



UNIVERSIDAD DE JAÉN
Facultad de Ciencias Sociales y Jurídicas

Trabajo Fin de Grado

ANÁLISIS DE LAS POLÍTICAS Y SISTEMAS DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA EMPRESAS OLEÍCOLAS FAMILIARES JIENNENSES Y SU APLICACIÓN A UN CASO REAL

Alumno: Fátima Toribio Vilchez

Septiembre, 2015

RESUMEN

Durante el trabajo, vamos a realizar un análisis sobre las empresas familiares dedicadas al sector del aceite de oliva y las formas de internacionalizarse. Para ello, primeramente vamos a centrarnos en conocer la empresa familiar (definición, características, ventajas e inconvenientes, etc.). Posteriormente, conoceremos el sector del aceite de oliva y las formas de internacionalizar el aceite tanto a nivel español como a nivel mundial, centrándonos en la provincia de Jaén. Por último estudiaremos una empresa familiar oleícola, Olor Porcuna S.A. con el objetivo de conocer a la propia empresa así como su actuación a nivel internacional.

ABSTRACT

During the work, we are going to perform an analysis of family businesses dedicated to olive oil sector and ways to internationalize. To do this, first we will focus on knowing the family business (definition, characteristics, advantages and disadvantages, etc.) Later, we will visit the olive oil sector and ways to internationalize olive oil both Spanish and globally levels, focusing on Jaén region. Finally, we will study a family business working in olive oil, Olor Porcuna Inc., in order to know the company itself and its activity worldwide as well.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. ¿POR QUÉ EL INTERÉS HACIA ESTE TRABAJO?	5
1.2. ¿EN QUÉ CONSISTE?	6
1.3. DATOS ESTADÍSTICOS.....	7
2. MARCO TEÓRICO.....	8
2.1. ¿QUÉ ES UNA EMPRESA FAMILIAR?	8
2.1.1. DEFINICIÓN.	8
2.1.2. EVOLUCIÓN.....	11
2.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA FAMILIAR.	15
2.1.4. CULTURA Y TIPOS DE EMPRESAS FAMILIARES.	16
2.2. SECTOR OLEÍCOLA.	18
2.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR OLEÍCOLA A NIVEL MUNDIAL.....	19
2.2.1.1. PRODUCCIÓN MUNDIAL DE ACEITE DE OLIVA.	20
2.2.1.2. CONSUMO MUNDIAL DE ACEITE DE OLIVA.	21
2.2.1.3. EXPORTACIÓN MUNDIAL DEL ACEITE DE OLIVA.....	23
2.2.1.4. IMPORTACIÓN MUNDIAL DE ACEITE DE OLIVA.....	25
2.2.2. EL SECTOR DE ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA.	27
2.2.2.1. CULTIVO DE OLIVOS EN ESPAÑA.	27
2.2.2.2. PRODUCCIÓN DE ACEITE DE OLIVA.	29
2.2.2.3. EXPORTACIÓN DE ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA.	29
2.2.3. EL SECTOR EN JAÉN.....	32
2.3. INTERNACIONALIZACIÓN OLEÍCOLA Y EN CONCRETO DE EMPRESAS FAMILIARES.	35
3. TRABAJO DE CAMPO	41
4. CONCLUSIÓN.....	46
5. BIBLIOGRAFÍA	47

6. ANEXOS	51
-----------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Tabla 1. Número de empresas familiares junto con la generación del PIB y empleo.....	7
Tabla 2. Comparación del sector oleícola en Europa, España y Andalucía.....	7
Gráfico 1: Modelo Trisistémico.	9
Grafico 2: Ciclo generacional de empresas familiares.....	11
Grafico 3: Trampas y fortalezas de la empresa familiar.	14
Gráfico 4: Evolución de la superficie mundial del olivar, 2000-2013.	19
Gráfico 5: Evolución de la producción del aceite de oliva mundial por continentes, 2000-2013.....	20
Grafica 6: Producción mundial de aceite de oliva. Campaña 2013/2014	21
Gráfico 7: Principales países consumidores de aceite de oliva (Miles Toneladas). Año 2013/2014.....	22
Gráfico 8: Consumo de Aceite de Oliva en la UE (Miles Toneladas). Año 2013/2014.	23
Gráfico 9: Principales países exportadores de Aceite de Oliva. Año 2013/2014.	24
Gráfico 10: Evolución de las exportaciones en Túnez.....	25
Gráfico 12. Importaciones de aceite de oliva de EE.UU.	26
Gráfico 13. Evolución superficie cultivada de olivar en España, 1995-2013.	27
Tabla 3: Hectáreas cultivadas en España por Comunidades Autónomas. Año 2014.....	28
Tabla 4. Producción y exportación nacional de aceite de oliva.	30
Tabla 5. Comparación de las exportaciones del Aceite de Oliva entre Jaén y Andalucía. Años 2007-2014, (Miles €).....	33
Grafico 15. Evolución de las exportaciones de Aceite de Oliva de las provincias andaluzas.	33
Gráfico 16. Evolución de las exportaciones de aceite de oliva de Jaén.	35
Tabla 6. Exportación de aceite de oliva español a granel y embotellado, 2014.....	39
Tabla 7. Cargos actuales en la empresa familiar Olor Porcuna S.A.	42
Tabla 8. Razones por las que lleva a cabo la actividad exportadora.	44

1. INTRODUCCIÓN

1.1. ¿POR QUÉ EL INTERÉS HACIA ESTE TRABAJO?

El interés hacia este trabajo se debe a que la mayoría de las empresas oleícolas venden sus productos a granel sin sacarle el beneficio al aceite que le podrían sacar.

La venta del aceite de oliva hacia otros países generalmente es a granel. Los principales países importadores de aceite de oliva son Italia, EE.UU y China entre otros. Estas importaciones pueden llevarse a cabo por la continua globalización y en consecuencia la internacionalización de las actividades de unos países a otros.

La internacionalización puede entenderse como un proceso de apertura al exterior que se caracteriza por la mayor dependencia entre las economías de los países. El proceso de internacionalización ha dado lugar a la exportación y comercialización de bienes, en este caso, el aceite de oliva, (E. Moral, 2006).

Hay una gran cantidad de empresas españolas que se dedican al sector del aceite de oliva de tal forma que la mayor parte de su producción la venden a granel, es decir, sin comercializar el aceite con una marca propia que dé a conocer el lugar de origen y la empresa que produce el aceite, y el resto del aceite, tan solo un 20% se comercializa en forma de embotellado. La comercialización del aceite de oliva mediante envasado es mínima, de ahí, que no se le esté sacando el beneficio al aceite que se le podría sacar.

Generalmente, muchas de estas empresas se caracterizan por tener una elevada producción, de esta forma su principal meta consiste en vender toda cantidad posible de la producción al exterior para evitar tener excedentes en la empresa. Este también es uno de los motivos por el que se utiliza la comercialización del aceite de oliva a granel, debido a la seguridad que tiene la empresa de vender millones de toneladas en un momento determinado (se está asegurando la venta de esa parte de la producción, cosa que no ocurre con la comercialización del aceite de oliva envasado).

Por otra parte, la internacionalización es difícil de llevar a cabo, pero con el crecimiento de la globalización cada vez es más necesaria incluso para aquellas empresas familiares que no quieren realizar estas actividades porque los miembros de la familia se resisten al cambio en la empresa.

En definitiva, a nuestro entender para que las empresas dedicadas a la producción del aceite de oliva obtenga mayores beneficios parece que aborden un tema de internacionalización en forma de exportación, licencias etc... para comercializar la producción del aceite y en parte, que reduzcan las cantidades que venden a granel y aumenten las embotelladas que a su vez dará a conocer tanto la marca de la empresa como ésta misma.

1.2. ¿EN QUÉ CONSISTE?

La idea básica en que consiste mi Trabajo Fin de Grado es, el análisis de políticas y sistemas de internacionalización para empresas oleícolas familiares jiennenses y aplicarlo a un caso real.

Para dar una breve reseña de este sector, se puede considerar que se ha producido una enorme evolución desde sus comienzos hasta la actualidad debido a la enorme modernización de las técnicas utilizadas para llevar a cabo las tareas agrícolas.

A lo largo del trabajo vamos a ir viendo de manera más profunda en qué consiste una empresa familiar y uno de los modelos más importantes de ésta, la evolución de la empresa familiar juntos con sus características y además la cultura presente en estas empresas junto con el tipo de empresas familiares existentes.

Además, también vamos a ir viendo de manera más profunda aspectos del sector oleícola. También se comentará, el sector del aceite de oliva en España y más concretamente en Jaén. Luego nos centraremos en la internacionalización oleícola, pero más concretamente en las empresas familiares dedicadas a esta actividad.

Actualmente según Juan Corona en el Diario Información en noviembre del 2014, podemos considerar que las empresas familiares son el principal motor del sector económico español ya que este tipo de empresas está presente en España un 85%.

En cuanto a las formas de internacionalizarse una empresa, se puede hacer a través de la exportación directa e indirecta, licencia, franquicia, inversión en el exterior... todas estas formas se explicarán en los apartados siguientes. La internacionalización de una empresa es importante porque puede acceder a mayores mercados para ofrecer sus productos y así hacerlos conocidos además de obtener mayores beneficios, (J. Calvo 1993).

1.3. DATOS ESTADÍSTICOS.

Las empresas familiares son consideradas a nivel mundial como aquellas empresas que son imprescindibles para la economía de cualquier país, dado que proporciona grandes riquezas así como puestos de trabajo, (Instituto de la Empresa Familiar, 2015).

A continuación vamos a representar de manera resumida la cantidad de empresa familiares que hay en tres zonas económicas junto con la implicación que tienen estas empresas en el PIB y empleo de cada país.

Tabla 1. Número de empresas familiares junto con la generación del PIB y empleo.

	Empresas Familiares	PIB y empleo
España	85% (2,8 millones de E.F)	70% (10,13 millones empleados)
Unión Europea	60% (17 millones de E.F)	10 millones de empleos
EE.UU	80%	50% del empleo

Fuente: Elaboración propia. Datos: Instituto de Empresa Familiar.

En lo que se refiere al sector oleícola, a lo largo de los siguientes epígrafes vamos a poder ver como se encuentra el sector a nivel mundial, español e incluso también nos centraremos en el ámbito jiennense. A continuación, vamos a hacer una comparación a diferentes niveles de la superficie cultivada y la producción del aceite de oliva.

Tabla 2. Comparación del sector oleícola en Europa, España y Andalucía.

	Superficie Cultivada	Producción de Aceite de Oliva.
Europa	75% (10.200.194 Hectáreas)	66% de la producción mundial.
España	2.5000.000 Hectáreas	58% de la producción europea
Andalucía	1.555.475 Hectáreas	83% de la producción española.

Fuente: Elaboración Propia. Datos: FAOSTAT, 2013

Como podemos observar en la tabla, España dispone de una gran superficie cultivada por olivos, supone aproximadamente $\frac{1}{4}$ parte de la superficie cultivada en Europa. Además de las comunidades que forman el territorio español, Andalucía es la CC.AA que más hectáreas dedica al cultivo del olivar. Por otra partes, en lo referido a la producción del aceite de oliva, Europa representa el 66% de la producción mundial de aceite de oliva, esto significa que más de la mitad del aceite que se produce a nivel mundial se da en el territorio Europeo y muy concretamente en España, ya que este país representa el 58% de la producción del aceite de oliva que hay en Europa. Dentro del territorio español, Andalucía es la mayor productora de aceite de oliva, representando un 83% de la producción española, esto significa que tanto Andalucía como España aportan la mayor parte del aceite de oliva a nivel mundial, por eso el territorio español se considera la principal potencia de producción de aceite de oliva.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ¿QUÉ ES UNA EMPRESA FAMILIAR?

2.1.1. DEFINICIÓN.

Según M.A Gallo (1995), habitualmente, la sociedad confunde empresas familiares con PYMES, pero esto no tiene por qué ser así ya que existen grandes empresas que son familiares. Este autor da vital importancia a la conexión entre los valores de la cultura y la familia para definir empresa familiar, por lo tanto la define como *“aquella que está influenciada por una familia o por un vínculo familiar en el que existe un importante nexo de unión entre la empresa y la familia”*

Según la revista de información del modelo de los cuatro pilares (J. Amat, 2000), la empresa familiar *“es una organización en la que la mayoría de la propiedad pertenece a una o más familias”*. Estas empresas son esenciales para la economía y sociedad.

Basándonos en la percepción según M.A Gallo (1995), podemos decir que una empresa familiar es aquella que:

- La **propiedad** de la empresa está dominada por la familia.
- El **poder** también está en manos de la familia, ya que al tratarse de un negocio familiar, lo más normal, es que los familiares se ocupen de las altas tareas presentes en la empresa.

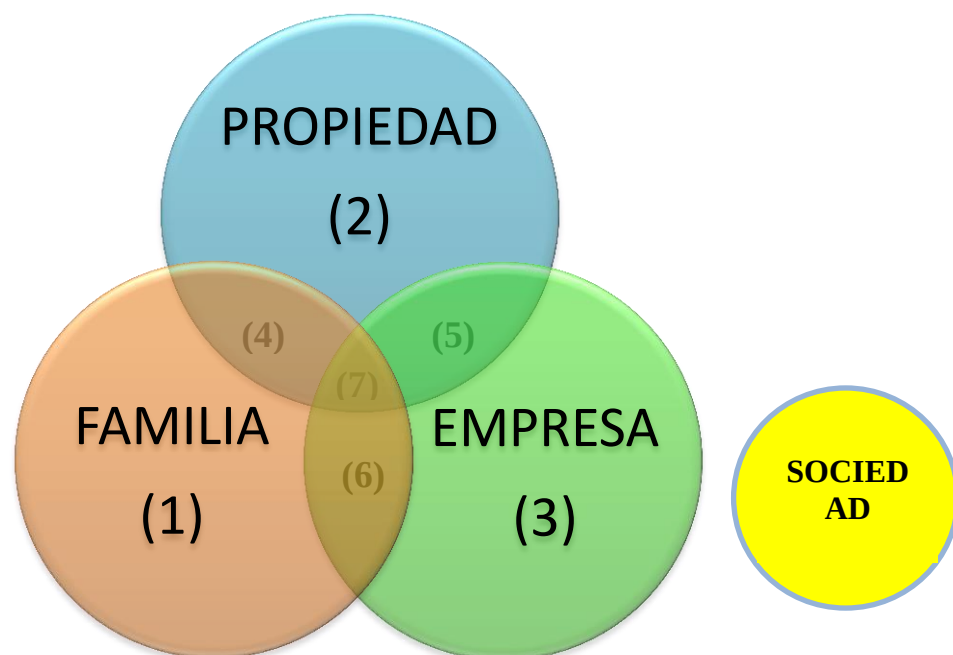
- Incorporación de **generaciones** familiares en la empresa, de tal forma que se vayan transmitiendo los valores de unos miembros a otros, para que en un futuro puedan dirigir la empresa como anteriormente se los habían hecho el resto de familiares.

Una vez que sabemos qué es una empresa familiar, se va a presentar un modelo característico de este tipo de empresas basándonos en J. Amart (2000), el modelo trisistémico en el que vamos a poder ver la relación existente tres grupos, es decir, la empresa, la familiar, la propiedad.

➤ **El Modelo de los Trisistémico:**

“El modelo de los tres círculos fue desarrollado por John Davis y Renato Tagiuri en 1982 “, en el que se busca ilustrar la relación que hay entre diversas áreas presentes en la empresa familiar. Estas áreas se representan a continuación junto con la explicación de cada una de ellas:

Gráfico 1: Modelo Trisistémico.



Fuente: Elaboración propia. **Gráfico:** Modelo de los tres círculos de Davis y Tagiuri (artículo del modelo de los cuatro pilares).

Estos tres grandes grupos están formados por:

- **El círculo Familia (1):** formado los miembros de familia que no desarrollan una actividad en la empresa y tampoco tienen derechos en ella.
- **El círculo Propiedad (2):** formado las personas que tienen derechos dentro de la empresa (accionistas) pero que no pertenecen al grupo familiar ni tampoco trabajan en la empresa. Su mayor interés es la obtención de dividendos.
- **El círculo Empresa (3):** compuesto por las personas contratadas por la empresa para desarrollar actividades a cambio de un salario. No están incluidos en la familiar ni tampoco tienen propiedad.
- **El círculo Sociedad (8):** compuesto por aquella sociedad a la que se dirige la empresa con la realización de sus actividades.

La relación de estos tres círculos da lugar al surgimiento de subgrupos nuevos:

- **Grupo 4** → personas propietarias pertenecientes a la familia pero que no desarrollan una actividad en la empresa.
- **Grupo 5** → se diferencia del grupo 4 en que las personas no son propietarias.
- **Grupo 6** → propietarios no familiares (accionistas) que sí trabajan en la empresa.
- **Grupo 7** → personas pertenecientes a los tres grandes grupos, familia, propiedad y empresa.

Este modelo puede evolucionar dando lugar a nuevas generaciones dentro de la empresa. Esta evolución, puede producir cambios en las tres áreas dentro de la empresa, de tal forma que la **propiedad** de la empresa en el momento de su constitución estaba en manos del matrimonio y de los socios accionistas. A medida que evoluciona la empresa, la propiedad va pasando por mano de los hermanos societarios, y posterior a esta generación surgirá lo que se llama el consorcio de primos.

En cuanto al área de la **familia**, al comienzo de la constitución solo hay una generación formada por el matrimonio familiar. Posteriormente, ingresará familia en el negocio (hijos entre 20-30 años), que irán adquiriendo valores y cargos ya que serán la próxima generación que maneje el negocio familiar.

Por último, en lo que se refiere a la **empresa**, su ingreso al mercado se caracterizará por una baja demanda debido al desconocimiento de la empresa por parte de la sociedad. Con el crecimiento de la empresa va aumentando su demanda ya que el cliente prueba el producto. Una vez que la empresa llega a su estado de madurez la demanda se vuelve más estable y hay

que hacer un ajuste de capacidad a la demanda para poder conseguir un equilibrio en el mercado.

Concluimos este apartado diciendo que la empresa está en manos de la familia así como su propiedad y a medida que vaya pasando el tiempo la actividad de la empresa será asumida por las siguientes generaciones.

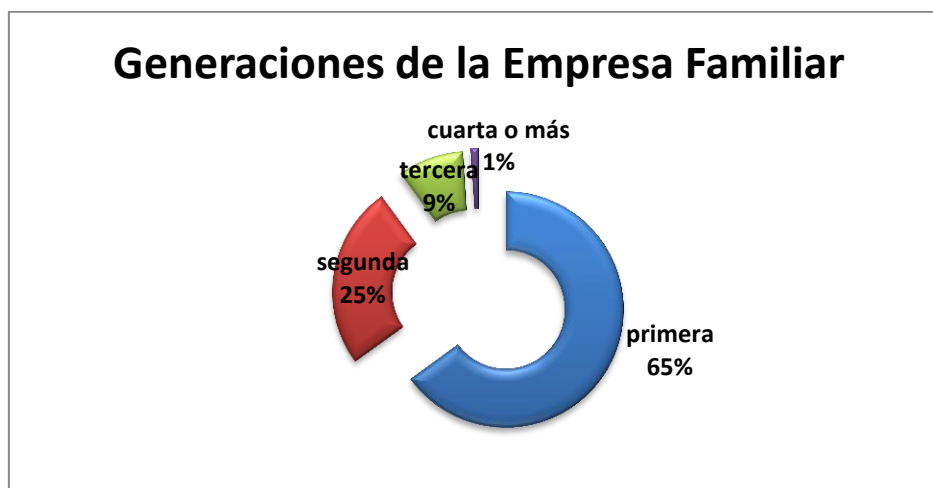
2.1.2. EVOLUCIÓN.

Una vez definido lo que es una empresa familiar junto con la explicación del modelo y la evolución de éste mismo, podemos ver cómo la empresa familiar pasa de generación en generación transmitiendo valores para la realización de las diferentes actividades y funciones dentro de la empresa así como asegurarse la supervivencia de la empresa familiar a largo plazo.

Según M.A Gallo (1995), la empresa familiar ha tenido y tiene una gran repercusión sobre la economía a nivel mundial. El Instituto de Empresa Familiar además de considerar a las empresa familiar es uno de los principales motores de la actividad económica, también tiene un fuerte peso para crear empleo y a la misma vez generar riqueza.

El Instituto de Empresa Familiar nos aporta unas cifras referentes a las empresas familiares en España y en el resto del mundo, junto con una pequeña mención de los factores de éxito de la empresa además de nombrar algunos retos estratégicos de la empresa familiar.

Grafico 2: Ciclo generacional de empresas familiares.



Fuente: Elaboración propia. **Datos:** Instituto de Empresa Familiar

- **Empresa familiar en España:** representa el 85% sobre el total de empresas españolas y un 70% del PIB junto con el empleo privado.

Además en España, según este Instituto hay 10,13 millones de empleados de los cuales 2,8 millones de empleo provienen de empresas familiares.

Por otra parte, también hace referencia al ciclo generacional de las empresas familiares, de tal forma que en la primera generación hay mayor número de empresas familiares y a medida que van pasando por las siguientes generaciones el número de empresas va disminuyendo.

- **Empresa familiar en el mundo:**

- **Unión Europea:** hay 17 millones de empresas familiares, las cuales ofrecen 100 millones de empleos. Además en la UE el 60% del total de empresas son empresas familiares.
- **EEUU:** del total de empresas el 80% corresponden a empresas familiares y estas empresas suponen el 50% del empleo.

- **Factores de éxito de la empresa familiar** que nos podemos encontrar según el Instituto de la Empresa Familiar son:

- Tradición familiar junto con la evolución de generación en generación.
- Calidad.
- Adaptación al entorno → Flexibilidad.
- Objetivos planificados a largo plazo
- Comunicación familiar.
- Mejorar y realizar nuevas actividades.
- Compromiso con la sociedad.

- Algunos **retos estratégico que tiene la empresa familiar** pueden ser:

- Ser una empresa profesional.
- Comercializar a nivel internacional.
- Invertir en I+D+i.
- Aumentar el tamaño empresarial.

Esta pequeña referencia a la evolución de la empresa familiar es importante, ya que este tipo de empresas suele estar conectada a aquellas actividades o sectores donde pueda aparecer un cambio de generaciones y una extensión familiar durante la presencia de la empresa en el mercado. Estos sectores principalmente suelen ser los alimenticios, agrícolas, vinícolas...

En lo que se refiere a la internacionalización de la empresa cabe destacar según M.A Gallo (1995), que las Empresas Familiares destacan localmente además de internacionalizarse años después de su surgimiento (Born Global) porque primero se internacionalizan mediante

la exportación de productos y servicios hacia otros países y a medida de pasa el tiempo lo harán mediante inversiones directas en el extranjero o asociaciones con empresas extranjeras o alianzas estratégicas, entre otras.

A nivel general, las empresas tienen una serie de fortalezas y debilidades dependiendo de la actividad a la que se dediquen y la forma en que los factores del entorno influyan en la empresa.

Las fortalezas y debilidades internas que caracterice a una empresa familiar podrán ofrecerle una serie de oportunidades y amenazas a nivel externo para hacer frente a diversos factores así como ser más competitivos.

Según M.A Gallo (1995), algunas de las **trampas y fortalezas** que puede tener una empresa familiar son las siguientes:

Trampas:

- ***Confusión entre propiedad y dirección:*** la empresa se desarrolla a medida que va evolucionando, necesitando cambios y nuevas formas estratégicas para competir con otras empresas. Esta evolución está acompañada por el posible surgimiento de nuevos propietarios, accionistas... que normalmente no tienen la capacidad suficiente para llevar a cabo actividades de dirección para afrontar las nuevas situaciones económicas, (M.A Gallo, 1995).
- ***Confusión de los flujos económicos:*** se basa en no querer aplicar las condiciones del mercado a la generación ni distribuir el valor económico, (Miguel Ángel Gallo, 1995).
- ***Confundir los lazos dela familia (afecto) con los de la empresa (contractual):*** cada miembro que participa en la empresa tiene que realizar su trabajo de manera satisfactoria para poder obtener buenos resultados y en parte el trabajador se beneficiará de ello. La tensión contractual que hay en la empresa sirve para conseguir los mejores resultados para ésta. Cambiar esta tensión por un mayor afecto erróneo es una de las trampas que afecta negativamente a la dedicación por parte de las personas que quieren conseguir para la empresa mayores ventajas competitivas, (Miguel Ángel Gallo, 1995).
- ***Frenar la sucesión:*** para cambiar de una generación a otra es necesario que pase un largo periodo de tiempo (años). Antes de que la empresa esté en manos de la siguiente generación, es necesario que los futuros accionistas tengan una serie de conocimientos

y éticas para llevar a cabo un buen gobierno junto con una serie de responsabilidades, (Miguel Ángel Gallo, 1995).

- **Creerse inmune:** es la peor trampa. Este tipo de empresas se cree que no va a caer en ninguna de las trampas comentadas anteriormente porque los miembros que componen la empresa tienen unos conocimientos suficientes y buenas actitudes, (Miguel Ángel Gallo, 1995).

Grafico 3: Trampas y fortalezas de la empresa familiar.



Fuente: Elaboración propia. Datos: Miguel Ángel Gallo, Textos y Casos (1995).

Caer en una de estas trampas, según M.A Gallo (1995), da lugar a no decidir de manera exacta el tipo de empresa familiar que se va a crear ni tampoco lo que la propia empresa quiere conseguir. Además, cualquiera de estas trampas puede dar lugar a equivocaciones entre la familia, la propiedad y la propia empresa.

Fortalezas

Según M. A Gallo (1995), hay dos tipos de fortalezas importantes para la actividad de la empresa. Estas dos fortalezas proceden del deseo de cualquier miembro de la familia de seguir como tal, manteniendo una unión cultural. Estas dos fuerzas son:

- **La unidad:** querer mantener la unión entre las personas de la familia que trabajen o no en la empresa, así como sus intereses además de llevar a cabo una comunicación con el fin de evitar conflictos y barreras no necesarias, M.A Gallo (1995).
- **El compromiso:** los miembros de la familiar tienen que llevar a cabo una constante dedicación para realizar las tareas de la mejor manera posible, esto puede conseguirse estableciendo algunos retos, M.A Gallo (1995).

Si las empresas familiares no tienen una unión y un compromiso es difícil que puedan competir en el mercado, M.A Gallo (1995).

Para que una empresa familiar pueda continuar y desarrollarse tiene que existir la unidad y el compromiso, haciendo que ambas cosas se transmitan en forma de valor y creencia a las futuras generaciones además de mantener una cierta cultura empresarial, M.A Gallo (1995).

2.1.3. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA FAMILIAR.

Una vez que sabemos en qué consiste una empresa familiar así como los tipos de empresas junto con algunas de las debilidades y fortalezas que se pueden presentar, nos dirigimos a comentar algunas de las principales características de las empresas familiares y las hace diferentes de las demás.

Según la publicación sobre las empresas familiares reflejada en IDación business, la actividad de estas empresas es muy importante mundialmente a nivel económico. Algunas de las características son:

- La muerte del fundador de la empresa familiar acaba con el 60-70% de estas empresas.
- Se caracterizan por ser las únicas empresas que se fundan con una unidad familiar.
- El ley de vida en estas empresas una sucesión familiar.
- Una de cada cuatro empresas familiares sobreviven cuando llega la empresa a la tercera generación.
- Se pueden originar problemas en la sucesión de la empresa.
- Al producirse un cambio de generación, puede que se produzca o no una crisis e la empresa de tal manera que se pueden presentar una serie de formalezas y debilidades.
- No todas la empresas familiares tienen las mismas características, pueden variar de unas a otras.

- El fundador de la empresa familiar es el que va a marcar las pautas que deben de seguir las siguientes sucesiones, además de marcar también el crecimiento de la propia empresa.

Además de estas características, también destacan algunas expuestas por el artículo de la continuidad de la empresa familiar, entre las que destacan:

- En la empresa familiar está presente el sistema de empresa y propiedad (que están en todo tipo de empresas) pero la característica que la hace propia es el sistema familiar.
- En la empresa familiar, tanto los valores como las creencia se tienen que transmitir entre los miembros como una cultura de la empresa,
- Las empresas familiares tienen su visión puesta en el largo plazo principalmente por el tema se las sucesiones familiares.

Otras de las características expuestas según Pymes y Autónomos pueden ser las siguientes:

- Los miembros de la familia suelen llevar a cabo la gestión de la empresa.
- Los trabajadores que hay en la empresa sean familiares o no tienen una cuota salarial así como el derecho de tener unas buenas condiciones de trabajo.
- Los miembros que desempeñan actividades tienen que tener una formación adecuada.
- Para mantener el patrimonio familiar es conveniente tener una estructura económica buena para poder seguir desarrollando la actividad.

Por último, recogemos dos características referidas a las acciones de las empresas familiares siguiendo a ADEFAM (Asociación para el Desarrollo de la Empresa Familiar de Madrid).

- Del total de acciones disponibles en la empresa hay unas que tienen derecho a voto y normalmente están a disposición de los miembros de la familia.
- A la hora de cotizar, se pueden considerar empresas familiares aquellas en la que algún miembro de la familia tenga en propiedad el 25% de los votos.

Concluimos esta parte de las características de la empresa familiar para proceder a comentar la cultura de estas empresas junto con algunos de sus tipos de empresas.

2.1.4. CULTURA Y TIPOS DE EMPRESAS FAMILIARES.

Las culturas de las personas están basadas en sus actitudes y personalidad, así como las formas de hacer frente a los diversos problemas que surjan, Miguel Ángel Gallo 1995.

Según este mismo autor, en la cultura de la organización se relacionan 3 elementos en función de la estrategia que se vaya a llevar a cabo y el gobierno de la empresa:

- **Artefactos:** formados por aquellos objetivos que se puede ver fácilmente en la empresa. Sirven para mostrar la perduración de la empresa a lo largo del tiempo, (Miguel Ángel Gallo 1995).
- **Valores:** son tenido en cuenta para poner en marcha las acciones necesarias, de tal forma que se lleven a cabo actividades adecuadas con el fin de aumentar el valor empresarial, (Miguel Ángel Gallo 1995).
- **Creencias:** compuesta por instrumentos para que la organización sea capaz de lleva a cabo una serie de actuaciones, (Miguel Ángel Gallo 1995).

M.A Gallo (1995) afirma que la cultura surge por la participación de las personas en las actividades interviniendo en un mismo aprendizaje. En este acontecimiento, los miembros empleados en la empresa van obteniendo un mayor aprendizaje y desarrollando sus conocimientos, de tal forma que todas estas personas tienen generalmente pensamientos comunes a la hora de corregir errores. Con esto podemos decir que hay unos valores aptos para todos los miembros, M.A Gallo (1995).

Ya hemos visto que una empresa familiar se caracteriza porque ha sido producida por un núcleo familiar. A continuación vamos a explicar los 4 tipos de empresas según M.A Gallo (1995):

- **“Empresa de trabajo Familiar”**→ los propietarios de la empresa quieren que los miembros de la familia trabajen allí con el propósito de que conozcan la empresa junto con sus actividades para que en un futuro trabajen en ella las personas de la familia que quieran libremente.
- **“Empresa de Dirección Familiar”**→ este tipo de empresa familiar hace referencia al ingreso en la organización de las personas que pertenecen al núcleo familiar por tener una mayor experiencia para llevar a cabo ciertas tareas, como es el caso de la alta dirección.
- **“Empresa Familiar de Inversión”**→ el principal trabajo de los miembros de la familia es unirse para tomar decisiones respecto a las inversiones que hay que realizar en la empresa de acuerdo a determinadas actividades del negocio, y una vez hecha la

inversión llevar a cabo un control sobre ésta. El trabajo principal de los miembros está más relacionado con las inversiones que realiza la empresa.

- **“Empresa Familiar Coyuntural” (EFC)**→ el núcleo familiar está asociado por la historia familiar que tiene la empresa desde sus comienzos en lugar de tener un anhelo de seguir con esa unión, ya que cuando surja la ocasión de vender la propiedad o vincularse con terceras personas, lo permitirán sin importarle la sucesión de la empresa familiar.

Estos tipos de empresas familiares son muy radicales. Actualmente no existe ninguna empresa familiar con unas ideologías tan radicales como las que hemos comentado, pero si es cierto que se orienta más hacia un tipo de empresa.

Como conclusión a la primera parte que forma el marco teórico se puede comentar que la empresa familiar se distingue del resto de empresas por la participación de una familia y como consecuencia una sucesión de familiares. Esta también puede considerarse una de sus características principales. En cuanto a las fortalezas y debilidades presentes en las empresas familiares, pueden suponerle una serie de ventajas e inconvenientes a la hora de desarrollar sus actividades y mejorar la competitividad. Por último, la cultura es imprescindible en las empresas familiares ya que tanto los valores como las creencias tienen que transmitirse de generación en generación.

2.2. SECTOR OLEÍCOLA.

La segunda parte del marco teórico va a tratar sobre el sector oleícola. Este sector es a nivel mundial conocido y muchos países necesitan del aceite de oliva para alimentarse.

En los próximos epígrafes estudiaremos el sector del aceite de oliva tanto a nivel mundial como español centrándonos más concretamente en la actividad de este sector en Jaén.

A nivel mundial estudiaremos la producción y el consumo del sector oleícola así como la exportación e importación mundial del aceite de oliva. Veremos que los principales países productores y consumidores después de España son Italia, EE.UU, Japón, China entre los más importantes, aunque hay que hacer referencia a que el país italiano supera a España como consumidor. En cuanto a las exportaciones, la mayor parte de la producción española va destinada mayormente a granel a los países anteriormente mencionados.

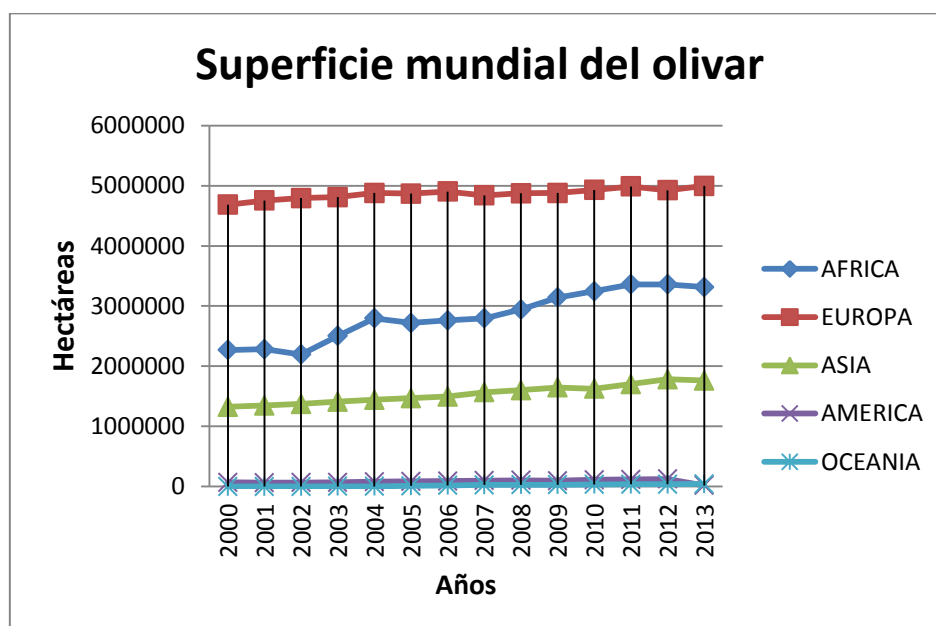
A nivel nacional, España destaca como el principal productor de aceite de oliva, pero esta producción se concentra más al sur de España, es decir, en Andalucía destacando la

provincia jiennense como la mayor productora de aceite de oliva. Más adelante comentaremos este sector en Jaén más detenidamente.

2.2.1. ANÁLISIS DEL SECTOR OLEÍCOLA A NIVEL MUNDIAL.

En este apartado vamos a conocer datos estadísticos sobre el sector oleícola a nivel mundial, es decir, la producción, el consumo, las exportaciones e importaciones de los diferentes países. Para ello vamos a apoyarnos en un documento publicado por la Universidad de Navarra actualizando los diferentes datos a la situación actual.

Gráfico 4: Evolución de la superficie mundial del olivar, 2000-2013.



Fuente: Elaboración propia. Datos: FAOSTAT, 2013

Según los datos estadísticos de FAOSTAT, mundialmente se conocen aproximadamente de 10.244.194 hectáreas dedicadas al cultivo. El continente Europeo es el que dispone de mayor superficie cultivada de olivos en los anteriores años, a pesar de que desde el 2007 hasta 2010 se nota un ligero descenso en las áreas cultivadas luego hay un nuevo ascenso. El principal continente a nivel mundial que dispone de mayor superficie cultivada de olivares es el Europeo y posteriormente le sigue el continente Africano. No obstante, se puede observar, que se producen continuas fluctuaciones a lo largo de los años y que en 2013 se presenta una superficie cultivada menor que en 2012.

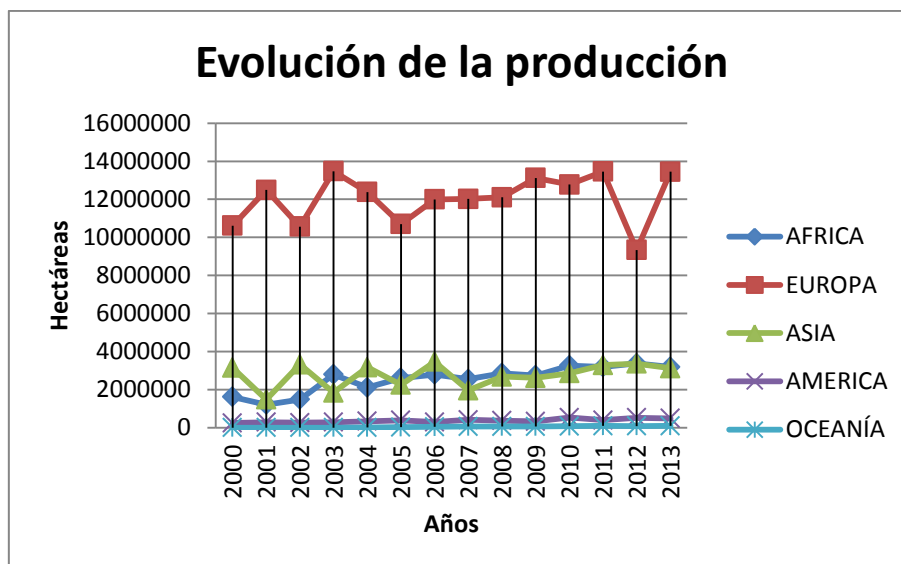
Alrededor del 75% del cultivo del olivo se encuentra en el continente europeo y africano, debido a que la mayor parte de la superficie cultivada es de secano y tanto en el Sur

de Europa como en el Norte de África se dan las condiciones más favorables para el cultivo del olivar.

2.2.1.1. PRODUCCIÓN MUNDIAL DE ACEITE DE OLIVA.

El periodo del año 2000 al 2013 se caracteriza por una gran producción de aceite de oliva en Europa, el resto de continentes tienen una producción mucho menor. A lo largo del tiempo, se ha producido diversas fluctuaciones por parte de los 5 continentes, pero sin duda las fluctuaciones que más destacan se encuentran a nivel europeo, produciéndose continuos ascensos y descensos en la producción destacando el gran descenso en el año 2012.

Gráfico 5: Evolución de la producción del aceite de oliva mundial por continentes, 2000-2013.

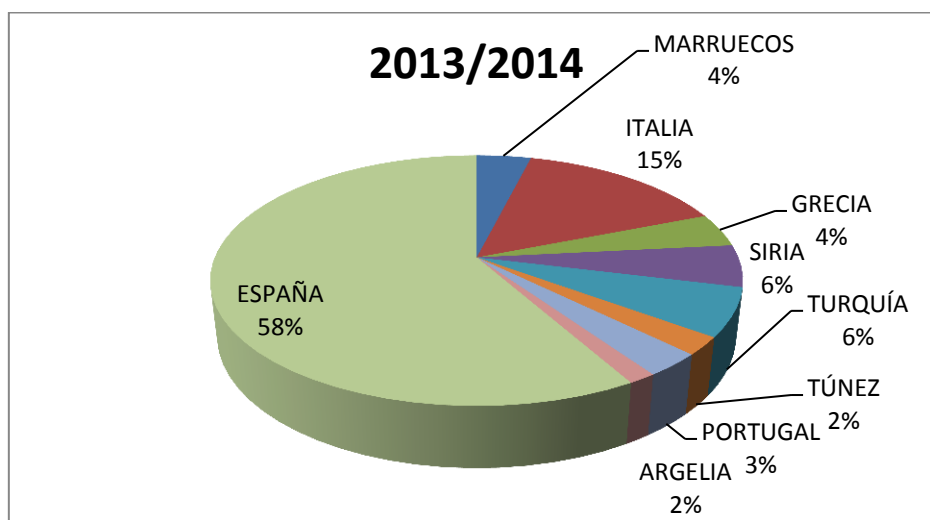


Fuente: Elaboración propia. Datos: FAOSTAT

La mayor producción del aceite de oliva se encuentra en Europa, principalmente en Italia y España...aunque últimamente está adquiriendo importancia EE.UU, China y Japón.

En la siguiente representación se muestra la producción mundial de aceite de oliva de la campaña 2013/2014. En esta gráfica se comprueba que el principal productor de aceite de oliva es España con un 58% que corresponde a 1.775.800 toneladas. Le sigue Italia con una producción de 461.200 toneladas que representa el 15%. En tercer lugar se encuentra Turquía y Siria con un mismo porcentaje de 6%, pero Turquía tiene la producción un poco más elevada, y representa 190.000 toneladas. El cuarto lugar lo ocupan Marruecos, Grecia Túnez, Portugal y Argelia con una producción mundial inferior al 5%, (Consejo Oleícola Internacional, 2013-2014).

Grafica 6: Producción mundial de aceite de oliva. Campaña 2013/2014



Fuente: Elaboración propia. Datos del Consejo Oleícola Internacional, 2013-2014.

Breve comentario de la producción en España

Según el ICEX en un artículo publicado en 2014 sobre el sector de Aceite de Oliva, el principal país europeo que se caracteriza por tener una elevadísima producción de aceite de oliva es España representando un 58% aproximadamente de la producción mundial. Centrándonos en el territorio español, la mayor parte de la producción del aceite de oliva se concentra en Andalucía con un 83% (30% aproximadamente a nivel mundial) y Castilla-La Mancha (9%) el resto de Comunidades tienen una menor producción de aceite. En España existen diversos tipos de aceitunas (Picual, Hojiblanca...) dependiendo de las características que tengan las superficies sobre las que se realizan los cultivos. Las diferentes variedades de aceituna dan lugar a poder obtener aceites de distintas calidades. El aceite español se caracteriza por su alta calidad y por los grandes volúmenes de producción.

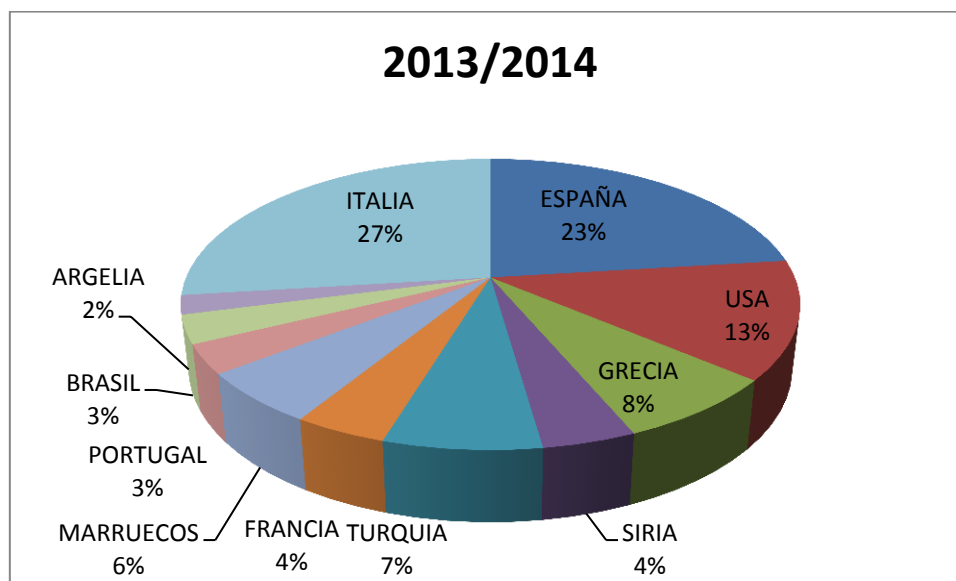
Tanto la producción jiennense como la cordobesa se caracterizan por producir la variedad Picual además de ser las principales provincias de aceite de oliva, (ICEX, sector del aceite de oliva, 2014).

2.2.1.2. CONSUMO MUNDIAL DE ACEITE DE OLIVA.

El aceite de oliva es conocido a nivel mundial como un alimento fundamental para la salud, este puede considerarse uno de los motivos del incremento del consumo del aceite de oliva a nivel mundial. Muchos países que consumen aceite de oliva se caracterizan por ser productores y a la misma vez consumidores, como es el caso de España, pero también hay otros países que no se dedican a producir aceite de oliva pero sí necesitan de su consumo.

En el siguiente gráfico se muestran los principales países consumidores de aceite de oliva en el año 2013/2014. La mayor parte del consumo se concentra en Italia con un 27%, es considerado el principal país consumidor de aceite de oliva, posteriormente le sigue España y EE.UU con un 23% y 13% respectivamente, (COI, 2013/2014). El resto de países presentan un porcentaje más bajo debido a su menor consumo.

Gráfico 7: Principales países consumidores de aceite de oliva (Miles Toneladas). Año 2013/2014.

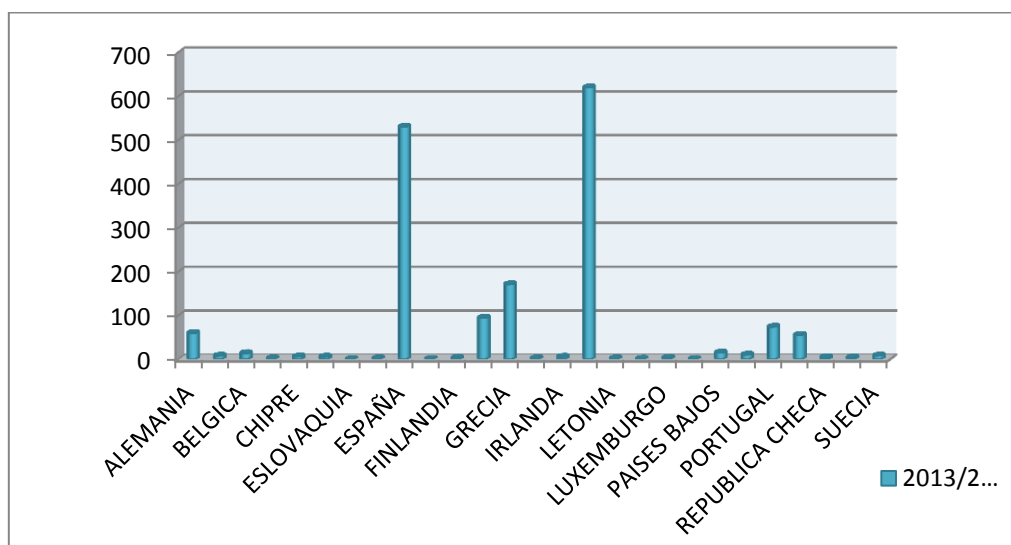


Fuente: Elaboración propia. Datos: COI, 2013-2014.

Como podemos observar en el gráfico anterior, los principales países consumidores de aceite de oliva pertenecen a la Unión Europea, que pueden representar aproximadamente el 68% del consumo mundial.

El gráfico que se muestra a continuación es una representación del consumo por parte de los países que forman la Unión Europea, podemos observar que España e Italia son los países que más toneladas consumen de aceite de oliva, junto con Grecia considerado el tercer país consumidor de la UE con un consumo de 171 miles de toneladas.

Gráfico 8: Consumo de Aceite de Oliva en la UE (Miles Toneladas). Año 2013/2014.



Fuente: *Elaboración propia. Datos: Consejo Oleícola Internacional.*

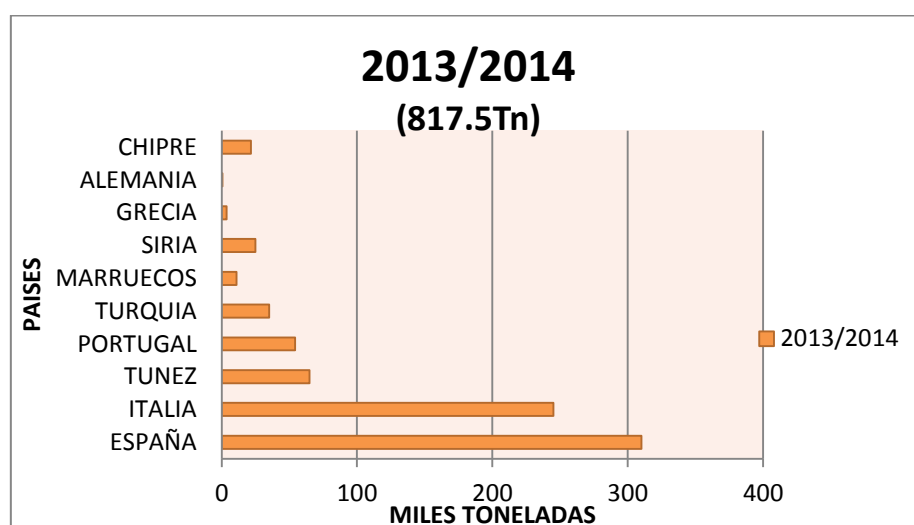
2.2.1.3. EXPORTACIÓN MUNDIAL DEL ACEITE DE OLIVA.

El elevado consumo por algunos de los países vistos anteriormente favorece las exportaciones españolas de aceite de oliva hacia otros lugares, en este caso, Italia se considera el principal país que demanda aceite de oliva español.

Los países que elaboran aceite de oliva son los principales exportadores. Según los datos del Consejo Oleícola Internacional en el 2014 las exportaciones de aceite de oliva fueron de 817.5 miles de Toneladas. Europa con (620.9 miles de Toneladas) sigue siendo la región más exportadora de aceite de oliva que representa casi el 75.95% del total mundial durante el 2014.

Según la gráfica que hay a continuación, los tres principales países exportadores de aceite de oliva son España, Italia y Túnez. El resto de países representados también llevan a cabo una actividad exportadora pero en menor medida. En esta gráfica sólo se han representado aquellos países que inciden más en la actividad exportadora dejando atrás aquellos en la que esta actividad es muy baja.

Gráfico 9: Principales países exportadores de Aceite de Oliva. Año 2013/2014.



Fuente: Elaboración propia. **Datos:** COI, 2013-2014.

Nota: en este gráfico solo he representado algunos países exportadores, de ahí, que el total de Toneladas no coincida con la suma de los países representados.

Comentario de los principales países exportadores de Aceite de Oliva

➤ **España:**

España, como se puede observar en el gráfico, puede considerarse el país que más exporta aceite incluso por delante de Italia. Las exportaciones evolucionan de manera creciente en los últimos años, de tal forma que en 2012 España cuantificaba una exportación de 248.000 Toneladas, y en la campaña de 2013/2014 aumentó hasta 310.000 Toneladas, (COI, 2013-2014).

➤ **Italia:**

En años anteriores, Italia ha sido el principal exportador mundial de aceite de oliva incluso por delante de España, pero en los últimos años sus exportaciones cada vez han sido más parecidas a las españolas hasta el punto de que España en la campaña de 2013/2014 ha superado a las exportaciones de Italia.

En cambio en la campaña anterior, según los datos de COI (2012), Italia con (217.6 miles Toneladas) exportó más que España (197.6 miles Toneladas).

Este hecho hace que Italia pase a una segunda posición, ocupando España el primer puesto como principal país exportador de aceite de oliva.

➤ **Túnez:**

Durante los últimos 10 años, las exportaciones de Túnez han evolucionado con grandes oscilaciones sin seguir una tendencia clara.

Gráfico 10: Evolución de las exportaciones en Túnez.



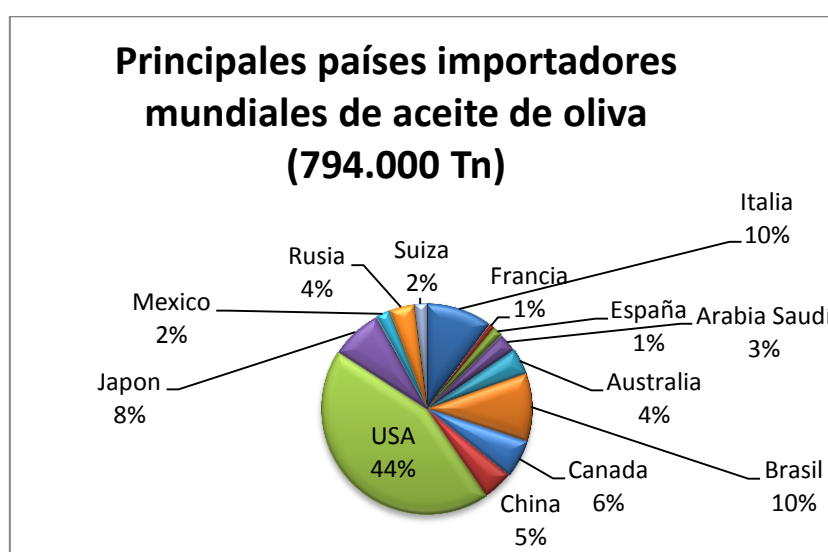
Fuente: Elaboración propia. Datos: COI

2.2.1.4. IMPORTACIÓN MUNDIAL DE ACEITE DE OLIVA.

El elevado consumo que hemos visto anteriormente por parte de algunos países puede influir en las importaciones de determinados países, de tal forma que hay países que no son productores de aceite de oliva pero que sí son consumidores de aceite por lo que demandarán más aceite a otros países que sí son productores.

Según los datos de Consejo Oleícola Internacional, las importaciones mundiales de aceite de oliva en 2014 fueron de 794.000 Toneladas y datos provisionales muestran que para el año 2015 el total de Toneladas será de 786.000. Los países que importan más aceite de oliva según el gráfico que se muestra a continuación son: USA, Italia, Brasil, Canadá y Japón, (COI, 2014).

Gráfica 11. Principales países importadores mundiales de Aceite de Oliva. Año 2014.



Fuente: Elaboración propia. Datos: COI, 2014.

En la representación se observa que EEUU, ocupa el primer lugar con el 44% de las importaciones mundiales y a continuación le sigue Italia con un 10% de las importaciones mundiales, además, con los datos de las exportaciones anteriores, podemos observar que Italia no sólo es uno de los principales países que importan sino también es uno de los que exportan.

Comentario de los principales países importadores

➤ Estados Unidos:

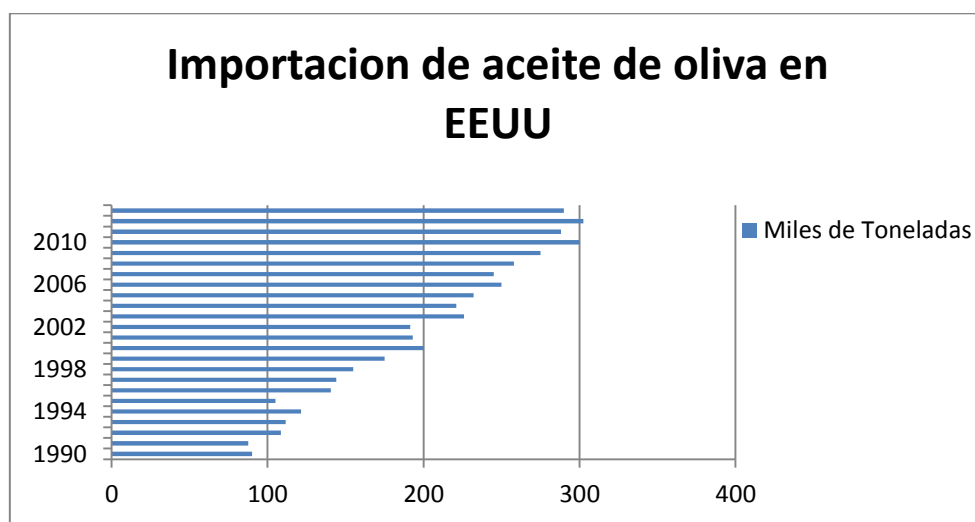
Las importaciones en EEUU, han incrementado con el paso del tiempo pero sobre todo en los últimos años.

Según diferentes noticias publicadas en el ICEX, Estados Unidos importa a España grandes cantidades de aceite de oliva a granel, pasando a ser España su principal suministrador de aceite a granel. Por otra parte, EE.UU importa aceite embotellado a Italia, convirtiéndose este país en su principal suministrador de aceite de oliva envasado. Normalmente las importaciones de aceite de oliva a granel son las más características, por este motivo, la comercialización de aceite de oliva a granel se ha incrementado un 43% en los últimos años, (el envasado solo un 41%).

España es el principal país que suministra aceite de oliva a granel (68% del total), siguiéndole Túnez, Argentina e Italia con un 9%, 6,5% y 5,5% respectivamente.

EE.UU recibe el 73% del aceite envasado procedente de Italia y tan sólo un 20% de origen español.

Gráfico 12. Importaciones de aceite de oliva de EE.UU.



Fuente: Elaboración propia. Datos: Consejo Oleícola Internacional.

Respecto a los principales países proveedores (exportadores) de aceite de oliva a EE.UU, podemos destacar a Italia, España, Túnez entre los más importantes. Como hemos comentado antes, en los últimos años las importaciones realizadas por EE.UU de aceite de oliva italiano han disminuido, mientras que las de aceite español ha aumentado, aunque, ante este acontecimiento a favor de España, según un artículo publicado en el ICEX (2014), la suma total del aceite de oliva (granel y envasado), Italia suministra a EE.UU el 44% del aceite mientras que España un 40%.

En definitiva Italia suministra más aceite de oliva que España.

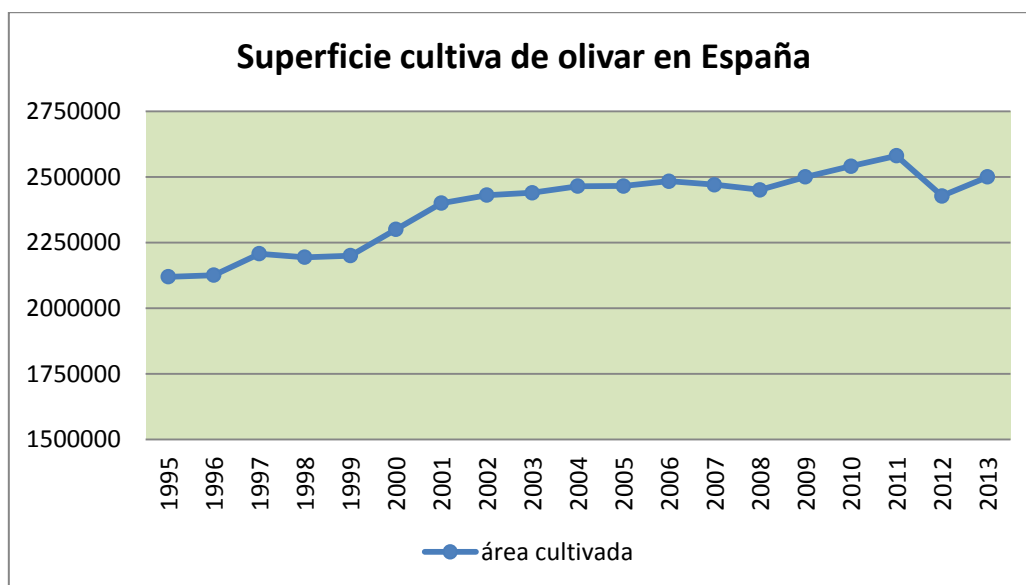
2.2.2. EL SECTOR DE ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA.

El sector del aceite de oliva en España es esencial para su propio sector económico, ya que al tratarse del principal país productor de aceite de oliva puede obtener unas grandes cantidades de beneficios así como aprovecharse de la calidad del aceite de oliva para obtener una buena imagen en lo que se refiere al sector oleícola español.

2.2.2.1. CULTIVO DE OLIVOS EN ESPAÑA.

En España, atendiendo al gráfico 18, desde 1995 hasta la actualidad la superficie olivarera ha ido en aumento. En el 1995 el cultivo de olivos era de 2.120.000 hectáreas, y en el año 2013 se cultivaron más de 2.500.000 hectáreas.

Gráfico 13. Evolución superficie cultivada de olivar en España, 1995-2013.



Fuente: Elaboración Propia. Datos: FAOSTAT, 2013.

El olivar español está repartido por la mayoría de las comunidades españolas pero es más común en las zonas del Sur de España.

Como se puede observar en esta tabla, solamente Andalucía es la Comunidad Autónoma que supera más de un millón y medio de hectáreas cultivadas.

Tabla 3: Hectáreas cultivadas en España por Comunidades Autónomas. Año 2014.

	Comunidad Autónoma	Hectáreas cultivadas
1	Andalucía	1.555.475
2	Castilla La Mancha	410.825
3	Extremadura	272.530
4	Cataluña	115.786
5	Valencia	94.916
6	Aragón	59.261
7	Murcia	29.423
8	Madrid	28.214
9	Islas Baleares	9.170
10	Navarra	7.697
11	Castilla León	6.325
12	La Rioja	3.461
13	País Vasco	319
14	Canarias	104
15	Galicia	16
16	Asturias	0
17	Cantabria	0

Fuente: Elaboración propia. **Datos:** Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación. (MAPA).

Andalucía es la comunidad que mayor número de hectáreas presenta, de sus provincias destacan Jaén y Córdoba. Las siguientes comunidades más cultivadas son Castilla La Mancha, Extremadura y Cataluña, cuyas hectáreas cultivadas están representadas en la siguiente tabla basada en el año 2014.

2.2.2.2. PRODUCCIÓN DE ACEITE DE OLIVA.

A raíz de las mejoras en la producción de aceite de oliva y el aumento de la superficie del olivar, hay un crecimiento de la producción de aceite de oliva en España a lo largo del periodo 1995-2013. En las cosechas se suelen producir oscilaciones de un año para otro, ya que tienen una gran influencia las condiciones climáticas como puede ser las sequías o las heladas.

Con el paso de los años, la producción del aceite de oliva se ha ido incrementando porque continuamente se están produciendo nuevos avances tecnológicos, como es el caso de la mecanización para la recogida y producción de aceituna.

A continuación, vamos a representar la evolución de la producción del aceite de oliva:

Gráfico 14. Evolución de la producción en España de aceite de oliva.



Fuente: Elaboración propia. Datos: FAOSTAT, 2013.

Como se refleja en el gráfico, generalmente, hay un incremento de la producción de aceite de oliva. Sin embargo, en los años 1995, 1999, 2002, 2005, y sobre todo en 2012 se detectan grandes bajadas la producción, debido principalmente a los cambios climáticos que afectan gravemente al olivar.

2.2.2.3. EXPORTACIÓN DE ACEITE DE OLIVA EN ESPAÑA.

El crecimiento de las exportaciones de aceite de oliva durante los últimos 10 años se ha duplicado como puede observarse en la tabla 2, (COI, 2013). Como podemos ver, la

producción de aceite de oliva en España no tiene una tendencia clara debido a que la cosecha depende de las condiciones climáticas que se hayan dado durante el año.

Sin embargo, las exportaciones de aceite de oliva aumentan cada año, por tanto, España cada vez destina mayor proporción de su producción al comercio exterior.

Tabla 4. Producción y exportación nacional de aceite de oliva.

Años	Producción (1.000 Tn)	Exportación (1.000 Tn)
2002	661,0	107,0
2003	1412,0	114,2
2004	989,9	110,8
2005	826,9	99,0
2006	1111,4	124,8
2007	1236,1	133,9
2008	1030,0	153,4
2009	1401,5	196,5
2010	1389,6	197,6
2011	1615,0	248,0
2012	618,2	197,6
2013 provisional	1775,8	310,0

Fuente: Elaboración propia. Datos: COI, 2013.

Como podemos observar en la tabla anterior la exportación de aceite de oliva se va incrementando progresivamente a lo largo de los años.

Según Asoliva, España exporta principalmente a Italia, Francia, Reino Unido, y últimamente está teniendo una gran actividad exportadora en China y Japón.

Según la información publicada en Esencia de Olivo (2014), España acoge el sector olivarero más grande a nivel mundial, alrededor de 2 millones de hectáreas repartidas por todos los territorios españoles, aunque es más común en el sector Sur, proporcionando mayor riqueza a los españoles además de unos hábitos saludables y mayor cultura.

Al ser España el país dónde hay más olivos cultivados, también se obtienen las mayores producciones y como consecuencia hay que comercializar las grandes producciones de aceite exportándolas al exterior, (Esencia de Olivo, 2014).

Las empresas españolas que se centran en el sector olivarero ocupan alrededor del 6%. Además este sector supone el 10% de la comercialización del aceite de oliva mediante la exportación, (Esencia de olivo, 2014).

Muchas empresas están dispuestas a obtener aceite de oliva e gran calidad con la intención de ser distinguido a nivel mundial. Por eso, en España es muy común escuchar “*Aceite de Oliva Virgen*” o “*Virgen Extra*”, ya que las empresas intentan llevar a cabo una serie de pasos desde la recogida de la aceituna hasta la producción del aceite de la mejor manera posible, (Esencia Olivo, 2014).

Si queremos que el mercado de aceite de oliva se incremente y obtener mayores beneficios, es necesario que éste se produzca fuera de las fronteras españolas debido a su estado de madurez y poco crecimiento, (Qcom, 2015).

Como hemos visto en la tabla, Andalucía es la Comunidad CC.AA que más hectáreas cultivadas posee (en torno al 30%) junto con el más del 80% de la producción del aceite de oliva en España (más del 30% del aceite a nivel mundial). Esto da lugar a que sea la mayor productora de aceite, siendo el oro líquido un sello de identidad, (Qcom, 2015).

Andalucía cuenta con más de 818 almazaras dedicadas al sector oleícola, (Esencia de olivo 2014). De este total de almazaras, podemos encontrar cooperativas de aceite de oliva formadas por socios, empresas familiares que se dedican a la producción de aceite de oliva. Además de estas empresas, también hay que destacar aquellas que se dedican a la producción de aceite de oliva ecológico que podemos encontrar alrededor de 70 almazaras de este tipo. Algunas de estas según el portal del aceite de oliva ecológico, son: Aceites de Sierra de Yeguas, S.C.A. , Sierra de Génave, S.C.A., Trujal de Mágina, S.C.A. etc...

España es importante para aquellos mercados que se dediquen al sector oleícola. Desde hace tiempo, los principales clientes para comercializar el aceite son Italia y Francia, pero últimamente el mercado de las naciones emergentes están mostrando interés hacia este sector, como son Rusia, Japón etc... (Situación del sector y OCM del aceite de oliva).

Según un artículo publicado por el ICEX en 2014, tanto el territorio ruso como el chino tienen interés por el sector oleícola de España. Por este motivo han aumentado sus importaciones, convirtiéndose España en el principal proveedor de aceite de oliva para estos mercados emergentes. Además de estos territorios, también destaca el de EE.UU. España

abastece cada vez más este mercado, incrementando sus ventas de aceite mediante las exportaciones, generalmente a granel.

En conclusión, España es el principal país productor de aceite de oliva, exporta hacia muchos países, generalmente al territorio italiano, aunque desde hace poco tiempo es el principal vendedor de aceite de oliva de los territorios emergentes.

2.2.3. EL SECTOR EN JAÉN.

Del total de las provincias que forman el territorio español, Jaén destaca por ser la principal productora de aceite de oliva debido a las grandes superficies cultivadas.

Según Esencia de Olivo (2014), el territorio jiennense se caracteriza por ser *“La capital mundial de Aceite de Oliva”*. Además, continuamente organiza ferias relacionadas con este sector, tanto vinculadas al tema de la salud como las formas de producción. Úbeda, Baeza y Martos, son algunos de los municipios que más destacan de la campiña jiennense por su producción, Martos es distinguido del resto de municipios porque es considerado *“la cuna del oliva”*.

El cultivo del olivo en Jaén supone el 42% de la superficie andaluza y el 25% de la española representando la mitad de la producción a nivel nacional. Este sector oleícola es importantísimo para la riqueza nacional, sobre todo en las zonas del Sur de la península. Además, este sector da lugar al nacimiento de puestos de trabajo, sobre todo en el tiempo de recogida de aceituna, y también es útil a nivel saludable y cultural, Esencia de Olivo, (2014).

Para el surgimiento del aceite de oliva, la aceituna recogida va a parar en gran parte a las almazaras que se encuentran en el territorio jiennense. Jaén cuenta con un gran número de almazaras, de las 818 almazaras que se encuentran en Andalucía, 325 pertenecen a Jaén, (El día de Córdoba, 2009).

Algunas de las almazaras que nos podemos encontrar en Jaén, ya sean cooperativas o empresas familiares son:

- Cooperativa Santa Isabel
- Oro Bailen
- Aceites La Laguna S.A
- Almazara Santo Tomás
- Oleícola San Francisco.

En anteriores apartados, hemos visto como se presenta la situación del sector oleícola tanto a nivel mundial como a nivel español, ahora nos vamos a centrar en el ámbito jiennense para mostrar algunos datos comparativos y poder entender mejor la situación en la que se encuentra Jaén con el resto de provincias de Andalucía, y la propia Comunidad Autónoma.

Tabla 5. Comparación de las exportaciones del Aceite de Oliva entre Jaén y Andalucía. Años 2007-2014, (Miles €).

Años	2007	%	2014	%
Jaén	158.726,49 €	14,95%	277.927,41 €	16,89%
Andalucía	1.061.388,03 €	100%	1.645.088,81 €	100%

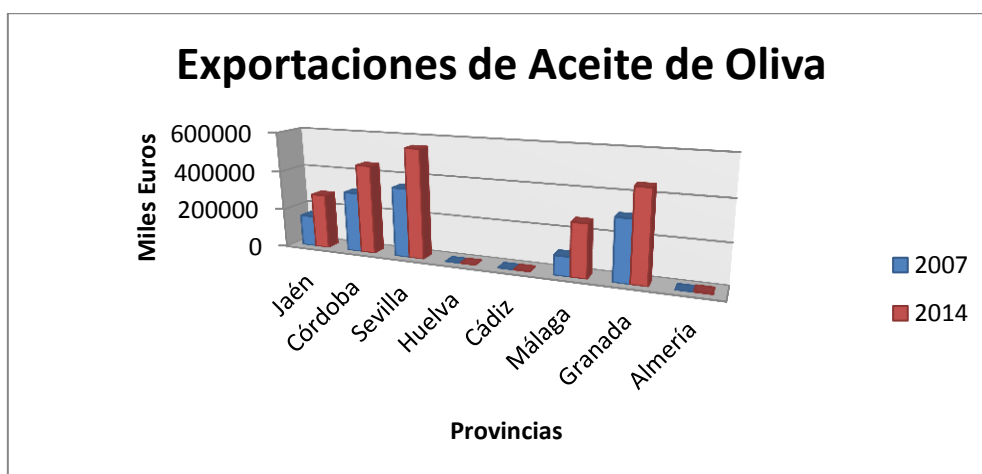
Fuente: Elaboración propia. Datos: DATACOMEX, 2014.

Tanto Jaén como Andalucía, establecen relaciones comerciales con diferentes países. Estas relaciones se caracterizan principalmente por el comercio del aceite de oliva ya que es un sector muy abundante en el sur de España, sobre todo en Andalucía y algunas de sus provincias.

Como se puede observar en la tabla anterior, la evolución de las exportaciones del aceite de oliva tanto en Jaén como en Andalucía ha tenido una evolución favorable a lo largo del tiempo.

A continuación vamos a representar la evolución de las exportaciones de las provincias andaluzas siendo favorecidas unas provincias más que otras.

Grafico 15. Evolución de las exportaciones de Aceite de Oliva de las provincias andaluzas.



Fuente: Elaboración propia. Datos: DATACOMEX.

Centrándonos en el ámbito de Jaén, las exportaciones han aumentado 2pp aproximadamente desde el año 2007 al 2014, esto significa que, la provincia de Jaén antes de la crisis económica exportaba el 14,95% mientras que en 2014 ha supuesto el 16,89% de las exportaciones que se realizan en Andalucía, por lo tanto, la crisis que se inició en el 2007 no ha repercutido muy negativamente en las exportaciones a nivel jiennense ni a nivel andaluz, e incluso, el valor de la producción se ha incrementado e miles de euros.

A nivel general, la gráfica anterior muestra que la evolución ha sido favorable, pero ha favorecido más a unas provincias que a otras, como es el caso de Sevilla cuyas exportaciones han incrementado un 12.24%, siguiéndole Málaga con un incremento del 10.12%, Granada y Córdoba con un 8.80%. En cambio Jaén, del año 2007 al 2014 solo ha incrementado sus exportaciones un 7.25%, este dato a la misma vez que resulta positivo porque ha aumentado sus exportaciones con respecto a años anteriores, también resulta ser un dato negativo, ya que Jaén es la provincia que más fabrica aceite de oliva a nivel español, produciendo ella sola mayor cantidad de Italia.

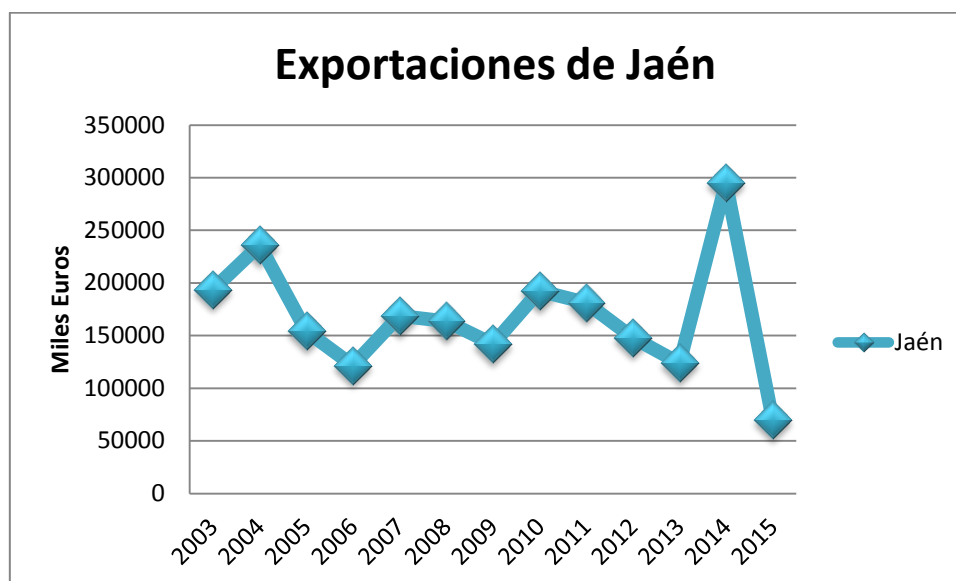
Las exportaciones realizadas por Jaén son más bajas que otras provincias andaluzas siendo Jaén la principal provincia de Andalucía que cuenta con mayores porcentajes en la producción de aceite de oliva.

Las provincias andaluzas que vende aceite de oliva al exterior por medio de la exportación y que superan a las exportaciones realizadas por la provincia jiennense son Sevilla y Córdoba, cuya producción resulta mucho menor a la jiennense.

Por otro lado, el resto de provincias como son, Huelva, Cádiz y Almería, su evolución ha sido mínima ya que tan solo han incrementado un 0.05%, 0.02% y 0.22% respectivamente. En la siguiente gráfica podemos observar las grandes oscilaciones que hay en la provincia de Jaén con respecto a sus exportaciones de aceite de oliva.

Las subidas y bajadas se deben a varios factores que afectan a la producción del aceite, principalmente los factores medio ambientales entre los más importantes, ya que una fuerte sequía o helada en invierno puede afectar negativamente a la producción y en consecuencia a las exportaciones.

Gráfico 16. Evolución de las exportaciones de aceite de oliva de Jaén.



Fuente: *Elaboración propia. Datos: DATACOMEX, 2015.*

Siendo Jaén una de las principales productoras de aceite de oliva, la cantidad de sus exportaciones no son muy elevadas debido a que las empresas que se dedican a esta actividad no participan de manera activa en el comercio exterior. Según el diario El Confidencial (2013), esto puede deberse principalmente a la baja imagen de la marca del aceite de oliva español junto con el elevado dominio que tiene Italia en este sector, además, que muchos países relacionan el aceite directamente con Italia y eso se debe principalmente a que España vende muchas toneladas de aceite a granel a Italia, es decir, vende el aceite sin comercializarlo con una marca española que permita diferenciar el aceite italiano del aceite español. Al no llevar este aceite una marca, los italianos le ponen la suya propia y comercializan el aceite a otros países como si fuera suyo, esto es uno de los grandes errores que cometen las empresas españolas cuando venden su aceite al exterior sin marca propia.

2.3. INTERNACIONALIZACIÓN OLEÍCOLA Y EN CONCRETO DE EMPRESAS FAMILIARES.

La internacionalización surge como consecuencia de la globalización de los mercados. Las empresas tienen que adaptarse a las condiciones de su entorno para intentar obtener una ventaja competitiva o incluso mantenerla.

Las empresas se internacionalizan para aprovechar las ventajas que hay en el mercado además de deslocalizar parte de las actividades nacionales para llevarlas a otros territorios con

el fin de obtener menores costes. Estas actividades pueden llevarse a cabo porque con la globalización se produce la apertura de las economías de los países y estos pueden transferir los bienes y servicios de unos lugares a otros porque las economías son interdependientes. Todo esto es importante para el sector económico español sumergido en un curso de expansión y cambio para potenciar el desarrollo de los países a nivel internacional ya que la exportación de los productos ha contribuido a la expansión de estos mismos, (Moral, E. 2006).

La transferencia de bienes entre países no ha progresado de la misma manera a lo largo del tiempo, ya que depende de las políticas comerciales que lleven a cabo cada país, definiendo fases expansivas o recesivas a la apertura del comercio internacional, (Requeijo, J. 2001)

La globalización ha supuesto nuevas oportunidades para las empresas de extenderse a nivel mundial y aumentar el tamaño de las empresas, mayor rivalidad entre ellas, así como la deslocalización de muchas empresas por obtener ciertas ventajas en costes, (Artículo “Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores”, Marta peris, Carlos Rueda, Diana Benito-Osorio).

Las empresas para internacionalizarse se plantean una serie de objetivos que pueden conseguirlos llevando a cabo planes estratégicos difíciles. Según el artículo “Investigación, crecimiento e internacionalización de la empresa familiar”, las empresas familiares han sido reacias en el pasado a realizar actividades y comercializar a nivel internacional productos porque los miembros de la familia se resistían al cambio, además de producirse diferentes conflictos entre la empresa y la familia. Esto explica la escasa internacionalización de las empresas familiares aunque actualmente este proceso lo están llevando a cabo poco a poco.

Si una empresa tiene en su poder recursos y capacidades suficientes es posible que obtenga una serie de ventajas competitivas al acceder al mercado exterior comercializando sus propios bienes y servicios. Además de disponer de recursos y capacidades es necesario que tenga información del comercio exterior para que este tipo de empresas pueda llevar a cabo una internacionalización basándose en el modelo Uppsala, que trata de internacionalizarse poco a poco a medida que se vaya conociendo mejor el mercado exterior a partir de la obtención de información y teniendo un cierto aprendizaje de tal forma que poco a poco se vaya reduciendo la incertidumbre que puede suponer comercializar en el exterior,

(Universidad Rey Juan Carlos, Estrategia de internacionalización de la empresa familiar, 2002).

Según la Universidad Politécnica de Valencia “Métodos de entrada en mercados exteriores”, las formas que pueden adoptar las empresas para internacionalizarse son las siguientes:

- **Exportación:** una empresa exporta cuando pone a disposición de otros países la venta de sus productos. Hay dos tipos de exportación, la **directa**, en la que la empresa lleva a cabo su propia exportación manteniendo relaciones con diferentes intermediarios de los canales de distribución o incluso con los clientes finales de otros países, y la exportación **indirecta** que se basa en que la empresa hace llegar sus productos desde la empresa productora al extranjero por medio de distribuidores independientes localizados en el país de origen.
- **Acuerdos contractuales:** las formas que destacan son la franquicia o una licencia.
 - o **Licencia:** la empresa extranjera puede utilizar los medios de producción, marcas etc... de la otra empresa que se sitúa en el país de origen ya que esta le ha otorgado ese derecho a cambio de una retribución económica inicial y posteriormente mensual.
 - o **Franquicia:** es parecida a la licencia, se diferencia de esta en que la empresa franquiciadora además de otorgar el derecho para utilizar la marca también pone a disposición de la empresa franquiciada el diseño del establecimiento, el tipo de producto que tiene que ofrecer, las formas de llevar a cabo el marketing...
- **Acuerdos de cooperación:** se basa en la inversión directa en el extranjero (IDE) a través de una joint-venture o una subsidiaria propia o filiales.
 - o **Joint-Venture:** Creación de una empresa conjunta por medio de varios socios, en este caso sería un acuerdo entre la empresa situada en el lugar de origen y las empresas extranjeras para formar una nueva empresa compartiendo control y propiedad.
 - o **Filial de producción o de ventas:** la empresa situada en el país de origen quiere llevar a cabo su actividad en el extranjero utilizando recursos propios y para ello funda una filial de producción.

Generalmente, las empresas españolas que se dedican al sector oleícola suelen internacionalizarse a través de las exportaciones. Su producción es abundante porque el tipo de clima que se da en el sur de España es más favorable que en otros países.

El sector oleícola, como antes se ha comentado, está presente en el sur de España y más concretamente en Jaén.

Las actividades comerciales en otros países que lleva a cabo la provincia jiennense está relacionada con la industria agroalimentaria aunque más concretamente con el sector oleícola. La comercialización en el exterior de los bienes agroalimentarios representa el 30% de los beneficios anuales. En los últimos años la comercialización de los productos jiennenses se ha incrementado un 10% anual. Las empresas de Jaén inician su actividad exportadora a nivel internacional en el instante en que los productos de esta provincia empieza a satisfacer las necesidades de los consumidores del resto de países, (Moral, E. 2006).

Las empresas que se dedican a esta actividad, además de abastecer su propio mercado nacional, también abastecen al internacional mediante la exportación de aceite de oliva. Es necesario que estas empresas dispongan de toda la información necesaria para llevar a cabo su comercialización exterior.

En los últimos años, estamos viendo como España es la principal potencia de producción de aceite de oliva, sin embargo, su papel como exportadora es importante pero Italia la supera, este acontecimiento puede deberse principalmente a la forma de internacionalizarse.

El sector oleícola español puede presentar una serie de inconvenientes para estar presente en los mercados internacionales por la poca utilización de las TIC, (Citoliva, 2015).

A través de internet, las empresas oleícolas españolas pueden crear una mayor imagen de su marca así como dar a conocer la calidad del producto y además pueden obtener mayores ventajas que exportando a granel, porque en este tipo de comercialización el aceite no lleva consigo una marca determinada y establecida para que se conozca a nivel internacional. Si exporta aceite a granel a otros países como es a Italia, como anteriormente hemos podido ver en los gráficos, estos países se encargan de ponerle al aceite español su propia marca (en este caso Italia), y posteriormente lo comercializan como si el aceite se hubiera producido allí en lugar de en territorio español.

Muchos países extranjeros que no tienen un elevado conocimiento del sector del aceite de oliva, relacionan el aceite de origen español con la marca italiana, (El Confidencial, 2013).

Centrándonos más concretamente en empresas familiares jiennenses, hay que destacar que su participación en el comercio exterior lo hace a través de exportaciones a granel.

Según el periódico Ideal, muchas empresas jiennenses dedicadas al sector del aceite de oliva llevan a cabo su actividad de forma habitual, y lo hacen normalmente a granel.

Tabla 6. Exportación de aceite de oliva español a granel y embotellado, 2014.

DESTINO/ORIGEN	ESPAÑA	
	Granel	Embotellado
Italia	85%	Prácticamente inexistente
EE.UU	68%	19,9%

Fuente: Elaboración propia. Datos: ICEX, 2014.

La exportación del aceite de oliva a granel provoca la carencia del etiquetado para este producto. Este hecho para algunas personas es beneficioso porque da salida a las grandes producciones y así evitan excedentes, pero para otros es un enorme error porque afecta en gran medida a la imagen del producto y a los beneficios que pueda obtener los agricultores. De aquí, la sucesiva importancia que le dan los agricultores y muchos expertos en disminuir la cantidad comercializada a granel para aumentar la venta de embotellado, (El País, mayo 2015).

Además de esto, las empresas españolas tienen desventajas e el precio del aceite de oliva porque Italia vende sus productos más caros con respecto a los españoles, (Asociación española de municipios de olivo, 2011).

Actualmente, el precio al que venden el aceite los italianos sigue superando al precio del aceite español (otra desventaja más para el principal país productor de aceite de oliva).

A continuación vamos a ver cuáles son las opiniones de algunos expertos en el sector del aceite de oliva.

- Antonio Luque (Director Hojiblanca)→ su opinión acerca de la exportación del aceite de oliva a granel se basa en que es necesaria para poder vender grandes cantidades de aceite. En cambio Fernando Miranda comenta que no es la mejor forma para vender el aceite español, aunque ante grandes producciones lo considera una forma de salida para poder llevar a cabo la comercialización, pero que el principal objetivo que deberían de acatar la mayoría de las empresas, tanto cooperativas de socios como

empresas familiares, es la comercialización a través del envasado bajo una marca española, (El País, mayo 2015).

A parte de las opiniones de estas personas, también, vamos a comentar de manera general cual es la opinión de Juan Vilar acerca del sector oleícola.

- Juan Vilar, presidente de la GEA Westfalia, hizo un estudio para conocer la posición del mercado del aceite de oliva y su conclusión final fue que las empresas tienen que utilizar las nuevas tecnologías para ganar cuota de mercado y expandirse a nivel mundial, con el objetivo de que las empresas dedicadas al sector oleícola estén presentes en numerosos países, (Citoliva, 2012).

En España la comercialización del aceite de oliva envasado supone un 20% del total de la producción.

Destacan algunas empresas familiares jiennenses que cada vez muestran más interés en la comercialización del aceite de oliva envasado, como es el caso de “Castillo de Canena”.

Esta empresa familiar está creando prestigio en establecimientos gourmet de las zonas americanas. Las personas que consumen este producto están pagando altas cantidades de dinero principalmente por la elevada calidad que le ofrece el producto. El éxito que está logrando esta empresa familiar la están llevado a numerosas empresas andaluzas (generalmente familiares) por utilizar las nuevas tecnologías y comercializar sus productos con marca propia, (El País, 2012).

Concluimos esta última parte del marco teórico mencionando que:

- Las empresas tanto las familiares como las que no, exportan mayoritariamente a granel por su elevada producción, de tal manera que es una forma de dar salida a las grandes cantidades de aceite sobre todo en los años que hay más producción.
- Las empresas jiennenses, (más en abundancia las empresas familiares), cada vez están optando más por la comercialización del aceite de oliva con su propia marca.
- Las empresas familiares jiennenses, cada vez utilizan más las nuevas tecnologías para desarrollar sus actividades comerciales, aunque este hecho se está llevando a cabo poco a poco.

3. TRABAJO DE CAMPO

En este apartado nos vamos a centrar en la empresa Olor Porcuna S.A. para hacer referencia a una empresa familiar de la provincia de Jaén. A lo largo de todo este apartado vamos hacer referencias de la página web de esta empresa.

Olor Porcuna S.A. es una empresa familiar nacida en Porcuna en el año 1968 dedicada al sector oleícola y concretamente a la producción del aceite de oliva, Olor Porcuna (2014).

Esta empresa en su nacimiento contaba con instalaciones tradicionales para la producción del aceite de oliva, pero a medida que ha ido pasando el tiempo, las instalaciones tradicionales han ido sustituyéndose por instalaciones más ecológicas y modernas con el objetivo de aumentar la calidad del aceite de oliva, Olor Porcuna (2014).

El aceite que llega a esta fábrica es PICUAL procedente de las superficies dedicadas al cultivo del olivo en el norte de Jaén, Olor Porcuna (2014).

El fundador de esta empresa familiar fue Florián Gueto Montilla junto con su mujer Pilar Gras Limiñana crearon esta empresa en 1968 y ambos participaban en el negocios, Florián como presidente y Pilar como consejera. Actualmente, el fundador no ocupa ningún cargo dentro de la empresa debido a su fallecimiento en el 2004, en cambio su mujer sigue manteniendo una presencia más o menos activa en la empresa.

Esta empresa familiar se caracteriza por llevar a cabo acciones estratégicas para conseguir objetivos a largo plazo con el fin de mantener unas de las características más importantes de las empresas familiares como son la cultura y la sucesión entre las diferentes generaciones. Con la cultura la empresa intenta transmitir los valores, creencias e información de la empresa hacia todos los miembros de la familiar con el fin de mantener la esencia del negocio desde su constitución.

En lo referente al tema de las sucesiones familiares, Olor Porcuna S.A., ha sufrido un cambio generacional, es decir, cuando se originó la empresa, estaba dirigida por sus propietarios fundadores y posteriormente a lo largo de los años, se produjo un cambio a la siguiente generación, es decir, a los hijos de los fundadores. Actualmente, la empresa está dirigida por la segunda generación y hay que destacar que todos los miembros que pertenecen a la generación actual están implicados en mayor o menos medida en el negocio familiar.

Los miembros con mayor participación en la empresa ocupan los siguientes cargos:

Tabla 7. Cargos actuales en la empresa familiar Olor Porcuna S.A.

MIEMBRO	CARGO	RELACION CON LA FAMILIA
Pilar Gras Limiñana	Consejera	Fundadora de Olor Porcuna (1ª Generación)
Pilar Gueto Gras	Consejera, Consejera delegada	Hija de los fundadores (2ª Generación)
Florián Gueto Gras	Gerente, Consejero	Hijo de los fundadores (2ª Generación)
Mª José Gueto Gras	Administradora	Hija de los fundadores (2ª Generación)
Andrés Torres Castro	Consejero	Ninguna
José Ramón Vilagut	Consejero y Secretario.	Ninguna

Fuente: Elaboración propia. Datos: Olor Porcuna.

La gerencia de la empresa como podemos observar en la anterior tabla pertenece al miembro familiar Florián Gueto Gras ya que es el hombre varón mayor de la unidad familiar, pero también cuenta la importante participación que asume Pilar Gueto actuando como consejera en la empresa. Hoy en día, esta empresa familiar cuenta con la participación de muchos miembros pero quienes realmente llevan a cabo el negocio familiar son la consejera delegada, el gerente actual y la fundadora de la empresa familiar.

Por lo que se refiere a la esencia de la empresa familiar, Olor Porcuna, no se puede considerar una empresa 100% familiar ya que cuenta con accionistas externos. Hay que destacar que de trece personas que tienen propiedad en esta empresa tan solo tres miembros participan en el negocio y están relacionados por el núcleo familiar, destacan, Florián Gueto, Mª Pilar Gueto y Pilar Gras.

A la hora de tomar la decisión para incorporar algún miembro perteneciente a la unidad familiar a la empresa, las personas que deben de participar en esta decisión son todos los socios accionistas (sean o no miembros familiares) ya que tienen un derecho de propiedad en la empresa, tomando la última decisión el presidente de la empresa ya que además de ser propietario también pertenece a la unidad familiar.

Como ya hemos mencionado anteriormente, la actividad que realiza la empresa es la producción de aceite de oliva y posteriormente su comercialización. En el proceso productivo la empresa lleva a cabo una serie de controles para evitar en las distintas fases de producción tener problemas de tal forma que al final de todos los pasos que hay que seguir como, la trituration, extracción de aceite, almacenamiento etc... se obtenga un aceite de gran calidad.

En cuanto a la presencia en Internet de esta empresa, podemos decir que dispone de una página web (www.oliol.com), en la que se plasma la actividad a la que se dedica la empresa junto con la transmisión de una imagen de calidad. También, tienen un apartado de tienda online dónde pueden verse todos los productos que vende la empresa junto con sus respectivos precios.

Para promocionar sus productos, Olior Porcuna no lleva a cabo este tipo de acciones ni tampoco utiliza redes sociales para llevar a cabo promociones de forma gratuita, ya que según su opinión no las considera oportunas.

Haciendo referencia al número de trabajadores, podemos comentar que la plantilla de esta empresa se encuentra entre los 5-25 empleados, aunque hay que tener en cuenta, que en épocas de recogida de la campaña de aceituna (desde noviembre hasta febrero normalmente), es posible que el número de trabajadores se incremente.

Centrándonos en el ámbito de actuación, esta empresa actúa tanto en el ámbito local como nacional e internacional, ya que comercializa sus productos por todas las partes incluyendo varios países que comentaremos a continuación.

Hasta aquí hemos estado comentando aspectos de las empresas familiares y concretamente de Olior Porcuna. El siguiente punto a tocar es la actividad exportadora de esta empresa y la forma que utiliza para comercializar sus productos y darlos a conocer en el ámbito internacional.

La actividad exportadora de Olior Porcuna S.A., comenzó en el año 1990. La decisión de exportar la llevo a cabo el gerente de la empresa, que por aquellos entonces era el fundador de la empresa familiar.

Uno de los factores que han incidido en su primera decisión de exportar fue la oportunidad de negocio en los mercados exteriores con el objetivo de obtener mayores beneficios y también como una forma de dar a conocer su producto.

En el inicio de sus operaciones de comercio exterior encontró una serie de dificultades ya que no disponía de información a nivel general además de una falta de información sobre temas burocráticos junto con el desconocimiento del mercado exterior.

Pero a pesar de estas dificultades, exportar ha beneficiado a esta empresa ya que a lo largo de los años ha conseguido incrementar su facturación a parte de recibir ayudas por parte del ICEX para facilitar su actividad exportadora. El tipo de ayudas que recibió fue de tipo financiero junto con continuas informaciones y apoyos para poder llevar a cabo su actividad a nivel internacional.

La empresa lleva a cabo su actividad exportadora de forma regular y para ello elabora un plan formalizado de exportación, consiguiendo en el último año un porcentaje de exportación comprendido entre el 20-30% aproximadamente.

En los últimos años (2011, 2012, 2013) la tendencia de sus ventas en el exterior han sido estables, consiguiendo obtener beneficios para seguir llevando a cabo la comercialización de sus productos en el ámbito internacional.

Las expectativas que tiene esta empresa a medio y largo plazo sobre sus ventas en el exterior son alcistas ya que hay muchos países que cada vez muestran mayor interés por el aceite de oliva, como son EE.UU, China, Brasil, como hemos comentado en apartados y gráficas anteriores.

Olior Porcuna centra su actividad exportadora en cuatro países, Inglaterra, Francia, Alemania e Italia, pero principalmente exporta mayores cantidades de Aceite Virgen Extra a Italia (40%), Alemania (30%) y Francia (20%) aproximadamente. Las razones por las que exporta a estos países son:

Tabla 8. Razones por las que lleva a cabo la actividad exportadora.

• Cercanía geográfica	• Nivel de renta
• Ventajas en precio	• Actividad política- económica
• Atiende a los pedidos	• Conocimiento del mercado
• Razones personales	• Lengua

Fuente: Elaboración propia. Datos: Olior Porcuna S.A.

Además de a estos países a esta empresa familiar le gustaría exportar a China y EEUU no solo por la elevada población que tienen estos países sino también porque actualmente están

enseñando a los residentes de estos territorios a conocer los diferentes usos del aceite de oliva, es decir, el aceite no solo se consume en crudo sino que también hay muchas formas de consumir y utilizar el aceite de oliva.

Las formas de comercializar que tiene esta empresa familiar su aceite es a través de la exportación tanto a granel como embotellado de tal forma que comercializan alrededor del 20% del aceite de forma envasada y el resto a granel.

Para llevar a cabo la exportación a granel utiliza medios de transporte especiales propios con cisternas para almacenar el aceite que se va a vender de esta forma.

En cuanto al embotellado de aceite de oliva, Olor Porcuna también fabrica envases para almacenar el aceite de oliva, son por ejemplo, botellas de 5L, cajas de aceite de 500ML, 1L etc... La comercialización del aceite embotellado lo hace a través de agentes propios. En estos envases aparece el origen del aceite de oliva junto con la marca de la empresa, “La Torre de Porcuna”



Olor Porcuna, además de comercializar con agentes propios, también utiliza internet para vender sus productos (a través de su página web) pero pocas veces consigue cerrar operaciones por este medio.

En numerosos casos, muchas empresas que comercializan productos en el ámbito internacional tienen problemas con el tipo de moneda empleada. En el caso de esta empresa, el gerente afirma que la Euro afecta positivamente a la actividad exportadora de su empresa ya que vende sus productos a países pertenecientes a la Unión Europea principalmente.

Por último, en cuanto a la actividad productiva que lleva a cabo la empresa, desde su punto de vista destaca la calidad del aceite de oliva.

Concluimos este apartado diciendo que esta empresa es otra más entre las muchas existentes que comercializan el aceite de oliva a granel, ya que es una forma fácil de obtener beneficios y deshacerse de excedentes productivos. Por otro lado, se caracteriza por ser una empresa más

o menos madura aunque todavía puede crecer aumentando su presencia a nivel internacional y por ser dirigida por la segunda generación familiar con perspectivas puestas en el futuro de la empresa.

4. CONCLUSIÓN

A lo largo de este trabajo, hemos intentado mostrar qué es una empresa familiar junto con sus características principales, así como las posibles fortalezas y debilidades que se pueden encontrar en este tipo de empresas. Además, hemos podido observar que las empresas familiares tienen unas culturas diferentes al resto de empresas, ya que tienen que transmitir los valores y creencias de generación en generación con el fin de mantener la esencia que la empresa familiar tenía en el momento de su constitución.

Por otro lado, también hemos intentado mostrar la situación del sector oleícola. Para ello hemos realizado un análisis de la situación del sector a nivel mundial, es decir, la producción mundial del aceite de oliva, el consumo de aceite, exportaciones e importaciones de aceite de oliva, obteniendo una conclusión final de que los países Europeos son los principales países productores y consumidores de aceite de oliva además de contar con el mayor número de hectáreas dedicadas al cultivo de este sector.

El sector oleícola también lo hemos estudiado a nivel español y concretamente en una de sus provincias como es Jaén.

España es el principal país europeo que produce mayor cantidad de aceite de oliva así como el que dispone de mayor superficie dedicada a este cultivo, sobre todo en el sur peninsular y concretamente en la provincia de Jaén a unas condiciones climáticas favorables. Jaén es la provincia que produce más aceite de España, representa el 42% de la producción andaluza y el 25 % de la producción española.

Centrándonos en el tema de la internacionalización, hemos podido observar como España comercializa el aceite de oliva a través de la exportación a granel permitiendo a su principal país competidor (Italia) comercializar el aceite español con marca italiana. Además de este país, a lo largo de los últimos años, China, Japón, EE.UU, Brasil, entre otros, están teniendo un gran interés por este sector.

Olior Porcuna S.A, es la empresa en la que hemos decidido centrarnos a la hora de hablar de una empresa familiar oleícola jiennense. Centrándonos en el tema de la internacionalización podemos decir que esta empresa exportó el pasado año alrededor un 30% de su producción generalmente a Inglaterra, Francia, Alemania e Italia, utilizando la comercialización tanto a granel como en embotellado utilizando en esta última su propia marca “La Torre de Porcuna”.

Como aprendizaje personal, a lo largo de la realización del trabajo he podido observar y aprender que el grado de comercialización del aceite de oliva español es muy bajo siendo la principal potencia productora de aceite, es decir, a nivel general España presenta una posición inferior a otros países (mayor “atraso” en la exportación de aceite), permitiendo que otros países se aprovechen de la calidad del aceite español comercializándolo con su marca propia. Bajo mi opinión personal, pienso que este problema puede deberse, a parte de la escasa innovación que están dispuestas a asumir tanto las empresas familiares como no familiares, a la falta de asunción de riesgos por parte de estas empresas para intentar aumentar sus ventas en el exterior con una marca propia, ya que para ellas es mejor comercializar a través de la exportación a granel porque es una forma de conseguir dinero fácil y evitar la acumulación de excedentes procedentes de la producciones, sin importarles que otros países se encarguen de ponerle su etiqueta y comercializar el aceite de manera propia aprovechando todos los beneficios que las empresas españolas podrían obtener si supieran aprovechar las oportunidades que le ofrece este sector.

5. BIBLIOGRAFÍA

Aceite de Oliva Ecológico. *Almazaras, productores de Aceite de Oliva Ecológico en Andalucía*. Recuperado de <http://www.aceitedeolivaecologico.es/almazaras->

ADEFAM. *Asociación por el Desarrollo de la empresa familiar de Madrid*. Recuperado de <http://www.edefam.com/empresa/empresaFamiliar.html>

Amat, J. (2000). *Modelo de los cinco círculos. La continuidad de la empresa familiar*. Barcelona: Gestión 2000.

Asociación Española de municipios del Olivo. (11 de Julio de 2011). *La cotización del aceite de oliva Virgen Extra en el mercado de Bari duplica el precio con el que se remunera el mismo producto a los productores españoles o griegos*. Recuperado de http://www.aemo.es/noticias/detalle_noticia.php?id_noticia=526

ASOLIVA. *Asociación Española de la Industria y el Comercio Exportador del Aceite de Oliva*. Recuperado de http://www.asoliva.com/menu/frame_espa_c.htm

Barragán, A. (S.f.). *La empresa familiar en España*. Recuperado de <http://www.pymerang.com/direccion-de-negocios/definicion-de-negocio/filosofia-de-negocios/127-mision-empresarial/232-la-empresa-familiar-en-espana>

Benito, R. (10 de Febrero de 2013). La "Marca Italia" se queda con el aceite español. *El confidencial*. Recuperado de http://www.elconfidencial.com/economia/2013-02-10/la-marca-italia-se-queda-con-el-aceite-espanol_252186/

Casillas, J.C., Acedo, F.J., Fernández, Z., Fernández, R., Fuentes, G., Moreno, A.m., Nieto, M.J. (s.f). *Investigación: Crecimiento e internacionalización de la empresa familiar*. Recupera de <http://www.iefamiliar.com/web/en/biblioteca/documento/investigacion-crecimiento-e-internacionalizacion-de-la-empresa-familiar.pdf?issuusl=ignore>

CITOLIVA. (2012). *El futuro del sector pasa por la innovación, internacionalización y desarrollo de nuevos productos funcionales*. Recuperado de <http://www.citoliva.es/index.php/noticias/100-innovacion/318-l-futuro-del-sector-del-aceite-de-oliva-pasa-por-la-innovacion-internacionalizacion-y-desarrollo-de-nuevos-productos-funcionales>

Citoliva. *Fortalezas y debilidades en la internacionalización del sector oleícola, (en la provincia de Jaén): El caso de las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de <http://www.citoliva.es/index.php/proyectos/357-fortalezas-y-debilidades-en-la-internacionalizacion-del-sector-oleicola-en-especial-en-la-provincia-de-jaen-el-caso-de-las-pequenas-y-medianas-empresas>

COI. *Consejo Oleícola Internacional: Cifras Aceites de Oliva*. Recuperado de http://www.internationaloliveoil.org/estaticos/view/131-world-olive-oil-figures?lang=es_ES

DATA COMEX. DATA COMEX: Estadística de Comercio Exterior. Obtenido de Secretaría de Estado de Comercio: http://datacomex.comercio.es/principal_comex_es.aspx

Diputación de Jaén. (29 de Abril de 2015). *Un estudio analiza la producción de aceite de oliva en los 47 países del mundo que trabajan actualmente en este sector*. Recuperado de <http://www.dipujaen.es/area-de-actualidad/detalles.html?uid=c2e18b9b-ee6b-11e4-985c-79fb06ed8546>

Donaire, G. (21 de Agosto de 2012). El aceite cuida (por fin) su imagen. *El País*. Recuperado de http://ccaa.elpais.com/ccaa/2012/08/20/andalucia/1345486408_828369.html

Esencia de Olivo. (2015) ¿Por qué Aceite de Jaén? Recuperado de <http://www.esenciadeolivo.es/inicio/por-que-aceite-de-jaen/>

Esencia de Olivo. (2015). Aceite de Jaén. Recuperado de <http://www.esenciadeolivo.es/aceite-de-oliva/aceite-de-jaen/>

España, el primer productor mundial de aceite de oliva, (s.f). Qcom, *El puto de encuentro de la cadena agroalimentaria*. Recuperado de http://www.qcom.es/v_portal/informacion/informacionver.asp?cod=183&te=2&idage=253

FAOSTAT. Organización de las naciones unidas para la alimentación y agricultura. Recuperado de <http://faostat.fao.org/site/567/DesktopDefault.aspx?PageID=567#ancor>

Fernández, Z. & Nieto, M.J. (2012). *La estrategia de internacionalización de la pequeña empresa familiar*. (Documento de Trabajo, Universidad Carlos III de Madrid). Recuperado de <http://docubib.uc3m.es/workingpapers/DB/db021811.pdf>

Gallo, M.A. (199). *Empresa familiar Textos y Casos*. Barcelona: Praxis.

ICEX. (Diciembre de 2014). *El mercado de aceite de oliva en Estados Unidos*. Recuperado de <http://www.mercacei.com/pdf/EEUU2014.pdf>

ICEX. (Marzo 2004). El sector del Aceite de Oliva en España. Recuperado de <http://olearum.t2v.com/documentos/articulos-95.pdf>

IEF. Instituto de la Empresa Familiar. Recuperado de <http://www.iefamiliar.com/web/es/ief.html>

Mate, V. (17 de Mayo de 2015). Españoles carentes de etiquetas. *El País*. Recuperado de http://economia.elpais.com/economia/2015/05/15/actualidad/1431691692_395153.html

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente. *Encuesta sobre superficies y rendimientos cultivos*. Recuperado de <http://www.magrama.gob.es/es/estadistica/temas/estadisticas-agrarias/agricultura/esyrce/>

Moral Pajares, E. & Lanzas Molina, J.R. (Octubre de 2008). La exportación de aceite de oliva virgen en Andalucía: Dinámica y factores determinantes. *Revista de estudios regionales*, 86, 45-70. Recuperado de <http://www.revistaestudiosregionales.com/documentos/articulos/pdf1108.pdf>

Moral Pajares, E. (2006). *Globalización: Nuevo desafío para la economía giennense*. Jaén: Instituto de Estudios Giennenses.

Olivares, G. (2012). *Características de la empresa familiar*. Recuperado de <http://es.slideshare.net/GuadalupeOlivaresAlcal/caracteristicas-de-la-empresa-familiar>

Palomares, M. (3 de noviembre de 2014). Las empresas familiares son el auténtico esqueleto de la economía española. *Diario Información*. Recuperado de <http://www.diarioinformacion.com/economia/2014/11/02/empresas-familiares-son-autentico-esqueleto/1562606.html>

Pastor, J. (15 de Octubre de 2014) Jaén suma ya casi ochenta empresas que exportan aceite de oliva de forma regular. *Ideal*. Recuperado de <http://www.ideal.es/jaen/jaen/201410/15/jaen-suma-casi-ochenta-20141015012400-v.html>

Pérez Molina, A.I. (2012). El modelo de la empresa familiar: Los cuatro pilares fundamentales. *Revista de Investigación 3 Ciencias*. Recuperado de dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4817932.pdf

Peris-Ortiz, M., Rueda- Argengot, C., Benito-Osorio, D. (s.f). *Internacionalización: Métodos de entrada en mercados exteriores*. Recuperado de https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/31217/Internacionalizaci%C3%B3n_submission_b.pdf?sequence=5

Press, E. (20 de Marzo de 2015). Gea Westfaia Separator presentará sus innovaciones para el sector oleícola en Expoliva 2015. *Europa Press Andalucía*. Recuperado de <http://www.europapress.es/andalucia/noticia-gea-westfalia-separator-presentara-innovaciones-sector-oleicola-expoliva-2015-20150320185752.html>

Press, E. (21 de Diciembre de 2009). Córdoba continúa tras Jaén en cifre de almazaras en Andalucía. *El día de Córdoba*. Recuperado de <http://www.eldiadecordoba.es/article/provincia/591139/cordoba/continua/tras/jaen/cifra/almazaras/andalucia.html>

Rienda García, L. & Pertusa Ortega, E.M. (s.f). *Un marco teórico para la continuidad de la empresa familiar desde un punto de vista estratégico*. Recuperado de http://www.biblioferrersalat.com/media/documentos/35_rienda_pertusa.pdf

Rodríguez, A.T. (2014). *Empresas familiares: principales características*. Recuperado de <http://idnews.idaccion.com/empresas-familiares-principales-caracteristicas/>

Sabater, R. (2006). *Gestión de Pymes y empresas familiares*. Recuperado de <http://www.um.es/eempresa/rss/EF.pdf>

Sánchez García, M. (Febrero de 2010). *Actitud de los consumidores navarros y riojanos antes sus DOPs de aceite de oliva "Aceite de Navarra" y "aceite de la Rioja"* (Trabajo fin de carrera). Recuperada de <http://academica-e.unavarra.es/bitstream/handle/2454/2143/577224.pdf?sequence=1>

Universidad Castilla La Mancha. (s.f). *Situación del Sector y OCM del aceite de Oliva*. Recuperado de https://www.uclm.es/profesorado/scastillo/NUEVA%20WEB-PAC/Trabajos_2007/Presentaci%F3n-Aceite%20de%20oliva-.pdf

Yo Exporto Aceite. *¿Cómo exportar?* Recuperado de <http://www.yoexportoaceite.com/c%C3%B3mo-exportar>

6. ANEXOS

Datos referentes a la empresa familiar.

1. ¿En qué año se fundó la empresa?
2. ¿Quién fue el fundador o fundadores?
3. ¿Qué puesto ocupa actualmente en la empresa?
4. ¿Cuántos cambios generacionales ha habido en la empresa y actualmente que generación la ocupa?
5. Los miembros que pertenecen a la generación actual, ¿Están todos implicados en el negocio o hay alguno que no esté interesado en el negocio familiar?
6. ¿Qué cargo ocupan los miembros con más responsabilidad de la empresa?

Miembro	Cargo	Relación con la empresa familiar.

7. ¿Cuál es el ámbito de actuación de la empresa? Seleccione algunos de estos:
 - Local, provincial, regional, nacional, internacional....
8. ¿Qué actividad realiza la empresa?
9. ¿Realiza controles en el proceso productivo?
10. ¿Realiza su empresa actividades de promoción?

- Sí, ¿Cuáles?
 - No, ¿Por qué?
11. ¿Utiliza redes sociales como Facebook, Twitter, para aumentar sus ventas aumentar, la cuota de mercado o hacer publicidad de forma gratuita?
 12. ¿Es 100% familiar o existe algún inversor externo?
 13. En el caso de que un familiar quiera incorporarse a la empresa, ¿Quiénes participan en la decisión?
 - Alguno de los miembros de la familia que no son accionistas
 - El superior jerárquico
 - Todos los accionistas de la empresa
 - Otros.
 14. ¿Quién se ocupa de la gerencia de la empresa?
 15. ¿Con qué número de empleados cuenta en plantilla?

Datos referentes a la actividad oleícola:

1. ¿En qué año comenzó a exportar? ¿Quién tomó la decisión de exportar?
2. ¿Encontró dificultades en el inicio de sus operaciones de comercio exterior?
3. ¿Ha recibido algún tipo de ayuda que faciliten su actividad exportadora? En caso afirmativo, ¿Qué tipo de ayuda?
4. ¿Exportar ha beneficiado a su empresa?
5. ¿Con qué frecuencia exporta?
6. ¿Cuál fue el % de exportación del último año? ¿Cuál ha sido la tendencia de sus ventas en el exterior en los últimos años, 2013-12-11?
7. ¿Qué expectativas a medio y largo plazo prevé en sus ventas al exterior?
8. ¿Qué cantidad de aceite exporta a otros países (%)?
9. ¿Cómo se lleva a cabo la exportación, a granel o envasado? ¿En qué porcentajes?
10. ¿Cómo lleva a cabo la exportación a granel, es decir, que medios utiliza?
11. ¿Cómo comercializa en aceite envasado a otros países, es decir, si lo hace con cadenas de distribución, contactando con empresas extranjeras....?
12. ¿A cuántos países exporta? ¿Cuál es el país al que más exporta? ¿Y al que menos exporta? (Porcentajes).
13. Razones por las que exporta a esos países.
14. ¿Cuáles pueden ser las causas de que a unos países se exporte más que a otros?
15. ¿Qué factores han incidido en su primera decisión de exportar?

16. A la hora de exportar, ¿Qué factores consideráis más importantes?
17. ¿Cómo ves el mercado Chino y de EE.UU para la futura comercialización de aceite (atractivo, no atractivo)? ¿Hay alguna posibilidad de comercializar en esos mercados?
18. ¿A qué país te gustaría exportar? ¿Por qué?
19. ¿Los sistemas electrónicos están facilitando sus ventas en el exterior? ¿Cierra operaciones a través de internet?
20. ¿Cómo cree que afecta el euro a su actividad exportadora. Justifique la respuesta.
21. ¿Utiliza marca propia?
22. ¿Qué destaca en la campaña?