



Universidad de Jaén

Facultad de Ciencias Sociales
y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

PLAN DE MARKETING PARA VENDER AOVE EN FRANCIA

Alumno: Ignacio Fuentes Lasaga

Mayo, 2019

Resumen en castellano (máximo 150 palabras)	El presente trabajo intentará ayudar a cualquier empresa oleícola que desee emprender una aventura internacional, concretamente en nuestro país vecino Francia. Aparecerá una breve explicación del producto a vender, aceite de oliva virgen extra, y las herramientas usadas para cumplir este objetivo de venta, que será el marketing. Se seguirá por la realización de un estudio de mercado de ambos países para que el lector aprecie las diferencias culturales y económicas existentes entre ellos. A continuación y como parte central del trabajo se procederá a la creación de un plan de marketing poniendo especial énfasis en las posibles estrategias a seguir. Este trabajo no pretende ser una guía que seguir al pie de la letra por la empresa interesada sino más bien una ayuda ante los problemas y dudas que normalmente le surgirán en una aventura tan incierta como es la venta de un producto en un mercado desconocido.
Resumen en inglés (máximo 150 palabras)	This dissertation will aid any Spanish company producing olive oil in their efforts to expand internationally towards France. To achieve this goal, a brief description of the product, olive oil, will be included, as well as the necessary marketing tools to expand the company. Next, throughout market research, the reader will be able to appreciate the cultural and economic differences between both countries. Following this, and as the main focus of the dissertation, is the creation of a marketing plan focusing on the different strategies that a company could adhere to. This dissertation is not meant to be used as a guideline containing steps to be strictly followed, it is meant to be used as support for the company venturing into a new, unknown market.

.

Términos clave: Aceite de olive virgen extra, planificación estratégica de marketing, Francia, investigación de mercados, exportación

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	3
2. MARCO CONCEPTUAL.....	6
3. MARCO TEÓRICO	9
4. PLAN DE MARKETING	14
4.1. Análisis de situación (España)	14
4.2. Análisis de situación (Francia).....	16
4.3. Condiciones del mercado local.....	18
4.3.1. Oferta	18
4.3.2. Demanda.....	20
4.4. Previsiones.....	23
4.4.1. Métodos subjetivos	23
4.4.2. Métodos basados en investigación comercial.....	24
4.4.3. Métodos objetivos de análisis temporales.....	24
4.4.4. Métodos de análisis causal.....	24
4.5. Fijación de objetivos.....	24
4.6. Estrategias y tácticas	25
4.6.1. Producto.....	25
4.6.2. Precio	29
4.6.3. Distribución.....	33
4.6.4. Comunicación	36
4.7. Control	39
4.7.1. Control de plan actual	39
4.7.2. Control de rentabilidad	39
4.7.3. Control de eficiencia	40
4.7.4. Control estratégico	40
5. CONCLUSIONES.....	41
6. BIBLIOGRAFÍA	43

1. INTRODUCCIÓN

La globalización es una realidad actual y las empresas oleícolas jiennenses no pueden quedarse atrás en este fenómeno que ha supuesto la expansión internacional de gran variedad de empresas y sectores.

Una empresa se considerará empresa internacionalizada cuando opere en mercados extra nacionales con un proyecto definido, por tanto, no acude al mercado internacional de manera residual, sino que forma parte de la identidad propia de la empresa.¹

De la misma manera que el objetivo final de una empresa es, por norma general, la obtención de un beneficio, el objetivo prioritario de una actividad comercial internacional es la maximización de este beneficio, teniendo en cuenta por supuesto que dicha actividad conllevará una serie de costes añadidos a los que ya tiene la empresa en el ejercicio de su actividad como por ejemplo los gastos en seguros, en transportes, en documentación aduanera sin olvidar los cambios de divisa en el caso de que la actividad internacional tenga como objetivo un mercado fuera de la Unión Europea.

Una empresa, independientemente del sector al que pertenezca puede tener varias razones para desarrollar su actividad internacionalmente, algunas estarán relacionadas con las decisiones de la empresa, llamadas razones internas, y otras serán independientes de su voluntad, que se denominarán razones externas.

Razones internas

- **Tamaño eficiente:** Una empresa oleícola jiennense puede alcanzar un mayor tamaño y hacerse fuerte respecto a sus competidores gracias a la venta de sus productos en un mercado de mayor envergadura como es el mercado internacional.
- **Reducción de costes:** Gracias a las economías de escala una empresa oleícola disfrutará de unos menores costes fijos por unidad producida ya que instalarse en el mercado global aumentará su producción.
- **Recursos:** Al estar situada en el mercado internacional tendrá un acceso más fácil a recursos que no se encuentren en el mercado español tanto bienes materiales como patentes o know-how.

- Menor riesgo global: Al tener mayor número de clientes y estos ser distintos entre ellos la empresa reparte su riesgo de manera que un problema del mercado español no afectará tanto a los clientes franceses por ejemplo con lo que la empresa depende menos de la coyuntura económica de un país concreto.
- Aprovechamiento del potencial total de la empresa: En ocasiones la empresa no tiene oportunidad de demostrar su valía en algunos asuntos concretos ya que no se le presentan en el mercado nacional, pero puede enfrentarse a ellos en el mercado internacional.

Razones externas

- Ciclo de vida del mercado nacional: En ocasiones determinados sectores pueden estar muy saturados en un país y no estar completamente desarrollados en sus vecinos más cercanos. En estos casos una empresa de dicho sector puede estar interesada en realizar una actividad comercial internacional en un mercado que empieza a desarrollarse.
- Demanda externa: Teniendo en cuenta el fenómeno de la globalización actual suele ocurrir que existan sectores en los que la producción nacional no cubre la demanda nacional y se produzcan desajustes en el mercado. En estos casos una empresa extranjera puede considerar expandirse a ese mercado desajustado y aprovecharse de dicha diferencia.

Estas serían las razones para que una empresa, independientemente del sector se expandiese a otros países, no obstante, a continuación, se darán los motivos concretos que pueden llevar a una empresa del sector oleícola a vender su producto en el mercado francés concretamente.

Cuando una empresa toma la decisión de expandirse a un país extranjero las variables que manejará se agruparán en dos grandes grupos, siendo en primer lugar las características propias del país de destino y en segundo lugar las dificultades de operar en el mercado de dicho país². Estos dos grandes grupos aúnan diversas variables como las que se explican a continuación en el apartado de análisis, tanto de Francia como España respectivamente.

Seguidamente se expone un análisis PESTEL de elaboración propia, a modo de resumen de amenazas y oportunidades que puede tener el vender AOVE en Francia. El lector

debe tomarse esto como una mera introducción ya que se profundizará más adelante en estas y otras ventajas e inconvenientes que esta aventura empresarial puede tener.

PESTEL	Oportunidades	Amenazas
Política	-Democracia estable. -País capitalista. -País perteneciente a la Unión Europea	-Ligera inestabilidad del gobierno actual a fecha de 2018 del presidente Emmanuel Macron (chalecos amarillos)
Economía	-Alto poder adquisitivo medio. -Baja tasa de paro. -Actual bonanza económica.	-Problema de posibles recortes en ayudas económicas a las familias por el gobierno liberal del presidente Macron.
Sociodemográfica	-Francia es el segundo país de la Unión Europea por población. -Sueldo medio de los más altos de Europa.	-Fuerte diferencia en la cultura de alimentación. -Barreras culturales al AOVE.
Tecnología	-Posibilidad de venta online.	-Mejoras tecnológicas en el transporte que acercan a competidores extraeuropeos.
Ecología	-Existencia de aceite BIO	
Legal	-Normativa comercial relativamente unificada al pertenecer ambos países a la Unión Europea.	-Existencia de una tasa especial que se percibe por la Dirección General de las Finanzas Públicas de Francia sobre los aceites en la medida en que están ya listos para su consumo o directamente utilizables para la fabricación de alimentos, en las mismas condiciones y con las mismas obligaciones que las tasas internas. -La Dirección General de Competencia, Consumo y Represión del Fraude, organismo francés, lanza un plan de control anual para vigilar el sector del aceite de oliva.

2. MARCO CONCEPTUAL

En la introducción se pueden extraer los dos elementos en torno a los cuales versará el presente trabajo, siendo estos el aceite de oliva virgen extra por un lado y la planificación estratégica del marketing por otro como herramienta.

Es por ello importante conocer el producto que ocupará el eje central del plan puesto que en la planificación se harán referencias a cualidades, características y términos aquí analizados sin perjuicio de que también se explicarán las particularidades de casos concretos cuando sea necesario. Si el lector no es un experto en el tema oleícola en la provincia de Jaén no debe temer pues esta es la profundidad máxima que al AOVE se le dará en este trabajo. Si por el contrario el lector ya está versado en estos temas seguramente todo lo aquí expuesto le será de sobra conocido, aunque espero que incluso a esos lectores les sorprenda con algún dato que no conocían o que habían olvidado.

El aceite de oliva virgen extra no puede entenderse sin conocer lo que es el aceite de oliva y sus distintas variedades. Los aceites de oliva como término genérico que engloba a todos los tipos existentes, es el conjunto de grasa líquida obtenida de las aceitunas. También se ha usado el término en singular, es decir aceite de oliva, como término genérico pero los expertos prefieren usar el plural para evitar confusión³ ya que aceite de oliva también es la variedad que mezcla aceite de oliva refinado con el virgen o virgen extra para que le de sabor y calidad.

Dentro de los aceites de oliva se pueden encontrar varios tipos comercializados siendo estos el aceite de oliva virgen extra, el aceite de oliva virgen y el aceite de oliva.

Es cierto que existe un aceite de oliva llamado lampante, pero este presenta una mala calidad, sabor y aroma defectuosos según los expertos y no es apto para el consumo sin un proceso previo de adaptación por lo que no se incluirá en este estudio por dichas características. De igual manera se procederá con el aceite de oliva refinado el cual es simplemente la base para la composición de otros aceites de oliva proveniente del proceso de rectificación del lampante en el cual se le quita sabor y aroma quedando un aceite inodoro e insípido. Por el contrario, a partir de ahora el marco se centrará en el aceite de oliva virgen y en el aceite de oliva virgen extra.

Los aceites de oliva vírgenes es el conjunto de zumos de la aceituna que se obtienen mediante procesos mecanizados que en ningún caso ocasionarán su alteración. Se ha llegado a decir que es el zumo más natural de la aceituna. No obstante, vuelve a ocurrir aquí lo mismo que cuando se comentaba la diferenciación entre aceite de oliva y aceites de oliva, el término genérico se suele confundir con el particular y viceversa. Para evitar su confusión hay que recalcar que dentro del término genérico se incluyen tanto el aceite de oliva virgen como el aceite de oliva virgen extra. Las diferencias entre estos dos términos no tienen que ver con su forma de recolección, tratado o mezcla como si ocurre con las diferencias entre los tipos de aceites de oliva. Las verdaderas diferencias entre estos dos términos son exclusivamente de carácter sensorial y corresponde a un equipo de catadores expertos el calificar un aceite de oliva virgen como extra o no. De modo que el aceite de oliva virgen extra se caracterizará por su máxima calidad⁴ y no presentará defectos organolépticos que sí estarán presentes para los catadores en el caso de que fuese un aceite de oliva virgen sin más. Pese a lo dicho el valor estrictamente nutricional de un virgen extra no tiene por qué ser superior a un virgen normal incluso este último puede ser mejor en ese sentido independientemente del valor sensorial inferior que tiene.

Para la producción del aceite de oliva pueden usarse muchas y variadas aceitunas tales como: Hojiblanca, Arbequina, Empeltre, Alfafarencia, Lechín, Cornicabra o Picual entre muchas otras. No obstante, en este marco conceptual solo hablaremos de la variedad Picual debido a que será la que tenga una importancia capital en ulteriores apartados.

La aceituna Picual es la más importante de España ocupando el 97% de la producción de Jaén. Es una variedad rústica, tolerante al frío, salinidad o exceso de humedad en el suelo, aunque es débil frente a la sequía y un terreno calizo. Su entrada en producción es precoz, así como la recolección de sus frutos y tiene una época de floración media. Es destacable su productividad elevada y constante rendimiento ya que el aceite extraído es de una calidad media como mínimo sin que suela variar ya que suele ser estable. El aceite elaborado a partir de esta variedad de aceituna presenta notas dulces y frutadas, aunque predominan lo amargo y lo picante y suele tener una alta producción debido a que la aceituna Picual es fácilmente recolectable mediante procesos mecánicos.

Una vez visto el producto sobre el cual versará centralmente el presente trabajo, procedo a comentar un concepto muy importante relacionado íntimamente con el aceite de oliva en la provincia de Jaén como es la denominación de origen. Las Denominaciones de

Origen Protegidas junto a las Indicaciones Geográficas Protegidas son, según el Ministerio de Agricultura de España, los elementos constitutivos del sistema utilizado en nuestro país para el reconocimiento de una calidad diferenciada, consecuencia de características propias y diferenciales, debidas al medio geográfico en el que se producen las materias primas, se elaboran los productos, y a la influencia del factor humano que participa en las mismas. En el caso del aceite de oliva, las Denominaciones de Origen superan la treintena, pero aquí se explicarán las que son parte de la provincia de Jaén por ir este trabajo orientado a dicha provincia. Bajo estas Denominaciones de Origen se encuentran más de 133.000 hectáreas de olivar, de 34 municipios distintos y con una producción de 97.000 toneladas de aceite de oliva en total.

La primera de ellas es la Denominación de Origen Sierra de Cazorla que tiene amparado bajo su nombre AOVE de las variedades Picual y Royal, con una alta puntuación organoléptica. Su sabor es frutado, por ejemplo, manzana o almendra y ligeramente amargo. El color varía del verde intenso al amarillo dorado dependiendo de la época de recolección y de la localización concreta del olivar.

La siguiente es la Denominación de Origen Sierra de Segura donde se produce un AOVE de variedad Picual, pero con un toque característico puesto que sus bosques de olivar son de montaña debido a la amplia altitud donde estos se encuentran, una media de 899 metros que varía desde los 520 metros de mínima a los 1809 metros de máxima. Su color es amarillo verdoso y tiene aromas afrutados de manzana y tomate. Como último rasgo destacar una gran resistencia a la oxidación que le da la capacidad de poder mantener las características químicas y sensoriales durante largos períodos de tiempo.

Para acabar la última de las denominaciones de la provincia de Jaén es la Denominación de Origen Sierra Mágina. La variedad predominante es esta zona es la Picual, aunque secundariamente también se produce la aceituna Manzanillo de Jaén. El AOVE aquí amparado es extremadamente frutado con un equilibrio entre lo amargo y lo picante. Los aromas más presentes son a hierba recién cortada, tomatara, hoja de aceituna, alcachofa y plátano.

Una vez conocido en relativa profundidad el producto sobre el cual se centrará el presente trabajo, esto es el aceite de oliva virgen extra o AOVE, le será más fácil al lector comprender el porqué de ciertas decisiones que se tomarán en posteriores apartados de este texto ya que para saber vender cualquier producto es necesario

conocerlo ya que si no pueden darse errores en cuanto a la comunicación entre oferta y demanda de dicho bien o servicio.

A partir de ahora se analizará desde una perspectiva económica en general y del marketing agroalimentario en particular.

3. MARCO TEÓRICO

Como se ha apuntado en los objetivos, una de las finalidades de este trabajo es el conseguir una mayor aceptación del aceite de oliva virgen extra por parte del consumidor francés lo que conllevaría a un aumento de las ventas en este país tan cercano a España. Para conseguir este objetivo en particular necesitamos de una herramienta muy concreta que precisamente se creó para conseguir objetivos de este estilo, este instrumento es el marketing.

El marketing es definido por la Asociación Americana de Marketing (2013) abreviado A.M.A. por su versión original en inglés, como *“una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y para manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización”*⁵ y digo que el marketing será la llave que lleve a la consecución del objetivo porque si se quiere provocar una aceptación en un grupo de consumidores lo que en realidad se busca es, o bien crear valor, si es el caso de que el consumidor no aprecia un producto porque presenta características contrarias a sus gustos por error del producto o aun siendo de su agrado no puede o no está dispuesto a pagar el precio propuesto, comunicar valor, en el caso de que el consumidor ni siquiera conozca lo suficiente el bien o servicio como para hacerse una valoración justa sobre él, o finalmente entregar valor, ya que puede ocurrir que un consumidor necesite satisfacer una necesidad mediante un determinado bien pero este no se encuentre al alcance, en un sentido amplio de la palabra, del individuo.

Para conseguir llevar a cabo los objetivos de este trabajo, se realizará un plan de marketing completo que intentará crear, comunicar y entregar valor al cliente. Este plan se dividirá en las etapas que aparecen reflejadas en la siguiente figura:

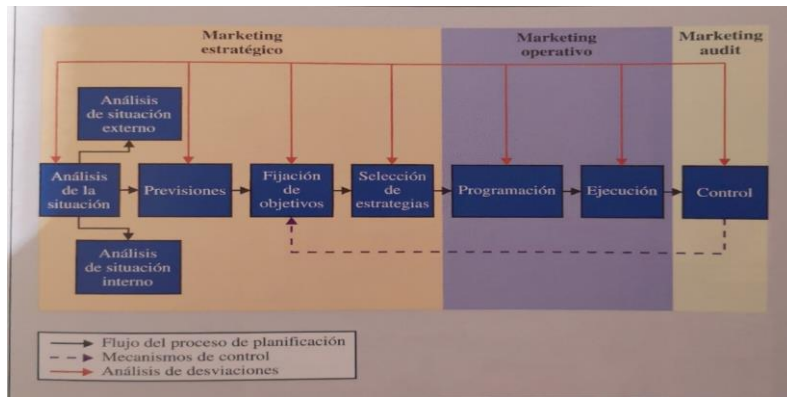


Imagen 1: Figura del plan de marketing por Kotler (1991)

Antes de empezar a explicar este esquema he de decir que un plan de marketing no es un documento homogéneo en el sentido de que no todas sus partes tratarán los mismos temas ya que se subdividirá en distintas etapas cada una con su función interrelacionadas de manera secuencial, las cuales conjuntamente conforman el plan de marketing al completo. Existen varias maneras de dividir el plan por etapas ya que según el caso convendrá separarlas más por el contrario integrar muchas etapas juntas para ayudar así a un trabajo más al unísono. La siguiente división por tanto es la que seguirá el plan expuesto en este trabajo, pero ello no quiere decir que deba ser esta obligatoriamente la que cualquier empresa ante este problema deba seguir ya que tendrá que atender a su situación particular, no obstante, sí creo que esta separación es la más adecuada para que el lector comprenda lo que en cada fase se va a realizar y por eso es la elegida.

Vuelvo a recalcar que este plan no es único y de hecho lo más normal es que en una empresa real se tenga que integrar una fase intermedia entre la tercera y la cuarta que concentre, plazos, presupuestos, responsables y demás dotaciones de las estrategias marcadas, no obstante, eso entra dentro del ámbito de organización interna de la empresa lo cual no compete definir a este trabajo, aunque la empresa debe tenerlo en cuenta a la hora de la puesta en marcha de su plan.

Dentro de las etapas que tendrá nuestro plan de marketing, en primer lugar, la empresa deberá hacer un análisis de situación que será la base de la que partirán los distintos pasos a seguir. Para llegar a comprender la importancia de esta fase piénsese en que el problema, en nuestro caso la venta de AOVE en Francia, es una enfermedad. Si no

realizamos un buen diagnóstico de la enfermedad, o si no analizamos correctamente nuestra situación de inicio, en ningún caso el remedio será el correcto ya que no sabremos contra qué luchamos. Este análisis será tanto externo (factores no controlables por la empresa) como interno (factores de la propia empresa en concreto).

En segundo lugar, habrá que realizar unas previsiones, es decir, un pronóstico que nos diga que pasaría en el caso de que todos los datos actuales fuesen los mismos más adelante y no cambiaran. En esta etapa hay que prestar especial atención a aquellos factores susceptibles de permanecer sin variación durante largos periodos de tiempo mediante diversas técnicas de análisis.

Una vez realizadas las dos etapas anteriores y basándonos en los datos que se han obtenido es necesario establecer unos objetivos a los que aspire la compañía en el mercado. Estos deben ser cuantificables, medibles, realistas y coherentes.

Tomando como referencia esos objetivos se deben seleccionar las estrategias que se llevarán a cabo en los distintos ámbitos posibles que tienen como finalidad la consecución de esos objetivos ya establecidos.

Tradicionalmente el marketing se ha servido de cuatro instrumentos que forman una especie de mix o mezcla que de manera conjunta conforman lo que anteriormente se ha denominado marketing. Estos cuatro aspectos se han llamado de distintas maneras y han ido evolucionando de manera paralela a los propios consumidores. No obstante, en mi opinión la clasificación clásica es la que mejor responde a los problemas que tradicionalmente se han querido solucionar con el marketing por lo que de aquí en adelante se trabajara con dicha subdivisión, la cual se compone de las tradicionales cuatro P's llamadas así por la traducción al inglés de producto (product), precio (prix), distribución (place) y promoción (promotion).

Cuando hablemos del producto nos estamos refiriendo al bien o servicio que satisface las necesidades y deseos de sus consumidores mediante sus atributos propios y beneficios que puede ofrecer. En este caso el producto es el AOVE español concretamente de la provincia de Jaén y las necesidades y deseos que puede satisfacer irán ligadas al ámbito culinario como por ejemplo darle ese sabor característico a un plato, ayudar en la preparación de una comida y un largo etcétera.

En cuanto al precio no solamente se debe de tener en cuenta el dinero que le cuesta el bien o servicio al consumidor. Por el contrario, se debe integrar en este término cualquier tipo de valor ya sea monetario, como el dinero, o no, que el consumidor entregue por el producto. En el caso particular del aceite de oliva virgen extra, el consumidor entrega más valor por la misma botella de aceite si va a la cooperativa de un pueblo lejano a su vivienda, que, si existe un servicio de envío a domicilio, aunque el precio en euros que pague por la botella sea exactamente el mismo.

Como distribución se entiende entre los estudiosos del marketing que es el conjunto de procesos que posibilitan el flujo del bien desde que es una simple materia prima hasta que posteriormente es un producto terminado y se envía hasta el consumidor. En el caso del aceite de oliva virgen extra está claro que ese canal va desde la propia oliva cuando se recoge la aceituna, pasando por su proceso de producción en una almazara que origina el AOVE que, una vez que es envasado, se transporta hasta el cliente gracias a un distribuidor.

Para concluir con las 4 P's he de decir que la promoción o comunicación es actualmente uno de los aspectos más importantes, si no el que más, dentro del marketing mix. Al mercado le es indiferente que una empresa posea un buen producto si no es capaz de darlo a conocer al mercado, si esa ignorancia por parte del consumidor existe, funcionará como un muro que impedirá el tráfico normal del producto desde el productor al demandante. Para evitar esto existe la comunicación que no es más que el conjunto de técnicas utilizadas por la empresa para informar a los consumidores sobre sus productos, para incitar a su compra y para recordarles su existencia en caso de que la hubiesen olvidado. Como se puede deducir por los objetivos de este trabajo, este aspecto será de una notable importancia para conseguir cumplir con las metas marcadas.

Una vez que se ha justificado el uso del marketing para conseguir el fin último de este trabajo, también hay que describir la metodología a emplear que será una planificación de marketing, tal y como se dice en el título de este trabajo de fin de grado. ¿Por qué es necesaria una planificación de marketing para llegar a conseguir los objetivos? Tal y como dijo Stapleton(1986) *“ciertas actividades de marketing no son en sí mismas independientes, sino que constituyen una parte integrante de la actividad de la empresa”* ⁶ por lo que se puede afirmar que las 4 P's que se acaban de definir se encuentran interrelacionadas y que si una empresa emplea una táctica distinta para el precio y el producto por ejemplo, ambas estarán mal pues se contradirán y acabarán por

fracasar. Es por ello que todas se integrarán en un plan conjunto puesto que hacer un plan o mejor dicho planificar se concibe como un proceso metódico de hacer previsión, descubriendo dificultades y superándolas antes de que lleguen a obstaculizar⁷ es decir, que la realización de este plan de marketing permitirá a la empresa decidir por adelantado que se ha de hacer, en este caso concreto, para conseguir vender AOVE en Francia.

Aquí finalizaría el conjunto de etapas pertenecientes al llamado marketing estratégico.

Seguidamente las siguientes dos etapas se engloban dentro del marketing operativo y son dos por un lado la programación y por otro la ejecución.

En la primera de estas etapas se concretarán las estrategias elegidas al final del marketing estratégico. En esta fase se recogerán los plazos, acciones concretas, responsables y presupuestos. Sin embargo, en la segunda de estas fases, la de ejecución, se llevarán a cabo de forma real las decisiones tomadas hasta el momento.

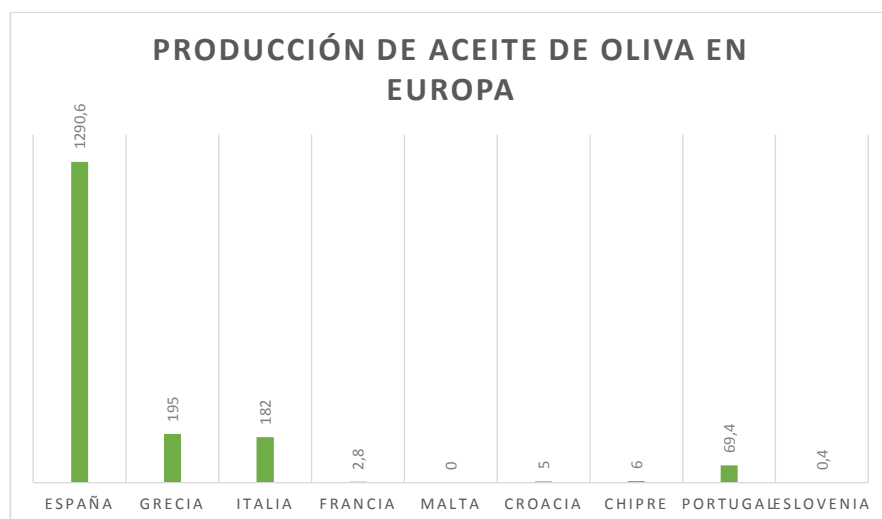
Finalmente, también existe una última etapa que es la de control en la cual la empresa se encargará de revisar todas y cada una de las etapas anteriores para comprobar que se han llevado a cabo correctamente y en caso de que exista algún problema encontrar el fallo del plan y arreglarlo.

4. PLAN DE MARKETING

4.1. Análisis de situación (España)

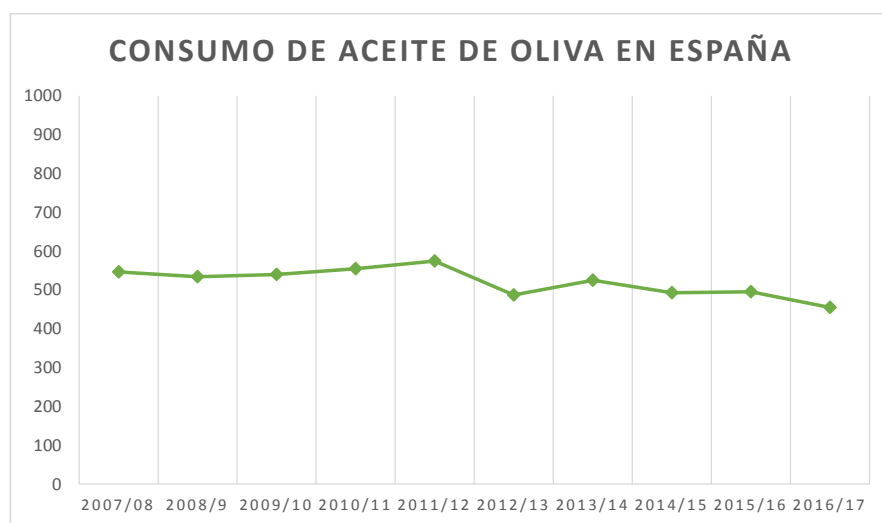
En este epígrafe se comentará a modo de aproximación al sector primordial que es el aceite de oliva para la provincia de Jaén, los rasgos más característicos que posee desde una perspectiva económica.

España actualmente es el mayor productor de aceite de oliva del mundo habiendo producido en el último dato disponible, esto es el dato de la campaña 2016/2017 un total de 1.290.600 toneladas⁸, lo cual supera y por mucho a todos los competidores europeos y mundiales. Esto es debido a la antigua tradición agrícola existente especialmente en la provincia de Jaén, al clima de buena parte del territorio español que le hacen propicio para la plantación y explotación del olivo, cosa que en otros países no pasa, obligándose a tener toda su producción en zonas geográficas muy concretas lo cual limita especialmente su extensión y más recientemente por las ayudas económicas y subvenciones otorgadas por organismos públicos supranacionales, como ejemplo más llamativo de esto estaría la Unión Europea con la Política Agraria Común.



Figura/Gráfica 1: Datos extraídos del Consejo Oleícola Internacional para la temporada 2016/2017 (ultima disponible) <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

Aunque históricamente España ha sido un país consumidor de aceite de oliva en su dieta diaria los últimos datos reflejan un leve estancamiento tras una bajada notable en 2012. Esto puede ser explicado por la situación económica de los españoles o por la preocupación por la salud y la entrada de nuevas dietas que prescinden de la mayoría de las grasas, entre las que se encuentran también las vegetales como el aceite de oliva.

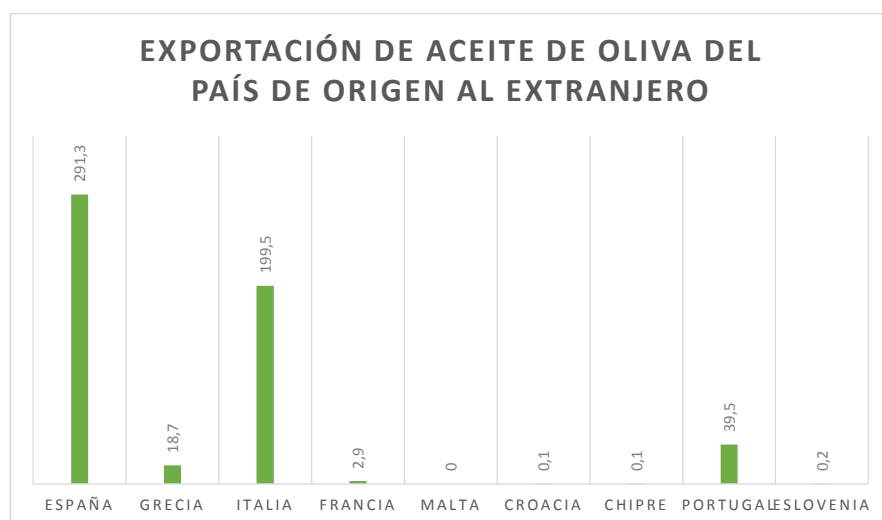


Figura/Gráfica 2 Datos extraídos del Consejo Oleícola Internacional <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

Sin embargo, pese a ser el máximo productor mundial y europeo España ha exportado tan solo una cantidad que, si bien también es mayor en términos absolutos que los demás países productores, en términos relativos es solo cercana al 23% de la producción⁹ lo cual indica una débil apertura al mercado internacional. Esto es muy significativo especialmente si lo comparamos con el aceite procedente de Italia, que es el segundo país productor de aceite de oliva en Europa y en el mundo y cuyas exportaciones alcanzan porcentajes muy cercanos al 50% de su producción, es más, se prevé que Italia conseguirá exportar la mitad de su producción en la temporada actual, 2017/2018. Esta victoria del aceite italiano sobre el español se explica por distintos motivos resumidos muy bien por Parras (1996) que argumenta que el aceite italiano fue el primero en venderse con marca propia y en utilizar la publicidad en su beneficio, creando así una asociación al consumidor medio entre aceite de oliva e Italia como país de dieta mediterránea relacionada con beneficios saludables para la gente, sin olvidar la

Comentado [LMC1]: Figura/Gráfica 2: Datos extraídos del Consejo Oleícola Internacional <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

influencia que tiene la población emigrante italiana o sus descendientes en países de altos niveles de demanda internacional como pueden ser Estados Unidos o Canadá. Además de esto hay que estar muy atento a la irrupción de productores que poco a poco se hacen su hueco en el mercado mundial como pueden ser Túnez o Argentina, que, si bien aún están lejos de España en niveles de producción, van creciendo a pasos agigantados en este sector.



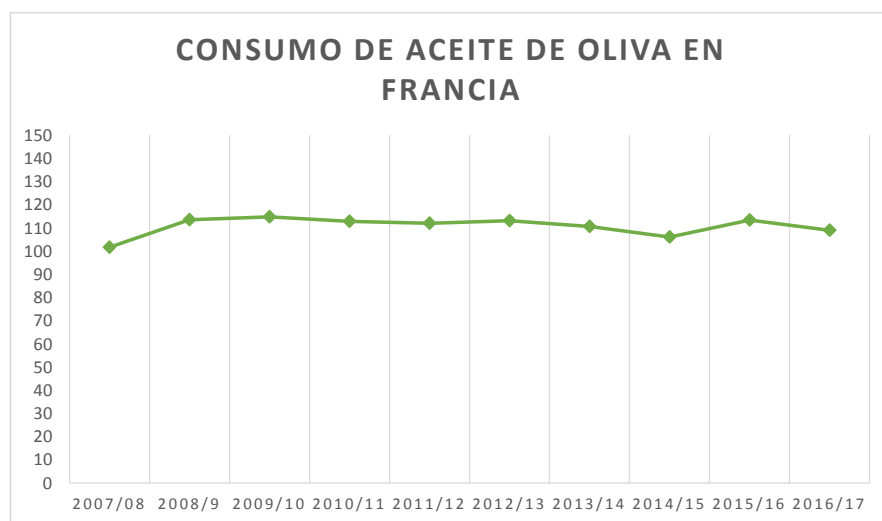
Figura/Gráfica 3 Datos extraídos del Consejo Oleícola internacional
<http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

4.2. Análisis de situación (Francia)

Los datos macroeconómicos de un país muestran el crecimiento económico de dicho sitio, así como la estabilidad económica que presenta. Francia actualmente presenta una gran importancia económica ya que tiene un peso muy notable siendo la sexta economía mundial en 2018, por pertenecer a grupos económicos muy importantes como el G7, la zona euro o el espacio Schengen. En cuanto a los datos macroeconómicos concretos presenta un PIB per cápita de 34.200€ lo que sitúa al país galo en el puesto 27 de los 196 del ranking de países según su PIB per cápita. La última tasa de desempleo disponible no alcanza el 9%. El salario medio se sitúa en 38.582€. Los precios por lo general son más caros que en el mercado español y además su IPC mantiene un

crecimiento constante entre el 1% y el 2% concretamente el último dato disponible es un 1,6%.¹⁰

Reviste de especial importancia para analizar la esperanza de un mercado un estudio histórico de su evolución. En Francia el uso del aceite de oliva no está tan extendido como entre otros países de su entorno ya que en su dieta tienen más presencia por un lado la mantequilla, siendo el país galo el principal consumidor de mantequilla de Europa con 8 kilogramos por año y habitante, y por otro lado otros aceites vegetales cuya producción es mucho mayor en Francia que la del aceite de oliva, como por ejemplo el aceite de colza o de girasol. No obstante, en este último aspecto el país se divide en zonas muy claramente delimitadas siendo el norte la zona geográfica donde más se ha extendido el consumo de mantequilla, sin duda influidos por su cercano vecino alemán, y en el sur la zona donde se aprecian más los aceites vegetales como el de oliva, debido a su amplia producción local. En cuanto a Île de France su consumo es variado sin poder elegir entre uno y otros por zonas concretas.¹¹



Figura/Gráfica 4 Datos extraídos de Consejo Oleícola Internacional <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

Como podemos observar en el gráfico anterior, el consumo del aceite de oliva en Francia ha mantenido una tendencia alcista desde el período 2007/2008 hasta el último dato conocido, ya que, aunque es cierto que existieron bajadas puntuales nunca se ha llegado a niveles inferiores a los del período inicial. Se espera que esa tendencia

Comentado [LMC2]: Figura/Gráfica 4: Datos extraídos de Consejo Oleícola Internacional <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

continúe durante al menos las dos próximas cosechas con lo que no se puede considerar que sea algo anecdótico sino una progresiva, aunque lenta, apreciación del pueblo francés por los aceites de oliva en general.

Pese a que en el año 2019 vivimos en un mundo altamente globalizado las diferencias entre países incluso entre los más cercanos son notables especialmente en el sector alimenticio que es en el que se encuadra la producción oleícola. Esto requerirá una labor extra de pre-adaptación del aceite de oliva virgen extra al mercado francés.

Especialmente llamativas en el sector de la alimentación son las diferencias en los hábitos de consumo, incluso en algunas cosas que consideramos universales. En Francia la cultura del aceite es muy diferente a la española ya que por ejemplo presenta una más amplia variedad de este producto tales como el aceite de girasol, de colza, de maíz, de nuez, de pistacho y por supuesto el de oliva. Pese a esto, el aceite de girasol y el de oliva representan el grueso del sector con mucho más de la mitad del total de mercado entre ambos, aunque hay que destacar que el aceite de oliva solo se acepta en su versión virgen extra ya que el consumidor francés es extremadamente exigente en cuanto a calidad. Esto justifica por qué el trabajo se centrará en el AOVE de Jaén y no en otras variedades.

4.3. Condiciones del mercado local

El estado del sector oleícola en Francia puede explicarse desde el aspecto de la oferta y desde el de la demanda.

4.3.1. Oferta

La oferta de AOVE en Francia es muy abundante, no en vano son el quinto consumidor mundial y cuarto europeo de este producto, no obstante, ese consumo difiere sobremedida del español con lo que produce que la oferta tampoco esté organizada como acostumbramos en España.

En primer lugar, el AOVE Francés proviene exclusivamente del sureste concretamente de regiones productoras Provence-Alpes-Côte d'Azur, Languedoc-Roussillon, Rhône Alpes y Córcega. Sorprende su relativo poco terreno dedicado a esto si tenemos en cuenta la posición que ostenta el país galo dentro del ranking de consumidores de

AOVE, aunque es normal teniendo en cuenta las características climatológicas necesarias para la obtención de un buen aceite, las cuales no se dan más que aquí.

Las dos marcas francesas más conocidas son Puget y Lesieur y por supuesto las marcas de distribuidores franceses como Auchan (Alcampo en español) Carrefour o Leclerc, las cuales son mezcla de diversos AOVes de distinta procedencia. Existe muy poca variedad en grandes superficies, lo que supone una diferencia enorme con las tiendas gourmet ya que los aceites de oliva virgen extra de origen francés están muy presentes de denominaciones de origen distintas y especializadas. Las denominaciones de origen para el aceite de oliva virgen extra francés son Aix-en-Provence, Córcega, Haute-Provence, Valle del Baux-de-Provence, Niza, Nîmes, Nyons y Provence. Estas denominaciones deben ser muy tomadas en cuenta por el aceite español pues el consumidor francés cuida mucho su producción nacional lo que, en principio, convierte a cualquier marca francesa con reputada calidad en un buen competidor, si bien es cierto que normalmente son marcas de pequeño tamaño. Sin olvidarnos de las grandes marcas de distribuidor que representan un grueso de mercado importante a tener en cuenta.

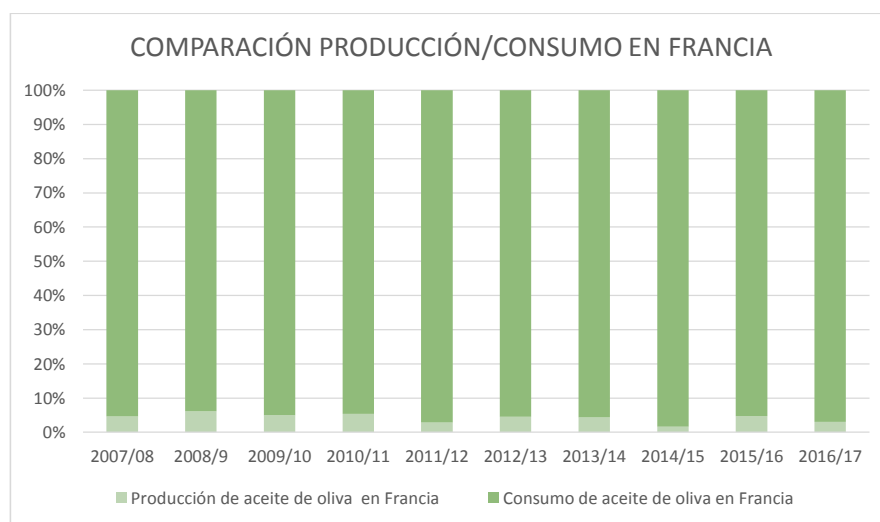
Por otro lado, si atendemos al sector internacional, la competencia vendrá de las empresas de aceite italianas principalmente y de manera minoritaria de las griegas, sin perjuicio de que aparte de las marcas extranjeras en el mercado francés entra aceite de origen tunecino, marroquí y belga como proveedores de las marcas blancas de las grandes cadenas comerciales y en el primer caso tal y como pasa en España, gracias a los acuerdos preferenciales que mantiene la Unión Europea con esos países productores. Pese a la variada competencia España representa más de la mitad de AOVE exportado a Francia tanto en valor monetario como en toneladas vendidas lo que hace al sector oleícola español estar muy por delante del principal competidor, el italiano, que actualmente tiene aproximadamente un 30% del total.

No obstante, esto no garantiza una presencia tan fuerte en el mercado francés como se podría deducir de los datos anteriores ya que por ejemplo es hasta difícil encontrar marcas españolas en supermercados, superando por mucho las marcas francesas e italianas. Esto es debido a que una parte del aceite que viaja a Francia lo hace a granel y es embotellado allí bajo el sobrenombre de algún distribuidor o incluso bajo marcas francesas. A esto se le une el hecho de que estas marcas siempre suelen anunciar sus productos como originarios del “sur” pero sin especificar si ese sur es el sur (Rodríguez

Ardura, 2006), que sería la Provence o bien es el sur de Europa que coincide con la costa del Mediterráneo a saber, España, Italia y Grecia.

4.3.2. Demanda

Cabe destacar lo curioso de que un país que no sea un gran productor de aceite de oliva, que puede que sea considerado como tal en términos comparativos puesto que dentro de Europa está en el top5 de productores, pero como ya se ha visto en el gráfico con los últimos datos de producción de aceites de oliva está a mucha distancia de los cuatro países productores que tiene delante especialmente de España, aun así tenga un elevado índice de consumo como se expone a continuación en comparación con su producción.



Figura/Gráfica 5 Datos extraídos del Consejo Oleícola Internacional <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

En el gráfico puede observarse que la producción francesa en ningún caso llega a cubrir el 10% de la demanda total si bien es cierto que la mayoría de aceite que se vende en grandes superficies tiene procedencia de Italia o España y menor medida de países extracomunitarios, lo cual explica esto. No hay que pensar que, por su producción, las marcas francesas son débiles pues, aunque es cierto que no producen tanto como las extranjeras, importan una gran cantidad bajo su marca lo que les permite poner en circulación mayor cantidad de producto de las que ellas mismas producen.

Comentado [LMC3]: Figura/Gráfica 5: Datos extraídos del Consejo Oleícola Internacional <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>

Pese a lo que se acaba de mencionar el sector oleícola tiene una gran suerte en Francia pues participa también en la llamada cultura mediterránea en lo concerniente a la alimentación como España, Portugal, Italia o Grecia. Esto provoca la presencia de una gran cultura gastronómica que da una notable importancia a la comida sana y variada. Puede ser un punto de interés para la empresa aceitera el hecho de que el consumidor francés tiene cada vez más presente las preocupaciones ambientales tales como los tratamientos de cultivos y productos agroalimentarios, presencia de microbios y alimentos transgénicos.

El público francés percibe el aceite de oliva dentro de la condimentación de platos, como un producto saludable distinguiéndose así de las otras grasas de origen animal o vegetal tan ampliamente extendidas en el mercado. Esta percepción se ve reforzada por el carácter artesanal del producto. Los franceses utilizan el aceite de oliva para aliñar y condimentar los platos una vez cocinados mucho más que para cocinarlos lo cual hace que utilicen menos en cantidad que el público español, pero en cambio busquen una calidad mayor normalmente.

Dentro del sector del aceite de oliva virgen extra los criterios de selección de producto son por este orden marca precio y gusto, aunque actualmente existen nuevas y poderosas razones que llevan a la compra de un producto como la garantía ecológica del producto o su lugar de origen que cada vez toman más fuerzas en el mercado francés. Pese a esta irrupción de nuevas razones de selección para el consumidor francés será la marca la que le indique la calidad del producto y es en lo primero que se fijan por delante de la etiqueta que contiene las especificaciones técnicas, e incluso a veces es en lo único que se fijan exclusivamente.

En los aceites de alta gama los franceses buscan cosas más específicas como un imaginario similar al utilizado en el vino que se concreta en términos como “La Provence” (es como si un vino español indica que es de La Rioja, que denota calidad), “Terroir” (indica que es de producción local, como si en español pusiese que es de la tierra), o palabras españolas que relacionan con el aceite como “Molino”, “Olivar” etc. También le prestan mucha atención a todo lo que tiene que ver con el packaging del producto tanto por su utilidad como atractivo visual, de esto se hablará en el apartado de estrategias del producto. Y finalmente las marcas de AOVE presentes en el mercado francés de aceites de alta gama suelen ensalzar sus peculiaridades insertando en la etiqueta del producto términos como “flor de...”, “esencia de...”, “gran selección” cosa

que las marcas españolas podrían hacer tal y como sucede actualmente con la primera recogida o la recolección en frío, enfatizando así unas características tanto del producto como de la producción muy específicas que lo diferencian de la competencia. De hecho, es muy común que en los AOVE vendidos en Francia se ponga “primera extracción en frío” como manera de indicar buena calidad ya que el público francés ya tiene asociados ambos conceptos.

En cuanto al comportamiento de compra el AOVE está experimentando un aumento en el consumo medio del ciudadano francés, si bien es cierto que, con regresiones momentáneas, pero permaneciendo en un crecimiento estable. En consonancia con la mentalidad cada vez más ecológica del consumidor francés los aceites bio han experimentado un notable crecimiento de compra especialmente en la gran distribución.

Atendiendo concretamente al aceite de oliva español, pese a que España es el mayor exportador de aceite a Francia la mayoría es hecho a granel lo que propicia que apenas se conozcan marcas españolas en favor de marcas italianas o francesas. El aceite italiano es visto como un producto de alta gama debido al largo tiempo que llevan vendiendo bajo sus propios nombres en Francia y a las diversas publicidades efectuadas. No obstante, el producto español destaca por su servicio al cliente y su relación calidad precio.

Como conclusión y para dejar más claro tanto lo positivo como lo negativo de que una empresa oleícola de Jaén decida emprender en un mercado extranjero como es el francés, expongo a continuación un breve análisis DAFO que resume lo que la empresa en cuestión debería tener en cuenta a la hora de afrontar una posible venta de aceite de oliva virgen extra en el extranjero.

Análisis DAFO



Comentado [LMC4]: Esquema/Figura de elaboración propia

Figura/Gráfica 6: Esquema DAFO de elaboración propia

4.4. Previsiones

En cuanto al establecimiento de previsiones por parte de la empresa dependerá en gran medida de la situación particular de esta, por lo que corresponderá a la empresa en concreto valorar cuales de estos métodos utilizar. Así que en este apartado simplemente se apuntarán los distintos métodos que se podrán utilizar a la hora de prever la evolución futura del entorno, del mercado, de la competencia, o de la propia empresa, facilitando así que esta pueda anticiparse a los diversos devenires con los que pueda encontrarse. Sin embargo, pese a que pueda parecer que no se le está dando la profundidad necesaria para la configuración de un plan de marketing funcional es necesario realizar esta etapa con el mayor de los cuidados ya que serán los cimientos de los objetivos que la empresa marcará al plan.

4.4.1. Métodos subjetivos

En estos no existen datos aún por lo que no se puede realizar un estudio histórico para predecir el futuro. La utilización o no de este tipo de métodos en el caso que nos ocupa dependerá de si el aceite de oliva virgen extra que se quiere vender presenta unas características muy distintas de los ya vendidos en el mercado francés ya que sería un producto nuevo del cual no se tienen datos. Un ejemplo de este tipo de métodos puede ser el famoso método Delphi consistente en consultar a un panel de expertos, en este caso concreto se podría preguntar a los expertos en el mercado francés con los que

cuenta el ICEX y también a los propios directivos de la empresa que sabrán mejor que nadie los puntos fuertes y débiles de sus departamentos.

4.4.2. Métodos basados en investigación comercial

En este tipo de métodos, aunque no se tienen datos históricos se obtienen estimaciones objetivas sobre el mercado. Ejemplos aplicables para la venta del AOVE pueden ser el test de intención de compra (cuestionario para calcular cuántos clientes potenciales tendría nuestro producto), el test de concepto y producto (así podría saberse la comerciabilidad del AOVE que pretende la empresa vender, antes de introducirse en el mercado) y el test de mercado (serviría para lo mismo que el anterior pero se le da la oportunidad de probar los beneficios del producto y dar su opinión, en este caso esos beneficios serían las características propias del AOVE español)

4.4.3. Métodos objetivos de análisis temporales

Estos métodos solo pueden usarse en el caso de que existan datos históricos por lo que la empresa oleícola tiene que tener en cuenta que será difícil utilizar estos métodos para prever un mercado desconocido para ella ya que evidentemente no tendrá datos históricos. No obstante, una vez establecida podrá utilizar con los datos de años anteriores, el alisado exponencial o las diversas interpolaciones para predecir los años siguientes. Como inconveniente a estos métodos he de decir que no ofrece ninguna explicación sobre sus resultados, por ejemplo, si un año aumenta el consumo del producto en un mes el método predecirá que en ese mismo mes en el año siguiente también aumentará sin tener en cuenta otro factor.

4.4.4. Métodos de análisis causal

Estos métodos ayudaran a la empresa tanto a predecir como a explicar por qué se obtiene esa predicción. No obstante, su construcción es compleja por lo que simplemente se apuntarán algunos modelos que pueden ser interesantes en el futuro para una empresa oleícola. Estos modelos serían el análisis de regresión uniecuacional y el sistema de ecuaciones simultáneas.

4.5. Fijación de objetivos

Una vez vistas las previsiones por cada empresa concreta, el siguiente paso al que se debe enfrentar es la definición de unos objetivos para su plan y orientar al mismo en la consecución de estos.

La finalidad de este plan debe ser conseguir aumentar las ventas de aceite de oliva virgen extra en Francia, pero no podemos limitarnos a apuntar esa meta final, sino que tendremos que definir también objetivos intermedios los cuales nos ayudaran a encaminarnos a lograr ese principal propósito. En nuestro caso ese nivel intermedio será el mejorar la percepción del AOVE español lo cual conllevará un aumento tanto de clientes como de ventas por cada cliente. Para ello será necesario cambiar la posición que ahora ocupa nuestro producto y pasar a un posicionamiento más alto, incluso en algunos casos, acercar nuestro producto a la consideración de lujoso.

Para conseguir estos objetivos se tendrán que acometer una serie de estrategias y tácticas comerciales que se desarrollarán en el siguiente apartado, las cuales evidentemente vendrán relacionadas por esta elección de objetivos, en caso de una redefinición de estos se debe cambiar todo lo que sigue

4.6. Estrategias y tácticas

Las estrategias y tácticas que se comentan a continuación se dividen en las 4 P's del marketing de las que en apartados anteriores ya se ha hablado en anteriores apartados. Las decisiones se han tomado teniendo en cuenta ese objetivo intermedio que se ha marcado, que es el mejorar la percepción del AOVE español, desde la perspectiva de cada P.

4.6.1. Producto

Debido a nuestro fin más inmediato, está claro la importancia del vendedor silencioso que es el envase, el cual ya tiene una especial relevancia de por sí en el AOVE debiendo cumplir este unas especiales características independientemente del mercado donde se pretenda vender.

Estas características son, entre otras, que el envase debe ser obligatoriamente de cristal para evitar posibles deterioros en la calidad del producto cuando pase demasiado tiempo. Esto toma especial relevancia en este caso pues, al posicionarse dentro de un mercado de lujo, un envase de cristal es imprescindible para que el público sitúe al producto dentro del segmento elegido. No olvidar que el cristal debe ser oscuro para evitar también que pueda llegarle demasiado sol al contenido y convierta un aceite de primera calidad en un producto de segunda. Ambas características comunes a cualquier mercado cobran aún más importancia en el mercado francés ya que no suelen consumir

el aceite demasiado rápido con lo cual aumentan las probabilidades de su deterioro por el paso del tiempo.

Seguidamente si atendemos al mercado geográfico objeto de estudio y a la decisión de mejorar la perspectiva que tiene el consumidor francés del AOVE español, se deben cumplir más reglas en cuanto al envase. Además de lo ya dicho, el envase deberá tener un diseño original que destaque y llame la atención del consumidor a primera vista. Debemos entonces rechazar las tradicionales frascas y marascas cuyo diseño es relativamente común en diversos productos que poco o nada tienen que ver con el AOVE y conseguir una notable diferenciación.



Imagen 2. Botella de diseño propio.

Este diseño respondería a todas las necesidades que nos plantea un envase de AOVE en el mercado francés. Para empezar, cumple con las dos características obligatorias vistas anteriormente, a saber, ser de cristal y oscuros. Pero además su diseño es muy original, la forma recuerda a la de una aceituna, producto al cual los franceses también están muy habituados y conocen bien, que da la idea de cercanía al producto, el envase le dice al consumidor que este AOVE viene directamente de la aceituna a su mesa lo cual ayudará, junto a su manera de llamar la atención, a que el consumidor se sienta más próximo a un producto no tan extendido como en nuestro país. Recomendaría que hubiese gran variedad de colores pese a que aquí se presente solo uno a modo de ejemplo para que el consumidor pueda identificar la variedad de AOVE que es con tan solo mirar el envase.



Imagen 3. Botella de diseño propio.

Mención especial merece el hecho de que el envase no sea totalmente opaco para que el cliente pueda apreciar el producto con la vista sin tan siquiera comprarlo. La capacidad deberá ser de 500 mililitros para estar en consonancia con la competencia de nuestro segmento (más orientado al producto de lujo), sin perjuicio de poder sacar una versión más reducida de unos 250 mililitros en caso de que la demanda lo pida.



Imagen 4. Etiqueta con forma de hoja de diseño propio.

En cuanto a la etiqueta, deberá ser de color verde y esa forma tan característica que recuerda a una hoja de olivo y en ella vendrá en color dorado el nombre de la marca y la variedad concreta de aceite, además de las especificaciones técnicas del producto para cumplir correctamente con la normativa de etiquetado. El envase se entregaría en una pequeña caja de cartón color marrón con un letrero negro con el nombre de la empresa en letras doradas recordando el color del aceite.

Antes de pasar al siguiente punto destacar que esto es solo un ejemplo y que la empresa que desee internacionalizarse en Francia no debe tomarlo como base ni mucho menos. Solo debe recordar las dos características básicas de cualquier envase de AOVE y crear un diseño llamativo.

Una vez analizado el continente hay que atender al contenido. Como ya se ha dicho anteriormente lo ideal será no comercializar más que aceite de oliva virgen extra, con todas las características que esto comporta y que ya se han analizado anteriormente. Esto conseguirá dar la imagen de producto de lujo que se está buscando. Por tanto, un primer paso sería cumplir estrictamente todos los controles de calidad necesarios para que un aceite sea considerado como virgen extra, y a las características expuestas en el Marco Conceptual me remito, pero no debe el empresario quedarse ahí.

Como ya se comentó en el estudio de mercado, el mercado de productos bio en Francia tiene una fuerte demanda actualmente en auge. Para que el lector se haga una idea, el porcentaje de aceite bio consumido en Francia respecto a todo el aceite de oliva sube casi un punto porcentual por año en consonancia con las nuevas tendencias alimenticias saludables. Para muestra el siguiente mapa:

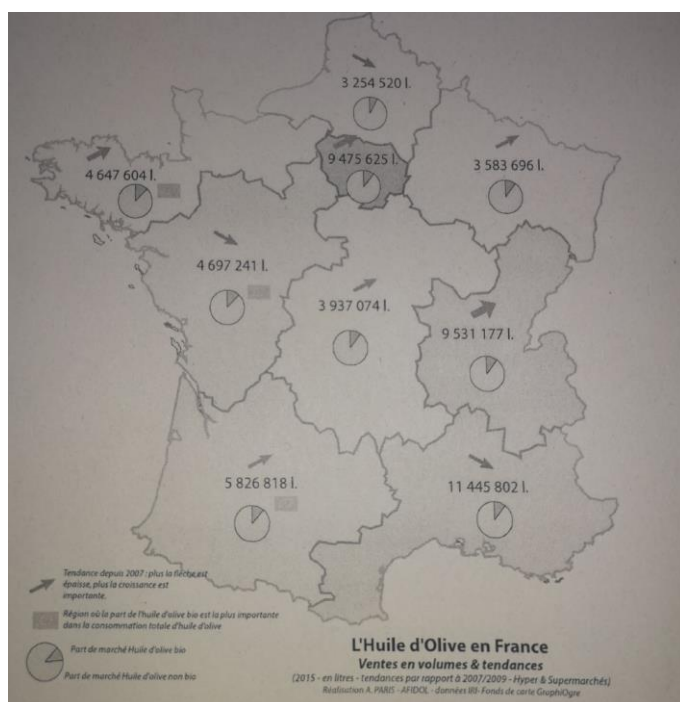


Imagen 5. Mapa extraído de Market-Olea N° 23 (julio 2016)

Aquí se puede apreciar la importancia de los productos bio, concretamente el aceite de oliva bio, en Francia. La parte oeste del país consume más aceite de oliva biológico que aceite de oliva normal, esto correspondería a las regiones de Normandía, Bretaña, País

del Loira, Nueva Aquitania y buena parte de Occitania. Teniendo presente esta preferencia, la empresa que pretenda vender allí deberá tener dentro de su cartera de productos un AOVE Bio que servirá seguro como “producto gancho” que hará que los consumidores potenciales empiecen a conocer la marca y el producto y les incitará a probar otras versiones del mismo.

Según datos del ICEX más de un 43% es consumidor habitual de aceite bio, y especialmente útil para nuestros objetivos es que más del 70% de los franceses tienen una alta percepción de los productos bio y respetuosos con el medio ambiente. Además, más del 80% consideran que son productos más naturales y mejores para la salud. Y cada vez más se demandan más de estos productos en sitios públicos como residencias de la tercera edad, hospitales e incluso restaurantes¹².

En la parte opuesta del país se puede observar un mayor consumo de aceite de oliva pero esto no debe asustar a una empresa oleícola que quiera vender en estas regiones, más bien al contrario, ya que la mayor cantidad de aceite consumido por las regiones del sur y medio este tiene como causa el hecho de que es una zona del país fronteriza con el segundo exportador de aceite de Francia, Italia, por lo que tienen más experiencia en el producto y no son en absoluto reacios a su consumo. Es decir, la estrategia elegida de ser un producto de lujo y algo más exclusivo diferenciándose del aceite italiano tradicional puede dar una ventaja al aceite español frente al ya establecido en esta zona. Se intentará compensar esta situación de líder que ostenta el producto italiano con una calidad superior que en comparación indique al consumidor que está ante un producto de lujo. Pese a que aquí el aceite bio tiene menor importancia podría ser una buena forma de diferenciarse teniendo en cuenta además que el auge de los alimentos bio no se circunscribe solo a la parte antes mencionada, sino que progresivamente se extiende a la totalidad del territorio francés.

4.6.2. Precio

Elegir una estrategia respecto al precio de nuestro producto es una parte esencial a la hora de entrar en un mercado extranjero y más si tenemos en cuenta el posicionamiento en la parte “alta” del mercado que anteriormente se ha recomendado. Conseguir un precio razonable, es decir, que se sitúe dentro de lo que un consumidor está dispuesto a pagar por un producto, es el principal objetivo de los consumidores cuando adquieren un bien o servicio. Esto suele ser decisivo especialmente en épocas de recesión

económica, no obstante gracias al posicionamiento huimos de esto ya que este efecto es minoritario en el mercado de lujo.

También es llamativo el efecto psicológico que puede tener el precio para con el consumidor. Desde su posición el consumidor percibe el precio como una variable que le permite clasificar los productos siguiendo un criterio objetivo y numérico. Para el AOVE español el precio debe suponer también un elemento diferenciador de la competencia extranjera que, si bien dicho precio irá justificado por su alta calidad y su diseño, también creará una situación de retroalimentación que acabará por convencer al consumidor que el hecho de tener un precio alto significa una calidad mayor ya que se tiende a creer que un producto de bajo precio a priori es de peor calidad.

El precio tiene tres límites que su estrategia deber cumplir que son los siguientes. Los costes, ya que una empresa no puede sobrevivir si vende por debajo del coste del producto, e incluso hacerlo de forma temporal está castigado por las normas antidumping. También debe atender a su demanda y ser consciente de que un precio por encima o por debajo del intervalo de precios de su público objetivo hará imposible su venta. Y finalmente se debe tener muy en cuenta tanto a la competencia como el entorno, estos dos últimos ya explicados en el estudio del mercado.

La estrategia de precios de un producto puede tener tres objetivos distintos, a continuación, se explicarán y decidirá cuales de entre ellos escoger para el producto en cuestión. En primer lugar, una empresa puede definir su política de precios atendiendo al beneficio que quiere obtener con el objetivo de aumentarlo y rentabilizar al máximo la inversión realizada. En este caso particular no recomendaría ya que un precio demasiado alto apenas al entrar en el mercado puede conducir a un rechazo visceral del consumidor potencia. En segundo lugar, se puede atender a las ventas y tener como objetivo primordial su aumento en poco tiempo. Tampoco puedo recomendar esto pues, como ya se ha visto, si ponemos un precio demasiado bajo, aunque aumenten las ventas en un primer momento al final el consumidor seguiría percibiendo el AOVE como un producto fuera del mercado exclusivo y tendría un mayor número de competidores. Por ello la estrategia de precios que el AOVE español debe seguir en Francia debe ser la consecuente con el posicionamiento que se ha decidido en apartados anteriores, es decir, un precio que este al nivel de la clase alta del mercado de aceite de oliva en territorio francés, sin perjuicio de que la empresa interesada pueda entrar con un precio

ligeramente menor que su competencia en este segmento para introducirse en el mercado, pero subiéndolo una vez el consumidor ya la conoce.

Una vez visto el objetivo de nuestra estrategia de precios que será ir en consonancia con el objetivo elegido, se debe elegir un método de fijación de este precio. Se puede hacer de distintas formas desde fijar un precio en función del margen de beneficio a obtener, que para este caso no es recomendable puesto que nuestro objetivo no son los beneficios, hasta establecer un precio objetivo mínimo una vez determinado el umbral de rentabilidad y así acaparar una porción grande del mercado, que tampoco es recomendable en este producto puesto que eso daría la idea de una calidad baja en relación a su pequeño precio.

El precio del litro de AOVE en Francia más barato está en unos 5,35 € (Carrefour Francia) es decir un euro más caro que el más barato de España que cuesta unos 4€ (Mercadona)¹³ si bien es cierto como ya se comentaba en el estudio de mercado que Francia apenas tiene representación de marcas blancas asequibles pues el consumidor francés es reactivo a un precio demasiado barato. Esto sin contar el generalizado aumento de precios cuando comparamos el mercado francés con el español vuelve a hacer destacable el poco futuro que tendría una estrategia de precios bajos aquí.

El método de fijación de precios a seguir por un productor oleícola español en el mercado francés debería ser seguir los precios del aceite de oliva virgen extra en Francia y situarse en la parte alta de ellos ya que se intentará vender como producto de gama alta. Dentro de este pequeño segmento convendría no situarse como el precio más alto, al menos en un primer momento, situarse en un precio medio del mercado de aceite de alta gama o ligeramente por debajo de manera temporal para luego situarse en la media sería lo más adecuado.

A continuación, se muestran los precios de los principales productores de AOVE que operan en el mercado francés junto a su lugar de procedencia y el precio para sus botellas de 500 ml ya que es el formato que se vende en mayor medida tal y como se ha expuesto en el apartado del producto. Los datos han sido extraídos del catálogo del vendedor de AOVE en el sector exclusivo más grande de Francia. En verde los AOVE versión bio.

MARCA	PAÍS	PRECIO
Château de Panisse	Francia	31€
Oleificio Geraci	Italia	26€
Pollichino	Italia	29€
Mascio	Italia	29€
Agrolaguna	Croacia	29€
Lakudia	Grecia	29€
A Capela dos Olivais	Portugal	23€
Castillo de Canena	España	27€
La Gramanosa	España	32€
La Cravenco	Francia	31€
Barbara	Italia	29€
Prunatelli	Italia	34€
Lakudia	Grecia	29€
Marino Maurizio	Italia	29€
Olearia Clemente	Italia	26€

Datos la cartera de productos de www.oliviers-co.com

Como puede observarse en la tabla anterior los precios para la botella de 500 ml de AOVE en Francia van desde los 32€ a los 23€ con lo cual una empresa que desee comerciar su aceite en Francia no podría, por ejemplo, poner un precio de 45€ el medio litro porque automáticamente quedaría excluida del mercado, tampoco podría tomar el camino contrario y poner un precio de 15€ el medio litro ya que sería percibido como un producto de infame calidad y es posible que los distribuidores expertos ni siquiera lo aceptasen para no dañar su propia reputación.

Puesto que el intervalo está entre los 32 y 23 euros y teniendo en cuenta las conclusiones extraídas del análisis del mercado francés, sería irreal que una empresa española intentase situarse en la parte extremadamente alta del mercado, es decir, un precio mayor de 30€ por medio litro, puesto que el aceite español no es percibido por el cliente como digno de ese valor. Además, hay que tener en cuenta que el cliente ni

siquiera conocerá la marca, al contrario que ocurre con la marca La Gramanosa de origen catalán que sí ha decidido situarse en la parte más alta del mercado. Pero tampoco puede situarse en la parte más baja porque como ya se dijo la estrategia a seguir será la de subir el precio rápidamente y pasar de un precio muy bajo a otro demasiado alto en comparación podría causar rechazo y la sensación de que la empresa va mal.

Por ello creo que el precio ideal para introducirse en el mercado sería unos 27€ el medio litro con la posibilidad de subirlo a 30€ si tanto las estrategias de promoción que se están llevando a cabo por el Estado español, como las que puede hacer una nueva empresa que se analizarán en el apartado de publicidad, surten efecto en Francia. En cuanto a la versión bio el intervalo crece por la parte alta pero aun así debería de seguirse una estrategia parecida y empezar con un precio ligeramente superior al de la versión normal para que el cliente aprecie que la versión bio es distinta pero que tampoco se salga del intervalo, por ejemplo 28€ el recipiente de 500 mililitros, y tal y como se hará para la versión normal, subirlo progresivamente hasta los 32€ aproximadamente para no subir demasiado rápido a la parte más alta de este segmento.

4.6.3. Distribución

En el ámbito de la distribución a la empresa puede plantearse una disyuntiva importante. Una mala elección del método de distribución puede conllevar a que el producto no llegue, o lo haga en malas condiciones, al cliente potencial. En cambio, una buena puede significar el que un producto se convierta en líder del mercado por el valor añadido que el canal de distribución le da.

En el sector oleícola la decisión deberá ser tomada respecto a dos opciones, o bien realizar una venta al por mayor para grandes canales de distribución o bien dirigirse a la venta especializada. A continuación, paso a explicar los pasos a seguir en cada una de ellas y la decisión que en el mercado francés sería la más conveniente.

La gran distribución es actualmente el canal de venta principal tanto en España como en Francia. Este estilo de distribución se sirve de las grandes cadenas de supermercados que cumplen la función de intermediario para vender el AOVE a un gran número de consumidores. Las ventajas de este método de distribución son, entre otras, el poder aprovecharse de la buena reputación de la cadena distribuidora pudiendo utilizarla como símbolo de que el producto tiene la misma calidad asociada a la gran superficie donde

se vende, la posibilidad de que clientes que en un principio no están interesados en el producto se decidan a comprarlo simplemente porque está en su supermercado de confianza y también y más importante, el hecho de vender en gran cantidad rápidamente, práctica a la que ya están acostumbradas las empresas oleícolas en la provincia de Jaén. Las principales cadenas vendedoras de aceite de oliva en el país galo son por orden de importancia en el mercado: Carrefour, Leclerc, Les Mousquetaires-Intermarché, Casino, Auchan y Système U.

La venta especializada, también llamada de tipo gourmet teniendo en cuenta que nos encontramos en un mercado agroalimentario, es un canal minoritario en cuanto al AOVE español se refiere por varios motivos que se pueden desprender del análisis del mercado francés ya hecho y al cual me remito, aunque los dos más importantes son los siguientes. En primer lugar y como se explicó anteriormente el aceite español es percibido por el consumidor medio francés como inferior a priori frente a los competidores italianos lo que hace que las cadenas gourmet francesas puedan ser reacias a aceptar el AOVE español dentro de su cartera de productos. Y en segundo lugar y esto es más un defecto de origen, muchas empresas oleícolas españolas prefieren vender la producción en gran cantidad lo que hace que ni siquiera exploren este canal distributivo puesto que los distribuidores gourmet no compran al por mayor, o al menos, no al nivel de las grandes cadenas de supermercados. Los distribuidores por este canal son más variados siendo por ejemplo las tiendas delicatessen, tiendas de aeropuertos, páginas web, y destacar los “category killer” siendo *“las superficies comerciales, generalmente de gran tamaño, especializadas en una categoría de producto de la que ofrecen una amplísima variedad a precios muy atractivos.”*¹⁴ Incluidas aquí porque en el caso agroalimentario los volúmenes de venta no se corresponden con una gran distribución aunque es cierto que en otros productos se incluiría en el apartado anterior, como por ejemplo productos de jardinería o bricolaje.

Una vez comentadas ambas opciones se podría pensar que la primera sería la más beneficiosa para el AOVE español, pero se estaría equivocando quien pensase así. El mercado de gran distribución ya posee marcas españolas en su cartera de aceites de oliva lo que ocasionaría que la marca que entrase usando esta vía fuera una marca más de tantas por lo que sería más difícil la diferenciación a los ojos del consumidor francés. Además, en esas grandes superficies pueden encontrarse diversos productos que los franceses toman como sustitutos del aceite de oliva tales como el aceite de girasol o la

mantequilla con lo cual el producto se estaría metiendo en un nuevo mercado junto a competidores que ya lo conocen lo que podría abocar el intento de internacionalización a un fracaso estrepitoso.

En su lugar se recomienda seguir el método contrario, es decir, acudir a distribuidores especializados. Esto puede parecer una misión algo difícil visto ya en el estudio de mercado la inferior percepción del aceite español y las contras que este canal de distribución tenía las cuales hemos comentado en el apartado anterior. Sin embargo, ya existen algunas empresas especializadas que comercian con aceite español si bien es cierto que solo el de la más exquisita calidad, en el mercado galo. Esto se debe en buena parte a las acciones de promoción que España ha llevado a cabo las cuales se explicarán en el apartado de la publicidad que es el siguiente. Lo positivo de estas empresas es que pueden ofrecer al cliente un valor añadido mayor del que tiene el AOVE por sí solo, tanto por servicios de asesoramiento al cliente inexperto como con recomendaciones acertadas según el plato que se quiera hacer o el efecto culinario que se quiera lograr. Son empresas que conocen muy bien el AOVE y conocen aún más el mercado francés con lo cual el empresario oleícola español puede estar seguro de que su producto se encuentra en manos expertas.

Como muestra de lo anterior puedo mencionar al distribuidor especializado en el aceite de oliva francés Oliviers-Co. Esta empresa es productora y distribuidora de algunos productos de origen francés tales como confituras, mermeladas o aceitunas pero el grueso de su cartera lo componen los aceites de oliva. En un principio exclusivamente distribuían los aceites de nacionales, pero actualmente su cartera ha aumentado y llegan a ofrecer aceites de oliva de origen portugués, griego, croata y evidentemente también español. Cuentan con un gran número de boutiques de venta en Francia y con un desarrollado sistema de venta por internet en el caso de que el cliente no se encuentre en disposición de acudir a ninguna de las numerosas boutiques existentes. Dentro de su página web disponen de un servicio chat de atención al cliente que permite resolver las dudas que el cliente potencial tiene en el mismo momento ya que tienen a gente trabajando en dicho chat tal y como tendrían a un dependiente en una tienda física. Sus aceites de oliva se dividen en tres categorías, aceites excepcionales, dentro de los cuales se encuentran los de más alta calidad y los aceites bio, los aceites clásicos que es donde se encuadran los estilos más conocidos además de las dos marcas españolas que actualmente operan con Oliviers-Co, y finalmente los aceites aromáticos donde se

encuentran variedades poco comunes y con aromas diversos. Una empresa oleícola española podría entrar en el apartado de aceites excepcionales con su versión bio y también con la versión de más alta calidad que tenga y en el apartado de aceites clásicos para dar a conocer su producto de versión ligeramente inferior a las dos anteriores.¹⁵

4.6.4. Comunicación

Finalmente pasamos a las estrategias en publicidad y comunicación que habría que seguir en relación con el AOVE español dentro del mercado francés. Observando al análisis del mercado está claro que las tácticas comunicadoras que la empresa interesada utilice a su llegada a este mercado extranjero serán de vital importancia para la supervivencia de su producto. Basta remitirme brevemente a ese estudio de la situación y resaltar el hecho de que el aceite español se sitúa por debajo del italiano en calidad percibida por el consumidor francés, o la existencia de multitud de productos sustitutivos del aceite en algunos de sus usos, como la mantequilla o el aceite de girasol, para justificar la gran repercusión en las ventas que puede tener tanto una mala estrategia de comunicación como la mejor de ellas.

La tendencia actual nos indica que cada día más, la calidad de un producto poco importa si el cliente no la percibe o ni siquiera sabe que esa calidad existe. Por este motivo tendremos que utilizar una comunicación de 360° y utilizar todas las vías posibles de transmisión de una idea que posee la empresa. Estas vías son desde las tradicionales y más evidentes relacionadas íntimamente con el ámbito publicitario, pero más importantes son si cabe las vías menos directas como pueden ser la idea que puede transmitir de un producto o de la empresa que lo comercializa aspectos tan distintos como la seriedad de esta al realizar los pagos y pedidos, el trato con los clientes y sus relaciones públicas, pero sobretudo la coherencia en la idea transmitida por todos los canales. Por ejemplo, ya que nuestro producto va a seguir unas estrategias encaminadas al lujo no podemos realizar publicidad alguna que vaya por otra vía ya que podría confundir al consumidor.

Los objetivos específicos de la comunicación suelen dividirse en tres:

Por un lado, informar sobre distintos datos de interés para el consumidor, como las características de un producto, el uso de este, o incluso dar a conocer la empresa y su imagen. En este objetivo específico creo que será de vital importancia seguir una estrategia de “educación” al consumidor, ya que es común que algunos consumidores

crean que el aceite de oliva virgen extra es menos bueno que sus competidores, esto es especialmente común en el mercado francés donde en muchas zonas no tienen tradición de aceite como en España. De la misma manera debe la empresa enseñar lo equivocado de la idea que tiene el consumidor medio de que el aceite italiano es mejor, idea que las empresas de aceite italianas han ido incorporando siempre en sus estrategias de marketing y que no tiene su justificación si le preguntamos a los expertos del sector oleícola pero que al ser una idea tan arraigada durante mucho tiempo será difícil vencer. Si la empresa es capaz de realizar esta labor pedagógica si se quiere llamar así, tendrá una mayor facilidad a la hora de vender su producto, aunque evidentemente informar a un público tan amplio no será una tarea a corto plazo, pero precisamente por ello creo que deberá ser la que primero acometa ya que de esta manera será más probable que vea sus resultados.

El segundo objetivo específico de la comunicación debe ser la persuasión de consumidores tanto en número como en cantidad que compren. Es evidente que este objetivo específico va muy en consonancia con la meta principal que habíamos marcado a este plan de marketing en la fijación de objetivos por lo que la empresa tendrá que tener muy en cuenta esta faceta de la publicidad si quiere conseguir llegar a la meta final. Especialmente útil puede ser esta dimensión si se utiliza para persuadir al consumidor a que “al menos” pruebe el producto, de esta manera quizás el consumidor que no lo había probado descubra su gusto por el AOVE y considere su compra sucesiva haciendo posible la consecución de nuestro objetivo primordial.

El último de los objetivos específicos de la comunicación es recordar. Esta vertiente puede desarrollarse de múltiples maneras, pero es especialmente útil a la hora de mantener todo lo ganado y es que como ya se ha visto en el análisis del entorno algunas zonas de Francia si conocen el aceite de oliva virgen extra por lo que convendría tenerles en cuenta en este tipo de publicidad y mantener la parte del camino que ya tenemos andado. Lo mismo para esas zonas donde las actividades de promoción llevadas a cabo por el ICEX y otros organismos públicos de España han surtido efecto (especialmente en las grandes ciudades y zonas del área metropolitana de París).

Para la elección de nuestra concreta estrategia de comunicación tendremos que determinar dos cosas, por un lado, el tipo de publicidad necesaria y por otro el ciclo de vida del producto.

El tipo de publicidad o comunicación necesaria puede ser, o bien publicidad institucional en la cual se intenta crear una imagen corporativa o modificarla o incluso promover productos genéricos. De esta parte de publicidad se están encargando, y de una manera más que correcta, los organismos públicos tales como el ya mencionado ICEX y las distintas Ferias de promoción como el Salón Internacional de la Alimentación, abreviado SIAL, que consiguen poco a poco el cambio de imagen percibida a los alimentos españoles entre ellos el AOVE por lo que la empresa en este tipo de publicidad debería limitarse a la participación en los eventos que estas entidades organicen. En cambio, me parece de más utilidad la publicidad de producto la cual se centrará más en posicionar nuestro producto, algo de vital importancia para nuestros objetivos, y también en estimular la demanda específica realizando una publicidad de marca que combinada con la que ya he mencionado, la llamada institucional, hagan mejorar la reputación del AOVE español y más concretamente el de la empresa en cuestión.

Por otro lado, si atendemos al ciclo de vida del producto creo que el AOVE español está en un punto intermedio entre la fase de introducción y la fase de crecimiento ya que dependerá de si el cliente es consumidor habitual o no, recordemos que el mercado francés estaba muy dividido en ese aspecto. Por esto creo que se podrían usar indistintamente estrategias de un producto en fase de introducción, con especial incisión en la prueba del producto y la atracción de distribuidores que nos faciliten el acceso al mercado, y también estrategias más de un producto en fase de crecimiento intentando siempre crear una preferencia de marca en aquellos clientes que, conocen el producto, pero prefieren competidores italianos al AOVE español.

En cuanto a la estrategia concreta de publicidad creo que dependerá mucho de la empresa concreta pero que debería seguir algo similar a lo visto en distribución, asociando su publicidad a la de dicho distribuidor, sin perder por supuesto su propia marca e identidad española. Pese a esto creo que también un programa de prueba de AOVE gratuito en las grandes ciudades francesas ayudaría a que el consumidor valore por sí mismo el producto.

4.7. Control

Esta parte final del plan tiene como función principal el asegurar que se cumple lo establecido en los anteriores apartados, pero también y más importante que se alcanzan los objetivos previstos en el plan de marketing. Para esta etapa se llevará a cabo un proceso de control que va a implicar la medición de los resultados de las acciones realizadas en las demás fases, diagnosticar los problemas y, en caso de que estos existan, tomar las pertinentes medidas correctoras.

La función de control debe seguir de cerca ciertos parámetros clave que ayudarán a saber si el plan avanza conforme a lo previsto o no. Estos parámetros siempre dependerán de la propia empresa, pero normalmente son los siguientes: ingresos y costes, rentabilidad, potencial de mercado, fidelidad de producto o el comportamiento de compra o uso adquirido.

Para llevar a cabo una etapa de control completa Kotler distinguió cuatro tipos distintos de controles complementarios que conformarían esta fase con plenitud. Los cuatro tipos son explicados brevemente a continuación:

4.7.1. Control de plan actual

Este tipo de control compara los resultados obtenidos con los que se obtuvieron de la fase de previsión. A modo de ejemplo y pensando en nuestro caso concreto se pueden comparar criterios tan distintos como la cuota de mercado prevista y la obtenida realmente, el aumento del volumen de ventas o el nivel de aceptación del AOVE anterior y actual.

4.7.2. Control de rentabilidad

Para este control se lleva a cabo un estudio de rentabilidad de lo que se quiere evaluar. En nuestro caso concreto sería interesante medir la rentabilidad de los productos introducidos en el mercado francés, la rentabilidad obtenida por territorios y si se desea la rentabilidad por canales de distribución.

4.7.3. Control de eficiencia

Es difícil pensar en algo más importante a controlar que la eficiencia teniendo en cuenta que este término significa utilizar los factores de producción en combinaciones de menor coste si lo miramos desde la perspectiva de la producción, y en consumo se refiere a la asignación de gastos que maximicen la satisfacción o utilidad del consumidor ¹⁶. Por tanto, es una faceta a tener en cuenta dentro de la etapa de control, para nuestro caso se debería analizar la eficiencia de las estrategias llevadas a cabo en las cuatro P's especialmente de publicidad y distribución por ser estas, a mi juicio, las más fácilmente evaluables en base a su eficiencia, pudiendo medirse tomando como referencia la eficiencia de vendedores o de las compras después de campañas publicitarias.

4.7.4. Control estratégico

Este subsistema de control intentará examinar si la organización persigue de manera óptima los objetivos adjudicados a cada uno de los agentes (vendedores, distribuidores, encargados de publicidad, etc)

A modo de resumen y para ayudar en la elección y confección de un sistema de control del plan de marketing enunciaré ciertos requisitos que debe cumplir un plan ya que considero fundamentales para la elaboración de dicho sistema de control:¹⁷

- Poner de manifiesto las desviaciones en los resultados con tiempo suficiente como para poder tomar las medidas pertinentes con antelación.
- Ayudar a identificar las áreas específicas donde existen problemas.
- Posibilitar la dirección exclusiva de los departamentos que fallan.
- Integrarse en la propia empresa.
- Limitar la información por departamentos.
- Dar información concerniente a la evaluación de resultados.

5. CONCLUSIONES

Una vez visto todo lo anterior se pueden extraer algunos datos de vital importancia para la empresa que desee vender AOVE en Francia y que procedo a resumir de la mejor manera posible.

En primer lugar, la competencia existente en el mercado proviene especialmente de las empresas italianas, las cuales han hecho un trabajo fantástico durante todos los años anteriores consiguiendo que su país sea asociado a una buena calidad de aceite. Sin embargo, esto no debe desanimar a la empresa española, todo lo contrario, debe animarla ya que este hecho es la prueba de lo que un buen plan de marketing puede llegar a hacer a la hora de entrar en un mercado a priori poco conocido. La empresa española debe ver en las competidoras italianas una muestra de cómo hacer las cosas bien y llegar a instalarse en un país relativamente chovinista en cuanto a su alimentación. Además de las empresas italianas se debería de tener cuidado con competidores de fuera de Europa y atender a su enorme crecimiento en los últimos años.

En segundo lugar, se debe tener muy en cuenta las notables diferencias culturales entre España y Francia, dos países muy cercanos, pero no por ello parecidos. Tal y como se ha explicado en el análisis de ambos países, en Francia existen zonas claramente diferenciadas en las cuales se tendrá que entrar en el mercado de manera distinta teniendo en cuenta el conocimiento previo del producto que se tiene en una de ellas y la preferencia por la mantequilla que se tiene en la otra. Por ello el empresario oleícola debe adquirir una perspectiva global y dudar de todo lo que cree conocer ya que podría no ser cierto al otro lado de los Pirineos. Indudablemente esta labor de cambio de mentalidad le será más fácil si ya ha emprendido el camino de la internacionalización de su producto anteriormente, en caso contrario, esta puede ser una buena forma de empezar ya que es un mercado cercano y la entrada en él puede realizarse más paulatinamente.

En cuanto a las estrategias aquí recomendadas, salvo el posicionamiento en una parte alta del mercado, que sí considero que debe ser condición sine qua non para la correcta entrada al mercado francés, las demás son enunciadas a modo de ilustración de lo que se debe buscar por lo que no debe la empresa aferrarse a ellas como si fuesen las únicas posibles ya que cada empresa tendrá mejor idea de cómo aprovechar sus capacidades únicas. Sin embargo, tomando como base el posicionamiento y tomando como referencia las características que deben tener las estrategias de las 4 P's enunciadas en cada apartado la empresa podrá confeccionar la suya propia de una manera más sencilla gracias a esa breve guía de que se debe tener en cuenta.

Siguiendo con esto, creo que el exportar aceite bio a Francia sería la mejor manera de realizar la entrada en dicho mercado, por lo que, sin perjuicio de lo dicho en el párrafo anterior, si creo que esto debería ser cumplido por todas las empresas a modo de experimento y para que su marca empezase a ser reconocida. Este consejo puede ser aplicable incluso en España donde cada vez más consumidores adquieren una conciencia más actual ecológicamente hablando, como prueba de esto, ya varias marcas de aceite líderes en España han comenzado a vender una versión bio de sus productos con lo que no creo que estemos muy equivocados en este punto.

Finalmente, este mercado, como todos en realidad, está en constante cambio por lo que creo que el último consejo que puedo darle a una empresa que quiera expandirse por Francia a la hora de vender su producto es que no se ancle en lo ya aprendido, ya sea por medio de la lectura de este trabajo o por experiencias previas, ya que nunca puede saberse a ciencia cierta cuando virará el movimiento del mercado en nuestra contra. Este efecto puede mitigarse si el empresario oleícola está siempre atento a los diversos vaivenes que puede presentar tanto el mercado del AOVE en particular como el de los productos agroalimentarios en general.

6. BIBLIOGRAFÍA

Bibliografía

American Marketing Association. (2019). Obtenido de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/>

Carrefour. (2019). Obtenido de www.carrefour.fr

Ceballos, A., & Gómez, A. (2015). *El mercado del aceite de oliva en Francia*. ICEX.

Consejo Oleícola Internacional. (2018). Obtenido de <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>.

Guerras, L., & Navas, E. (1996). *Dirección estratégica de la empresa*. Civitas.

Guerras, L., & Navas, E. (2007). En *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Civitas.

Hernández Cuellar, C. (2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/category-killer.html>

Mercadona. (2019). Obtenido de www.mercadona.es

Oliviers&Co. (2019). Obtenido de <https://www.oliviers-co.com/fr/>

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

Rodríguez Ardura, I. (2006). Principios y Estrategias de Marketing. En I. Rodríguez Ardura, *Principios y Estrategias de Marketing*. UOC.

Roldán Vendrell, M. (2013). Diccionario de términos del aceite de oliva. En M. Roldán Vendrell, *Diccionario de términos del aceite de oliva*. ArcoLibros SL.

Sánchez Herrera, J. (2010). Estrategias y planificación de marketing. En J. Sánchez Herrera, *Estrategias y planificación de marketing* (pág. 24). Ediciones Pirámide.

Santesmases, M. (2009). Fundamentos de marketing. Pirámide.

Stapleton, J. (1986). *Cómo preparar un Plan de marketing*. Ediciones Deusto.

Todaro, M. P. (1997). *Economic Development*. Longman.

¹ Guerras & Navas (1996). *En Dirección estratégica de la empresa*. Editorial Civitas.

² Guerras & Navas (2007) *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*. Editorial Civitas

³ Roldán Vendrell, M. (2013). Diccionario de términos del aceite de oliva. En M. Roldán Vendrell, *Diccionario de términos del aceite de oliva*. ArcoLibros SL.

⁴ 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. 2012

⁵ American Marketing Association. (2013). Obtenido de <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing/> (2019)

⁶ Stapleton J. (1986) *Cómo preparar un Plan de marketing* p 17. Ediciones Deusto.

⁷ S. Herrera (2010) *Estrategias y planificación de marketing* p 24. Ediciones Pirámide

⁸ Consejo Oleícola Internacional. <http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures>. (Consejo Oleícola Internacional, 2018)

⁹ Consejo Oleícola Internacional (2018)

¹⁰ Obtenido en <https://www.datosmacro.expansion.com/paises/francia>

¹¹ Ceballos, A., & Gómez, A. (2015). *El mercado del aceite de oliva en Francia*. ICEX.

¹² Ceballos, A., & Gómez, A. (2015). *El mercado del aceite de oliva en Francia*. ICEX.

¹³ Obtenido www.carrefour.fr y www.mercadona.es

¹⁴ Hernández Cuellar, C. (2019). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/category-killer.html>

¹⁵ Obtenido en www.oliviers-co.com (Oliviers&Co, 2019)

¹⁶ Todaro, P: "Economic Development". Longman (Londres y New York) 1997 (6th edition) p 687

¹⁷ Santesmases, M. (2009) *Fundamentos de marketing*. Editorial Pirámide.