocina habrá un canal culinario con el que podrán disfrutar aprendiendo los usos de los diferentes aceites, preparando recetas nacionales e internacionales. Para que el aceite de oliva comience a arraigarse en la cultura de otros países, en el canal culinario habrá recetas gastronómicas internacionales que serán elaboradas con los aceites de oliva virgen extra con esencias. Además habrá consejos sobre otros usos que se le puede dar al aceite, como elaborar remedios medicinales ecológicos o productos naturales de cosmética.

Por último mencionar que en el punto de venta los clientes contarán con un servicio de asesoramiento totalmente gratuito, el consumidor disfrutará de una cata de aceite, en dicha cata, además de experimentar los sabores de los aceites aprenderán a distinguir entre las diferentes calidades del aceite de oliva, para que en los futuros procesos de compra los consumidores sean conscientes de su elección.

4. Plan Comercial

En este capítulo se ve a ofrecer una visión clara de los objetivos finales que se pretenden conseguir y, los pasos a seguir y las estrategias establecidas en cada una de las 4P's del marketing mix, es decir: producto, precio, comunicación y distribución. La elaboración de este plan servirá de herramienta de gestión para que la empresa sea competitiva en el mercado.

4.1. Producto

El producto es la principal variable sobre la que se basará el objetivo comercial del marketing, las demás variables como, el precio, la distribución y la comunicación versarán entorno al producto.

Por tanto, este apartado es de suma importancia, porque se va a desarrollar el alma de la empresa, la razón de su existencia. Es un punto clave, que si se realiza bien, garantizará la supervivencia de la empresa durante largo tiempo, o por el contrario, podría ser el motivo por el cual la empresa podría fracasar.

La empresa principalmente se dedicará a la venta de aceite de oliva virgen extra con esencias, un producto de alimentación pensado para ser usado en crudo en los desayunos y como aderezo de platos elaborados. Al mismo tiempo, el punto de venta está destinado para ejercer la actividad de oleo turismo. Y la página web además de ejercer su actividad de comercio electrónico, cumplirá con la misión de educador del producto frente al consumidor. Concretamente, las dimensiones del producto desde el punto de vista comercial son tres (Kotler y Armstrong, 2004), en ellas se indicarán también los servicios que se ofrecen:

Producto básico: La función principal del AOVE con esencias es cumplir con la necesidad de alimentación.

Producto ampliado: La siguiente función que ofrece este producto es aportar utilidad e información al consumidor, a través de la generación de conocimiento, este conocimiento el consumidor lo puede encontrar a través de 3 fuentes diferentes, en el punto de venta, en la página web y a través del código QR que aparece en la etiqueta del producto. Como se ha comentado anteriormente, el punto de venta estará enfocado al turismo de la ciudad, por eso la empresa quiere convertirse en un punto más de referencia que los turistas tienen que conocer cuando visiten Baeza. Para ello se realizará una serie de actividades, actividades destinadas a que el cliente viva una experiencia a través de sus cinco sentidos, a través de la vista, pueden observar las diferentes tonalidades de los aceites con esencias y la untuosidad del aceite sobre la copa, a través del olfato pueden apreciar los aromas del aceite formados por la combinación de los compuestos volátiles intrínsecos del propio AOVE con las esencias aportadas, a través del gusto pueden saborear y apreciar en boca el amargor del aceite y

a través del tacto en garganta podrán notar el picor característico del aceite de variedad picual, que es la variedad en exclusiva con la que se trabajará en la empresa para la fabricación de los aceites. Todo esto lo realizarán siguiendo las pautas del personal del punto de venta, la persona que realizará estas catas será un experto propio de la materia. Además de que el cliente pueda disfrutar de la cata a través de los sentidos, también aprenderá a distinguir a través del olfato y del gusto, aceites con defectos, el fin de estas sesiones de catas y charlas en tienda no será que el cliente sea un experto catador, pero sí que aprenda de manera autónoma a abrir su mente y que pueda distinguir los matices de los aceites siendo capaz de detectar posibles atributos negativos del aceite de oliva que puede encontrarse comprando en sitios que no están especializados, aunque no sepa identificar qué atributo negativo en concreto es, pero sí sabrá reconocer que no es un atributo positivo propio del AOVE.

Otra de las fuentes de información será a través del etiquetado de la botella, a través de él, el cliente podrá acceder con su dispositivo móvil o tablet directamente a la página web. En ella encontrará además de la tienda online del producto, diversos canales de información en relación con el sector del olivar y con el producto, como puede ser a través del canal culinario, en el que aparecerá vídeos de recetas de cocina explicando los diferentes modos de aplicación de cada aceite en concreto, otro canal será a través del blog de información, con noticias de gran interés sobre la forma de contribuir el AOVE en la salud de las personas, información de remedios caseros con el AOVE, o información sobre los métodos de extracción del aceite.

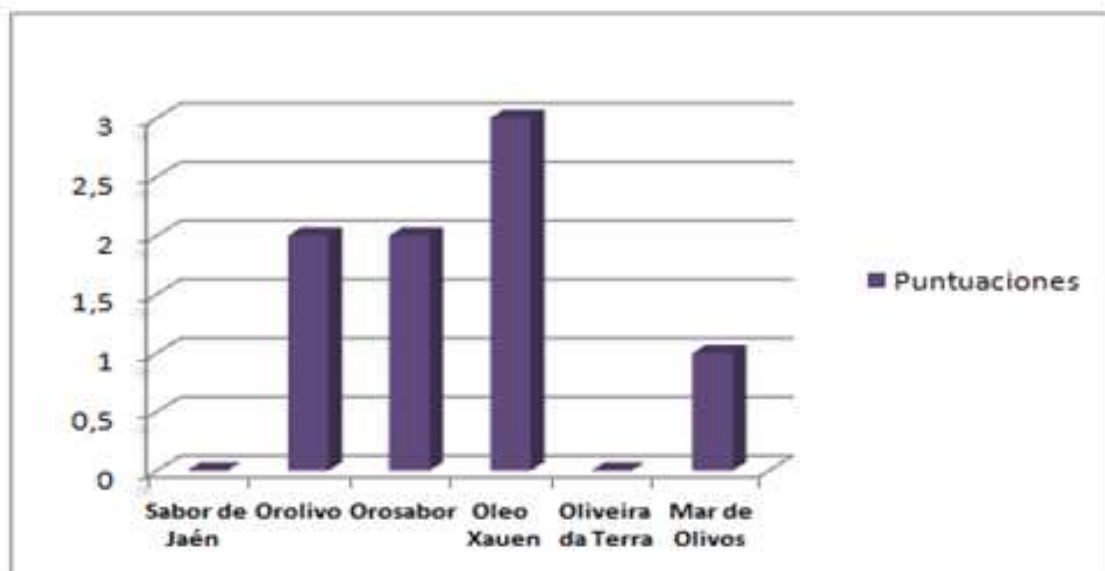
Producto total: La sociedad cada día está más concienciada sobre la importancia de mantener una alimentación sana y equilibrada, los consumidores cuando compren este producto, están comprando un producto de alimentación, pero el aspecto más valioso de esta compra será sin duda que están invirtiendo en mejorar su salud, y además están comprando un producto que frente a invitados de los clientes puedan demostrar que ellos al cocinar buscan la excelencia en sus platos y en su salud.

4.1.1. Elección del nombre de marca

Para la elección del nombre de marca se llevaron a cabo un conjunto de test sobre la muestra de encuestados del estudio anteriormente descrito. Así, durante la etapa de construcción del producto mínimo viable, se propusieron varios posibles nombres candidatos y se realizaron cuatro test: visual, auditivo, de asociación y de referencia.

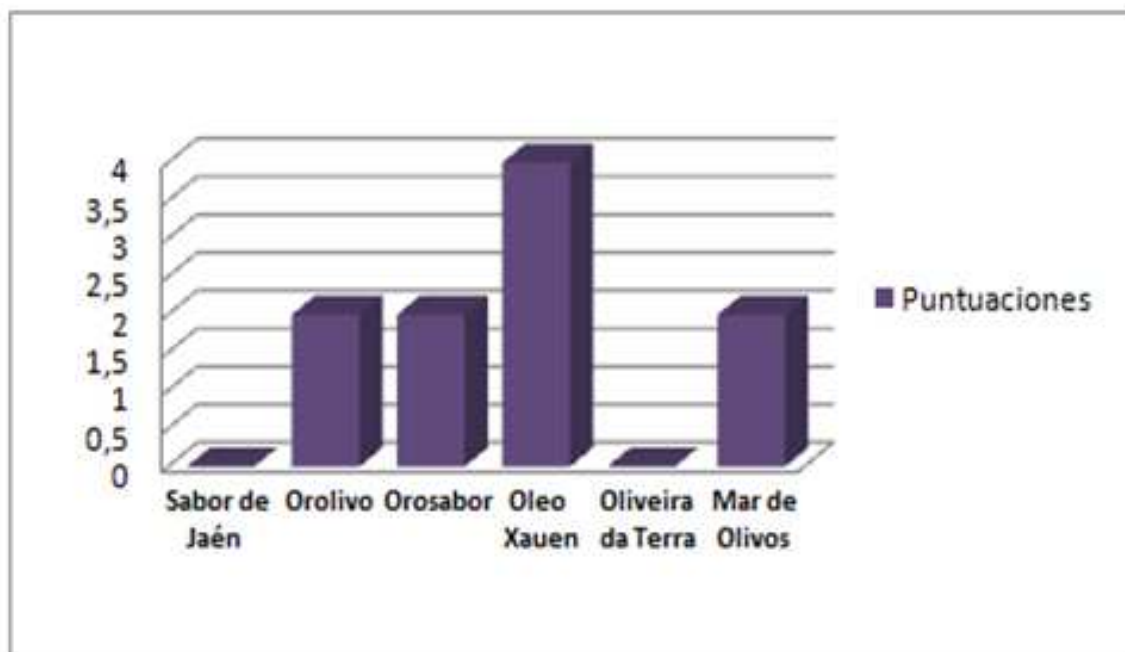
Los resultados obtenidos señalaron que el candidato ganador fue Oleo Xauen (véase los Gráficos 10, 11 y 12)

Gráfico 10. Test Visual



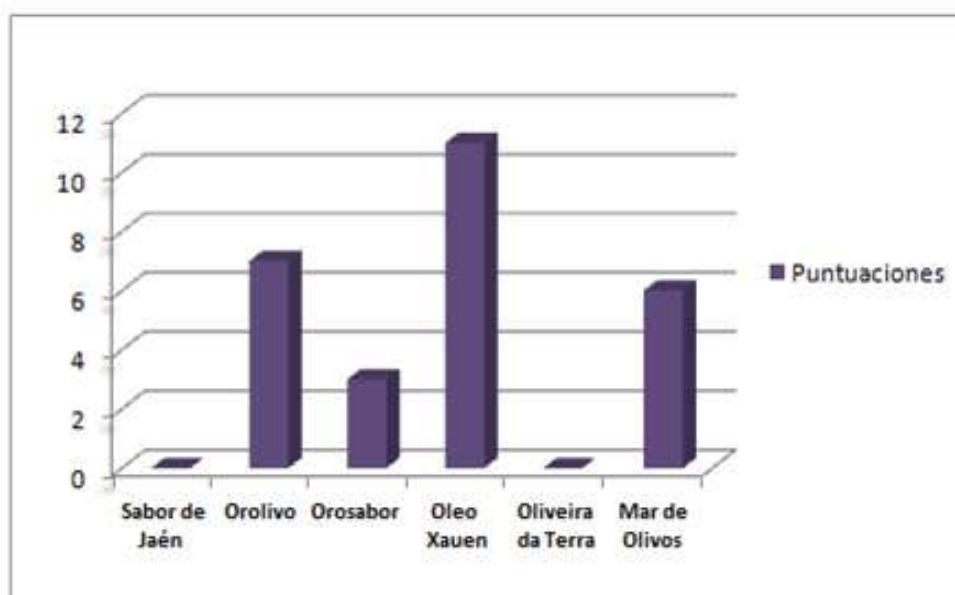
Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 11. Test Auditivo.



Fuente. Elaboración propia.

Gráfico 12. Test de preferencia.



Fuente. Elaboración propia.

En el test de asociación se concluyó que las marcas propuestas que mejor asociaban al producto eran: Orolivo, Oleo Xauen, Mar de Olivos y Orosabor (ordenadas de mayor a menor en base al número de veces que fueron elegidas).

Los resultados indicaron que los tres nombres que alcanzaron los primeros puestos fueron:

1. Oleo Xauen
2. Orolivo
3. Mar de olivos

Se comprobó en la Oficina Española de Patentes y Marcas que el nombre de marca elegido Oleo Xauen no figurara registrado por ninguna organización.

La procedencia de este nombre Oleo Xauen, hace referencia al término Xauen de origen árabe que era atribuido al nombre de la ciudad de Jaén. Por tanto el nombre de la empresa significa aceite de Jaén.

4.1.2. Presentación del producto

En este apartado se van a presentar todos los elementos que contribuyen a la creación del Producto Mínimo Viable, en definitiva, el producto final que se pretende comercializar con la creación de la empresa (véase las siguientes imágenes 1, 2, 3 y 4).

Imagen 1. Diseño logo de marca.



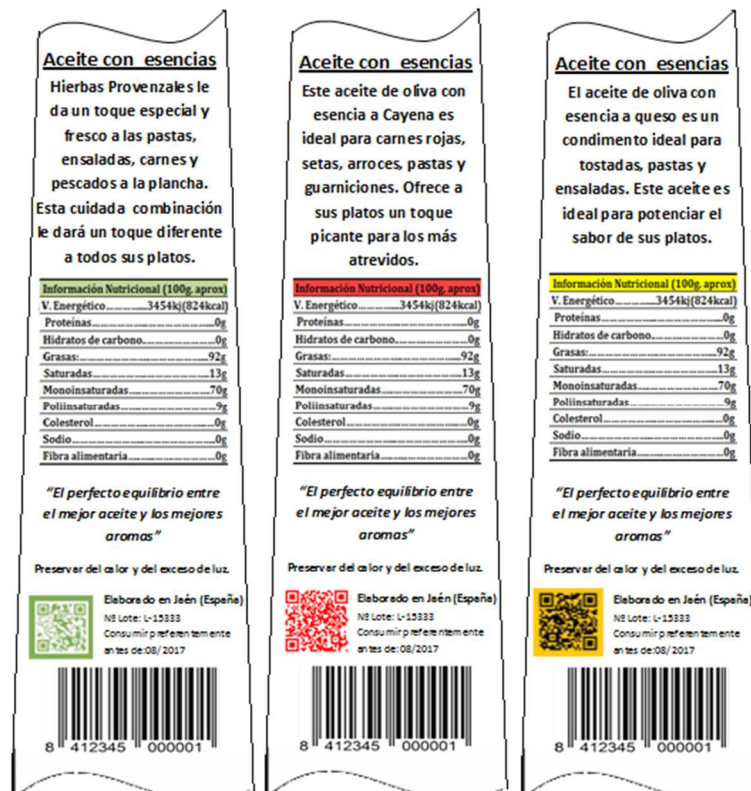
Fuente. Elaboración propia.

Imagen 2. Etiqueta delantera.



Fuente. Elaboración propia.

Imagen 3. Etiqueta trasera.



Fuente. Elaboración propia.

Imagen 4. Producto Mínimo Viable.



Fuente. Elaboración propia.

4.2. Precio

El precio es la única variable que va a aportar ingresos a la empresa. Por eso es una variable tan importante, porque va a servir como instrumento regulador de la demanda. Para poder establecer el precio de venta hay que tener en cuenta una serie de aspectos, como son los costes fijos, los costes variables y el margen del beneficio. En el siguiente Cuadro 15 se puede observar cómo se ha calculado el precio de venta público:

Cuadro 15. Cálculo del Precio de Venta Público.

	AOVE con Queso	AOVE con Cayena	AOVE con Hierbas Provenzales
AOVE 1/2L	2.3€	2.3€	2.3€
Esencias	1.12€	1€	1€
Envase + Etiqueta	0.48€	0.48€	0.48€
Costes Fijos	1.33€	1.33€	1.33€
Margen de Beneficios 22.6 %	1.18€	1.15€	1.15€
IVA 10%	1.09€	0.64€	0.64€
=P.V.P.	7.5€	6.9€	6.9€

Fuente. Elaboración propia.

Los precios de venta al público establecidos, están por debajo de los competidores, es un elemento diferenciador fundamental para el consumidor. Oleo Xauen es una marca nueva en el mercado que ha comenzado a competir con grandes marcas reconocidas a nivel nacional.

Estos han sido los precios establecidos para los diferentes AOVE con esencias, en base a ellos se calcularán los ingresos en el plan económico. Al tener diferentes tipos de clientes se han establecido una serie de condiciones:

- Ventas online: Para poder comprar a través de la página, se ha establecido un número mínimo de pedido, que será de una caja con capacidad de tres botellas a

elegir por el cliente. Los costes de envío los soportará el cliente, el coste de envío de una caja es de 4.50€.

- Punto de Venta: En el establecimiento los precios finales de los productos serán los obtenidos en los cálculos realizados.
- Venta en hoteles y en la academia de la G.C.: Para este tipo de clientes se han establecido unos precios de venta diferentes, ya que se pretende conseguir un contrato anual por gran volumen de venta. Así, se realizará una disminución del margen de beneficios, que en este caso será del 5% sobre los costes totales de fabricación.

4.3. Distribución

La distribución comercial consiste en la realización de un conjunto de actividades para poder situar los bienes o servicios producidos a disposición de los consumidores finales, que los utilizarán para satisfacer sus necesidades y deseos (Lambin, 2003). Así, para poder distribuir el producto se va a utilizar tanto el canal directo como el canal indirecto.

Los clientes podrán encontrar el producto directamente en el punto de venta. Para cualquier cliente particular de la ciudad que haya realizado la compra de un volumen importante del producto, se le ofrecerá el desplazamiento a domicilio de la compra. Igualmente se distribuirán los aceites en los hoteles y en la academia, la empresa dispone de un medio de transporte para poder llevar el producto a estos establecimientos. También se ofrecerán los servicios de fraccionamiento y almacenamiento del producto con estas empresas, pues bien, se ha acordado un volumen de ventas anual que se le irá entregando mes a mes en diferentes cantidades, en función de sus necesidades. La utilización de este canal directo de distribución aporta a la empresa un mayor control del producto con los clientes finales. Los inconvenientes son que no se podrá llegar a todos los consumidores, solamente a posibles clientes que estén situados en la zona de venta o en los alrededores, además el hecho de poder distribuir el producto requiere de la realización de una inversión en un medio de transporte.

Es necesario contar con los servicios de profesionales externos a la empresa, para los clientes que tramiten su pedido de compra a través de la página web o a través de la vía telefónica, se les enviará el producto a través de un intermediario, mediante la

contratación de una empresa de transporte, que porte el producto hasta la dirección indicada por el cliente. Algunas de las ventajas que ofrece la distribución del producto con intermediarios son que gracias a ellos, la empresa puede abarcar una mayor cobertura de pedidos, pudiendo llegar a cualquier rincón de la geografía española, pues bien, son empresas especializadas en ofrecer este servicio, aunque al mismo tiempo algunos de los inconvenientes de la utilización de este canal indirecto son la generación de una pérdida de control comercial con el cliente final y, las posibles mermas o deterioros que puede sufrir el producto durante el momento del transporte desde el punto de venta hasta el consumidor final.

4.4. Comunicación

La promoción incluye “todas las actividad que desarrolla una empresapara comunicar los méritos de sus productos y cuyo fin consiste en persuadir alos clientes para que compren” (Kotler y Armstrong, 2004).

Internet será el principal medio para llevar a cabo las actividades publicitarias de la empresa. Utilizando como soporte de presentación e imagen de la empresauna página web, especialmente diseñada para generar y transmitir confianza en el proceso de compra del futuro cliente. La página contará con una gran variedad de contenido multimedia, con diversas aplicaciones informativas, de utilidad y de fácil acceso.Además, a través de la labor del profesional informático que se quiere contratar para formar parte de la empresa, se trabajará por conseguir un posicionamiento óptimo en Google, mediante el posicionamiento SEO, porque aparecer en la primera página del buscador de google será uno de los objetivos más importantes, que indicará que se está realizando una buena campaña de posicionamiento.

La utilización de este posicionamiento permite un incremento de presencia en los llamados listados orgánicos, logrando mejores posiciones en los buscadores para ciertos términos de búsqueda con el fin de recibir tráfico deseable y gratuito en la web.Se trata de una estrategia poderosa para desarrollar una campaña de publicidad del sitio web, capaz de llevar el negocio a nuevos niveles de rentabilidad, conciencia de marca y éxito. Mediante el cual, para poder ser el número uno, no es necesario pagar para aparecer entre los primeros resultados o por alcanzar mejores posiciones.

A través de la red social Facebook, se lanzarán promociones del producto, esta plataforma permite elaborar campañas publicitarias totalmente personalizadas en cuanto al presupuesto que la empresa piensa destinar, al tiempo de duración, al número de personas que se pretende alcanzar, y a la zona de lanzamiento.

Otro método indirecto de publicidad que se va a utilizar es que, al poder introducir el producto en una empresa de catering que da de desayunar, comer, y cenar a más de mil personas al día en un período de cerca de un año, es tiempo suficiente para que estos consumidores conozcan el AOVE con esencias y aprendan a valorarlo, haciendo que cuando estos estudiantes comiencen su trayectoria profesional en su nuevo destino, decidan comprar el producto, por lo maravilloso que es, por los grandes beneficios que aporta, por el recuerdo de una buena etapa que han vivido, por la añoranza del sitio y de las nuevas amistades que hicieron, porque no es un simple aceite, representará un recuerdo de la cultura que vivieron y que podrán mantener en su presente.

Para finalizar, a modo de resumen en el siguiente cuadro 16, se exponen las principales decisiones que se van a tomar en relación al plan comercial.

Cuadro 16. Principales decisiones sobre el plan comercial.

Variable	Principales Decisiones
Producto	• AOVE con esencia a queso • AOVE con esencia a Hierbas Provenzales • AOVE con esencia a Cayena • Formato de 500 ml.

Cuadro 16. Principales decisiones sobre el plan comercial.

Precio	• 7,50€/500ml • 6.90€/500ml • 6.90€/500ml
Distribución	• Punto de venta • Venta online
Comunicación	• Posicionamiento SEO de la web • Campañas en Facebook

Fuente. Elaboración propia.

5. Organización y Recursos Humanos

En este capítulo se va a explicar, el perfil del personal que se necesitará en el negocio, las tareas que realizará dentro de la empresa y las condiciones que se le ofrecerán.

5.1. Personal, Tareas y Formación.

La empresa en principio contará con tres personas, la persona promotora, un comercial administrativo y un operario.

Identificación del puesto: Gerente (Promotor).

Funciones y tareas del puesto:

- Elaborar el presupuesto de la empresa, para conseguir los objetivos marcados.
- Realizar el análisis de flujo del efectivo, coordinando la toma de decisiones.
- Elaborar planes de ahorro y de gestión de los suministros, de compras de mercaderías, de materias primas, etc. Y llevar un control de los presupuestos establecidos para estos tipos de compras.

- Realizar las autorizaciones de cheques requeridas para el suministro de recursos a la operación de proyectos y unidades de negocio.
- Gestionar y garantizar las nóminas de los trabajadores.
- Elaboración de análisis estratégico sobre preferencias de financiación, que soporten la carga financiera de los proyectos en operación.
- Gestionar la contabilidad financiera de la empresa.
- Estipular con los proveedores las condiciones referidas a los periodos de financiación,
- Garantizar el reparto de los recursos destinados a los proyectos en operación.
- Gestión de finiquitos del personal por motivos de finalización de contrato, renuncias voluntarias o despidos.
- Llevar a cabo programas de formación para los trabajadores que permitan su desarrollo de competencias.
- Cumplimiento de la gestión integral de calidad, promoviendo la cultura de salud, seguridad y protección ambiental.

Condiciones de trabajo: Salario neto anual 14.000€.

Horario habitual del puesto: De 10:00 a 14:00 h y de 16:30 a 20:30 h de lunes a domingo, librando 2 días a la semana.

Identificación del puesto: Comercial Administrativo.

Funciones y tareas básicas del puesto:

- Tomar recados y transferirlos al interesado.
- Atender a las necesidades de los clientes a través de la venta online y telefónica.
- Atender a las necesidades de los clientes en el punto de venta.
- Asesorar a los clientes a la hora de la elección de la compra del producto final.
- Asesoramiento al cliente sobre las calidades del aceite.

- Elaboración de catas de aceite en el establecimiento.
- Creación y gestión de la página web.
- Gestión de las redes sociales.
- Elaboración de facturas.
- Negociar con hoteles y servicios de catering el volumen de ventas.
- Realizar otras actividades necesarias que la empresa considere oportunas para el desarrollo del puesto.

Condiciones de trabajo: Salario neto anual 12000€.

Horario del puesto: De 10:00 a 14:00 h y de 16:30 a 20:30 h de lunes a domingo, librando 2 días a la semana.

Requerimientos para ocupar el puesto

Formación: Ingeniero Técnico en Informática de Gestión.

Características necesarias para el puesto:

Intelectuales

- Aprendizaje y cambio
- Concentración
- Atención distribuida

De relación

- Buen orador.
- Flexibilidad ante posibles imprevistos.
- Credibilidad
- Autocontrol

- Discreción

Iniciativa y resolución de problemas

- Aportación de ideas y soluciones.
 - No frustrarse ante los problemas.
 - Ser responsable.
 - Capacidad para organizar tareas.
 - Capacidad adaptativa ante los cambios.
-

Identificación del puesto: Operario.

Funciones y tareas básicas del puesto:

- Gestión y control de stock en el almacén.
- Contacto con los proveedores de las materias primas.
- Contacto con las empresas de transporte.
- Recibir, registrar las materias primas.
- Embalar el producto.
- Poner en proceso de maceración el AOVE con las especias.
- Control del proceso de maceración.
- Atender a las demandas de los clientes.
- Repartir el pedido a los hoteles y servicios de catering en Baeza.
- Realizar otras tareas oportunas para el desarrollo del puesto.

Condiciones de trabajo: Salario neto anual 12.000€.

Horario del puesto: De 10:00 a 14:00 h y de 16:30 a 20:30 h de lunes a viernes.

Requerimientos para ocupar el puesto

Experiencia Laboral: En gestión de almacén en almazaras.

Características necesarias para el puesto:

Intelectuales

- Aprendizaje y cambio
- Concentración
- Atención distribuida

De relación

- Comunicación
- Autocontrol
- Discreción

Iniciativa y resolución de problemas

- Madurez y responsabilidad.

6. Plan económico y financiero

En este último capítulo, se va a realizar una previsión a largo plazo, en un horizonte temporal de 5 años. Se va a evaluar la situación económica y financiera actual de la empresa y proyectar su futuro. Para ello, se van a detallar los principales indicadores, como son, la inversión inicial, los costes de producción y los beneficios que se van a obtener.

6.1. Inversión y necesidades de activo circulante

En este apartado, se va a describir las necesidades de activo no corriente, es decir, el conjunto de bienes que son necesarios para que el negocio pueda comenzar con sus

actividades comerciales. Estos bienes se irán amortizando a lo largo del tiempo por su utilidad diaria.

Los bienes necesarios para la puesta en marcha de la empresa son los siguientes:

- Mobiliario de oficina: para el local del punto de venta.
- Equipos Informáticos: Serán el instrumento de trabajo necesario para tramitar las ventas online.
- Máquina de envasado y etiquetado: Es necesario para poder preparar el producto para su posterior uso por el consumidor.
- Depósitos de acero inoxidable: Para poder macerar el aceite con esencias es necesario dejarlo en estado de reposo un tiempo determinado.
- Capital corriente: Capital necesario para cubrir las necesidades de la empresa, hasta que las ventas del producto comiencen a aportar beneficios destinados a cubrir la inversión realizada, se tiene en cuenta un período medio de maduración de 60 días.

En el siguiente Cuadro 17. aparece la inversión necesaria en el activo circulante:

Cuadro 17. Necesidades de Inversión.

ACTIVO NO CORRIENTE	AMORTIZACIÓN	INVERSIÓN
Mobiliario de oficina	4 años	1.000€
Equipos informáticos	4 años	1.000€
Máquina de envasar/etiquetar	10 años	21.000€
Depósitos de acero inoxidable	10años	2.800€
Furgoneta "Dacia Duker"	10 años	9.600€

Patentes y marcas	2 años	142€
Notaría y Registro Mercantil	-	250€
Proyectos, visados y licencias	-	1.800€
Publicidad de lanzamiento	-	600€
Total A.N.C.		38.192€
ACTIVO CORRIENTE	AMORTIZACIÓN	INVERSIÓN
Capital circulante	-	6.214€
Total A.C.		6214€
TOTAL ACTIVO	-	44.406€

Fuente. Elaboración propia.

6.2. Financiación de la empresa

La financiación de la empresa, es en esencia, la forma de cómo va a ser soportada la inversión para la puesta en marcha del negocio. En concreto:

-Capital social: es la aportación realizada por el promotor, que invierte 35.406€.

-Préstamo bancario: se ha negociado un crédito por la cantidad de 9000€, a devolver en un período de tres años, con un tipo de interés del 7% anual sobre saldos dispuestos.

En el siguiente Cuadro 18. se puede ver un resumen de las características de la inversión.

Cuadro 18. Fuente de financiación.

Fuente de financiación	Cantidad aportada
Capital socio promotor	35.406€
Préstamo bancario	9.000€
Total	44.406€

Fuente. Elaboración propia.

6.3. Balance de situación

En este apartado se va a realizar un análisis temporal, de la evolución del activo y del pasivo en la empresa. El estado de amortización en un plazo de 5 años, en el Cuadro 19. se puede observar la situación de partida de la empresa y el transcurso de sus primeros años de vida:

Cuadro 19. Balance de situación.

Activo	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Eq. Informático	1.000 €	750 €	500 €	250 €	0,00 €	0,00 €
Mobiliario	1.000 €	750 €	500 €	250 €	0,00 €	0,00 €
Máquina envasadora	21.000 €	18.900 €	16.800 €	14.700 €	12.600 €	10.500 €
Depósitos	2.800 €	2.520 €	2.240 €	1.960 €	1.680 €	1.400 €
Furgoneta	9.600 €	8.640 €	7.680 €	6.720 €	5.760 €	4.800 €
Patente	142 €	71 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Notaría	250 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Proyecto	1.800 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €

Publicidad de lanzamiento	600 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Capital Circulante	6.214 €	6.214 €	6.214 €	6.214 €	6.214 €	6.214 €
Tesorería	0,00 €	4.477,24 €	6.211,89 €	8.913,03 €	14.722,90 €	19.382€
TOTAL ACTIVO	44.406 €	42.322 €	40.146 €	39.007 €	40.977 €	42.296 €

Pasivo	Inicio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capital social	35.406 €	35.406 €	35.406 €	35.406 €	35.406 €	35.406 €
Préstamo	9.000 €	6.205,62 €	3.210,44 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
Reservas	0,00 €	710,62 €	1.529,08 €	3.601,47 €	5.570,90 €	6.890,00 €
TOTAL PASIVO	44.406 €	42.322 €	40.146 €	39.007 €	40.977 €	42.296 €

Fuente. Elaboración propia.

6.4. Estimación de los ingresos

A continuación se procede a la estimación del volumen de venta en hoteles de Baeza y en la empresa de Catering Linafood, S.L., junto con la estimación de la cuota de mercado generada de la venta online y del número de turistas:

Empresa Linafood, S.L.

- Número de alumnos:1453
- Número de días que están en la academia: 200 días
- Porcentaje de alumnos que deciden consumir AOVE con esencias: 80%
- Consumo AOVE por persona: 20ml

Consumo 1º año

$$1453 \times 200 \times 0.8 \times 0.02 = 5812 \text{ litros/año}$$

Hoteles de Baeza

- Número de camas en Baeza: 400 camas
- Días de ocupación: 365 días
- Tasa media de ocupación: 50%
- Consumo por persona: 20ml
- Porcentaje de clientes que deciden consumir AOVE: 80%
- Probabilidad de que elijan AOVE con esencias (los hoteles ofrecen en los desayunos una variedad de 4 AOVE de media, diferentes a elegir): 1/4

Consumo 1º año

$$400 \times 365 \times 0.5 \times 0.02 \times 0.8 \times 0.25 = 292 \text{ litros/año}$$

Estimación de la cuota de mercado:

Para calcular la cuota de mercado se ha utilizado datos procedentes de las respuestas de los entrevistados y del INE.

- Porcentaje de población que consume AOVE: 29%
- Porcentaje de hogares que estarían dispuestos a comprar aceite por internet: 10%. Este dato se ha obtenido de un estudio realizado por el periódico ABC.
- Probabilidad de que el cliente entre en la página web: 1/10 (número de empresas que aparecen en la primera página de google vendiendo AOVE con esencias)
- Porcentaje de consumidores de aceite de oliva que estarían dispuestos a comprar el aceite con aromas al precio de 7€-9€ el medio litro: 9%
- Número de hogares en España con 3 y 4 miembros en el hogar: 7.099.880

Clientes 1º año

$$29\% \times 10\% \times 1/10 \times 9\% \times 7.099.880 = 1853 \text{ hogares/año}$$

Cuota de mercado

$$\frac{1853}{7.099.880} = 0.00026 = 0.026\%$$

- Porcentaje de población que decide comprar como souvenir AOVE: 50%
- Probabilidad de que compren en el punto de venta: 1/4
- Probabilidad de que elijan la marca Oleo Xauen entre las 23 marcas que se venden en Baeza: 1/23
- Número de turistas anual en Baeza: 98.547 turistas

Cientes 1º año
$50\% \times 1/4 \times 1/23 \times 98.547 = 535 \text{ turistas/año}$
Cuota de mercado
$\frac{535}{98.547} = 0.005 = 0.5\%$

En base a la estimación del volumen de ventas en hoteles de Baeza y en la empresade Catering, junto con la estimación de la cuota de mercado de las ventas online y del número de turistas, se han obtenido los ingresos. En el siguiente Cuadro 20.se presentan los ingresos de cada producto en función del modo de venta:

Cuadro 20. Ingresos.

INGRESOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto De Venta	AOVE con Queso	16.020€	17.326€	18.738€	20.265€	21.916€
	AOVE con Cayena	15.118€	16.350€	17.683€	19.124€	20.682€
	AOVE con H.Provenzales	14.359€	15.529€	16.795€	18.164€	19.644€
Venta Online	AOVE con Queso	16.632€	18.844€	21.350€	24.190€	26.265€
	AOVE con Cayena	21.269€	24.098€	27.303€	30.934€	33.588€
	AOVE con H.Provenzales	9.778€	10.755€	11.831€	13.014€	13.719€
Hoteles Y Academia de la Guardia Civil	AOVE con Queso	51.257€	56.382€	62.021€	68.223€	71.918€
	AOVE con H.Provenzales	42.714€	46.985€	51.684€	56.852€	59.932€
TOTAL		187.146€	206.270€	227.403€	250.765€	267.664€

Fuente. Elaboración propia.

6.5. Estimación de los gastos

En este apartado se han estimado los gastos de fabricación, es decir, los gastos derivados de realizar la actividad empresarial, de carácter fijo y variable. En los siguientes cuadros 21, 22 y 23 aparecen desglosados ambos gastos:

Cuadro 21. Gastos Fijos.

GASTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Sueldo	50.560 €	52.583 €	53.640 €	56.873 €	59.148 €
I.B.I.	400 €	406 €	412 €	418 €	425 €
Electricidad	2.400 €	2.436 €	2.473 €	2.510 €	2.547 €
Agua	300 €	305 €	309 €	314 €	318 €
Teléfono	240 €	244 €	247 €	251 €	255 €
Seguros	550 €	560 €	570 €	580 €	590 €
Asesoría	200 €	203 €	206 €	209 €	212 €
Combustible	1.500 €	1.700 €	1.900 €	2.100 €	2.300 €
Autónomos	1.100 €	2.720 €	3.204 €	3.204 €	3.204 €
Seguros Sociales	5.760 €	5.990 €	6.230 €	6.479 €	6.738 €
Publicidad	300 €	300 €	300 €	300 €	300 €
Material de oficina	240 €	240 €	240 €	240 €	240 €
Mantenimiento vehículo	1.000 €	1.100 €	1.200 €	1.400 €	1.600 €
Arrendamiento	9.600 €	9.744 €	9.890 €	10.039 €	10.189 €
TOTAL	74.150 €	78.531 €	80.821 €	84.917 €	88.066 €

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 22. Gastos Variables.

GASTOS VARIABLES		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto De Venta	AOVE con Queso	6.771€	7.323€	7.920€	8.565€	9.263€
	AOVE con Cayena	5.039€	5.450€	5.894€	6.375€	6.894€
	AOVE con H.Provenzales	4.786€	5.176€	5.598€	6.055€	6.548€
Venta Online	AOVE con Queso	8.630€	9.778€	11.078€	12.552€	13.629€
	AOVE con Cayena	9.622 €	10.901€	12.351€	13.994 €	15.194€
	AOVE con H.Provenzales	4.423€	5.011€	5.678€	6.433€	6.985€
Hoteles Y Academia de la Guardia Civil	AOVE con Queso	38.687€	42.555€	46.811€	51.492€	54.281 €
	AOVE con H.Provenzales	28.069€	30.876€	33.964€	37.360€	39.384€
TOTAL		106.028€	117.072€	129.294€	142.825€	152.178€

Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 23. Gastos totales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS TOTALES	180.178€	195.603€	210.115€	227.742€	240.244€

Fuente. Elaboración propia.

6.6. Cuenta de resultados y de tesorería

Una vez estimados los ingresos y los gastos, se procede a calcular la cuenta de resultados y de tesorería. Los siguientes cuadros 24 y 25, presentan los resultados obtenidos en base al volumen de venta que se ha estimado y que se prevé que alcanzará la empresa.

Cuadro 24. Resultados previsionales.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos-Gastos	6.968 €	10.667 €	17.288 €	23.023 €	27.420 €
Amortización Contable	3.911 €	3.840 €	3.840 €	3.340 €	3.340 €
BAIT	4.621,62 €	7.662,69 €	12.843,68 €	17.267,25 €	20.565,00 €
-Intereses	538,38 €	337,56 €	122,32 €	0,00 €	0,00 €
BAT	5.160 €	8.000 €	12.966 €	17.267 €	20.565 €
-Impuestos	1.808 €	2.667 €	4.322 €	5.756 €	6.855 €
Beneficio Neto	710,62 €	3.822,69 €	9.003,68 €	13.927,25 €	17.225,00 €
Beneficios repartibles	0,00 €	2.293,61 €	5.402,21 €	8.356,35 €	10.335,00 €
Reservas	710,62 €	1.529,08 €	3.601,47 €	5.570,90 €	6.890,00 €

Fuente. Elaboración propia.

El beneficio neto es el resultado final una vez después de haberle quitado a los ingresos los gastos, los intereses, las amortizaciones y los impuestos. Este beneficio se ha repartido de la siguiente forma, el 60% irá destinado como beneficio a repartir para el socio, como parte de recuperación de la inversión, y el 40% restante formara parte como reservas de la empresa, para que se puedan realizar mejoras.

Cuadro 25. Cálculo de Tesorería Neta.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos de Explotación	187.146 €	206.270 €	227.403 €	250.765 €	267.664 €
Gastos de Explotación	180.178 €	195.603 €	210.115 €	227.742 €	240.244 €
Intereses	538,38 €	337,56 €	122,32 €	0,00 €	0,00 €
Beneficios Repartibles	0,00 €	2.293,61 €	5.402,21 €	8.356,35 €	10.335,00 €
Impuestos	1.808 €	2.667 €	4.322 €	5.756 €	6.855 €
Amortización Financiera	2.794,38 €	2.995,19 €	3.210,44 €	0,00 €	0,00 €
Tesorería Neta	1.827,24 €	2.373,89 €	4.231,03 €	8.910,90 €	10.230,00 €

Fuente. Elaboración propia.

En el siguiente Cuadro 26. aparece reflejado el análisis de Cash Flow, que representa la verdadera cantidad de tesorería que hay en la empresa.

Cuadro 26. CashFlow neto de caja.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Cash Flow Bruto	6.968 €	10.667 €	17.288 €	23.023 €	27.420 €
Impuestos	1.808 €	2.667 €	4.322 €	5.756 €	6.855 €
Cash Flow Neto	5.160 €	8.000 €	12.966 €	17.267 €	20.565 €

Fuente. Elaboración propia.

6.7. Rentabilidad

Las siguientes tasas miden los resultados finales de este análisis económico y financiero, la viabilidad y la rentabilidad del negocio. En el siguiente Cuadro 27. se pueden ver los resultados:

Cuadro 27. Rentabilidad.

Coste de Capital (K)	7%
Valor Actual Neto (VAN)	206.071€
Tasa Interna de Retorno (TIR)	31,42%
Rentabilidad Neta (RN:TIR-K)	24,68%
Plazo de Recuperación de la Inversión	3,45 años

Fuente. Elaboración propia.

Todos los indicadores obtenidos arrojan buenas expectativas del futuro de la empresa, estas tasas señalan que el negocio es viable, el Valor Actual Neto es un indicador que marca el flujo de ingresos futuros, arroja un resultado positivo, favorable para la empresa.

El coste de capital (K) es el coste que tiene una empresa por obtener financiación mediante recursos propios, el cual indica como resultado un porcentaje del 7%, aunque

a priori se puede entender que la aportación del capital realizada por el socio promotor podría ser alta, si se compara con la Tasa Interna de Retorno es pequeña.

La Tasa Interna de Retorno indica el porcentaje de inversión que se recupera en el primer año que es del 31,42%, por tanto el plazo de recuperación de la inversión sería de 3,45 años.

7. Conclusiones

Con la creación de esta empresa, nace el espíritu de añadir un valor a esta materia prima el aceite de oliva virgen extra. Un producto que ha dado de comer a tantas generaciones, pero que a día de hoy merece dar un paso hacia adelante. Considero que el esfuerzo tan grande que están haciendo los investigadores y profesionales del sector durante tanto tiempo, está comenzando a ver sus frutos, no sólo a nivel de crear en un futuro esta empresa, sino que al realizar este trabajo de investigación, en el análisis de la competencia, se puede verificar que cada vez son más numerosas las empresas y cooperativas, que están apostando por la calidad, por que el aceite de oliva ocupe el estatus que le pertenece por derecho propio, porque es un producto que hace tanto bien y es imposible no quererlo.

Por todo esto, las razones por las que se impulsan a crear este negocio son porque considero que debería ser obligación de todos los jienenses, en la medida de lo posible de cada uno, no desperdiciar la herencia de nuestros antepasados. Tenemos la capacidad de demostrar que el sector del olivar es una mina de oro, que le espera un gran futuro por venir y en especial en estos tiempos tan malos que estamos atravesando, en los que parece especialmente que la provincia de Jaén no levanta cabeza. En el análisis macroeconómico se ha podido corroborar la situación actual que acompaña al país, como es la elevada tasa de paro, que aunque está disminuyendo continúa siendo alta, el cambio demográfico y sociocultural de la sociedad, en el aumento de la esperanza de vida, la disminución drástica de la natalidad, una mayor conciencia por mantener hábitos de vida saludables. En definitiva, se están viviendo nuevos cambios de mentalidad y es un hecho que el mundo evoluciona, el ser humano aprende de la historia de nuestros antecesores y se ha volcado por ser más independiente y práctico. La sociedad quiere vivir bien, cuidándose y aprovechando los recursos que tiene a su alcance. También ha evolucionado la tecnología, la alta cocina, la forma en general de

hacer las cosas, el mercado tradicional frente al mercado electrónico, de aquí el hecho de ser prácticos, ¿por qué van a ir las personas a comprar cuando pueden traérselo a su propia casa?. Aunque el ser humano sea práctico, además de haber nacido nuevas comodidades, nuevas obligaciones también han venido con ellas, el tiempo se ha reducido y todo lo que signifique un ahorro del mismo es bien acogido.

Tras este análisis reflexivo del mundo en que vivimos, considero que la unión AOVE + ESENCIAS + COMERCIO ELECTRÓNICO es una gran combinación. Las esencias le dan al AOVE un nuevo aire de frescura e innovación, al ser humano le encanta comer y experimentar nuevos métodos de cocina se ha convertido en un nuevo hobby. Como se ha visto, el comercio online proporciona a los usuarios la capacidad de realizar investigaciones sobre los productos sin moverse de sus casas, se ha creado un vínculo de confianza hacia este nuevo mercado. Por lo que se considera que internet es el mejor medio para hacer llegar el AOVE con esencias a nivel nacional, porque los consumidores deben de conocer mejor a este viejo producto que, en definitiva, siempre ha estado en los hogares y que por algo es reconocido a nivel mundial como la estrella de la dieta mediterránea, con los servicios que se ofertarán en la página web se cumplirá este cometido.

En la política de marketing se han determinado los planes a seguir, para poder cumplir con el cometido de conseguir expandirse a nivel nacional. A través del comercio electrónico, la página web será una carta de presentación de la empresa y como tal hay que sacarle el mejor partido, trabajando para que en un futuro logre posicionarse entre los primeros puestos de búsqueda en google.

El proyecto podría ser considerado apto por tener una viabilidad aceptable, desde el inicio de la actividad comercial junto con las estrategias que presenta el plan de marketing, como por los resultados positivos obtenidos en el plan económico-financiero. La inversión económica es alta para un único promotor, pero se ha comprobado que es un negocio que puede ofrecer una rentabilidad financiera, el tiempo en el que se recupera la inversión es en tres años y medio aproximadamente, por tanto, es viable la comercialización del AOVE con esencias.

Al realizar este proyecto, he podido vivir en primer plano la preparación del proceso previo para poner en marcha el negocio. Confirmando el grado de dificultad que ha

tenido desarrollar una idea de negocio, que ha requerido de un gran esfuerzo para poder plasmar todos los elementos necesarios a tener en cuenta para ejercer la actividad profesional. Elementos que han sido modificados durante el desarrollo del proyecto en relación a la idea que se tenía pensada en un inicio. Estas modificaciones surgieron por motivos de tipo económico y de posible aceptación en el mercado.

Concluyo valorando la importancia y la utilidad que tiene realizar un plan de empresa. Es un proceso vital para cualquier persona que tenga en mente ejercer una actividad de emprendimiento. Este plan ayuda a tener una visión general de todos los elementos necesarios para poner en marcha el negocio, como pueden ser, la inversión, la previsión de necesidades y de las ventas, entre otras. Tenerlo plasmado en un documento, permitirá realizar las modificaciones oportunas fijando nuevas vías alternativas que vayan surgiendo a lo largo del recorrido.

8. Bibliografía

Amezcuá Rus, Alba. (2016). Trabajo final de grado. Lanzamiento de un nuevo producto al mercado: AOVE con esencias. Universidad de Jaén.

Codex Alimentarius. Standard for named vegetable oils. Adopted in 1999. Revision: 2001, 2003, 2009. Amendment: 2005, 2011, 2013 and 2015.

Competencia y cadena de valor en la producción y distribución del Aceite de Oliva en Andalucía, elaborado por analistas económicos de Andalucía. página 13.

Consejo Oleícola Internacional. Cifras del Mercado Mundial de Aceite de Oliva. Extraído de: http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures?lang=es_ES

Dvoskin Roberto (2004). Fundamentos de marketing: teoría y experiencia. pp 190. Ediciones Garnica S.A.

E commerce España (2017). Extraído de:

<https://www.womenalia.com/es/womenat/367-ecommerce/9606-e-commerce-espana-datos-2017>

Escribano Ruiz Gabriel, Fuentes Merino Milagros, Alcaraz Criado Javier Ignacio (2014). Políticas de marketing. PP. 62

González Limón José A., Parras Rosa Manuel (2017). Economía y comercialización de los aceites de oliva. Factores y perspectivas para el liderazgo español del mercado global. Cajamar, Caja Rural.

Granada Empresas (2006). Plan de negocio, empresa de envasado y distribución de aceite de oliva. Sector de alimentación y bebidas. Diputación de Granada.

Guerras Martín L.A. y Navas López J.E. (2012). La dirección estratégica en la empresa. Teoría y aplicaciones. Madrid: Thomson Reuters

Gutiérrez Salcedo, María. Marketing II: Producto y Precio. Apuntes de la profesora del área de comercialización e investigación de mercados.

Informes anuales Deóleo. Extraído de: www.deoleo.com

Instituto Nacional de Estadística. Extraído de: www.ine.es

International Olive Council. TRADE STANDARD APPLYING TO OLIVE OILS AND OLIVE POMACE OILS. COI/t.15/NC No 3/Rev.11. July 2016

Lambin Jean Jacques (2003). Marketing estratégico. Editorial Esic.

Martín, V.J. (2015). Consumo de aceite de olive. Un análisis de la evolución y los perfiles de la demanda, Distribución y Consumo, 140 (5), pp. 28-36.

Ministerio de Agricultura y pesca, alimentación y medio ambiente. Extraído de: <http://www.mapama.gob.es/es/agricultura/>

Mozas Moral, Adoración; Murgado Armenteros, Eva María; Bernal, Enrique; Moyano, José; Bruque, Sebastián. (2007) Las TICs y el sector oleícola. Instituto de Estudios Giennenses. Diputación de Jaén.

Mozas Moral, Adoración (1999). Organización y Gestión de las almazaras cooperativas: Un estudio. Andalucía, Consejería de empleo y desarrollo tecnológico.

Parras-Rosa, M.; Mozas Moral, Adoración, Torres-Ruiz, F.J, (1999). El sector oleícola y el crecimiento de la economía jienense: Análisis, Retos y Estrategias.

Parras-Rosa, M.; Vega-Zamora, M.; Torres-Ruiz, F.J.; Murgado-Armenteros, E.M.; Gutiérrez-Salcedo, M. (2013). Posicionamiento de envases en el mercado del aceite de oliva virgen extra: un estudio exploratorio, Información Técnica de Economía Agraria –ITEA-, 109(1), pp. 107-123.

Periódico ABC. Madrid 01/03/2017. El 10 % de clientes del supermercado ya compra habitualmente alimentos por Internet. Extraído de: http://www.abc.es/familia/consumo/abci-10--por-ciento-clientes-supermercado-compra-habitualmente-alimentos-internet201703011757_noticia.html

Torres Ruiz, F.J.; Vega Zamora, M; Gutiérrez Salcedo, M. (2012). Análisis de la confusión sobre los aceites de oliva y su efecto en el mercado. Universidad de Jaén.