



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA

CAMPUS D'ALCOI

Proyecto de exportación de aceite de oliva local a mercados asiáticos

MEMORIA PRESENTADA POR:

Elías Arribas Pérez

TUTOR/A:

Ana María García Bernabéu

GRADO DE *Administración y Dirección de Empresas*

Convocatoria de defensa: Septiembre 2021

Resumen

La producción y exportación del aceite de oliva continua siendo un factor muy importante en la economía española. La producción se encuentra con algo de variación pero generalmente con incrementos anuales, en el caso de la demanda vemos un crecimiento exponencial ya que en muchos mercados, en los que antes no existía reconocimiento por el producto, ahora se ha visto cierto auge. Hablamos concretamente de los mercados asiáticos, los cuales en las ultimas dos décadas han incrementado exponencialmente la demanda del producto, que tiene a nivel internacional un increíble reconocimiento por su denominación de origen. La preocupación sobre una alimentación más saludable ha puesto los focos en el aceite de oliva al ser una de las fuentes de grasa más beneficiosas. Aprovechando la transformación estructural de la economía China progresiva, de productores *low cost* a líderes en producción de tecnología de alta gama, y el consecuente crecimiento del PIB per cápita que ocurrirá, junto con el cambio de ley de hijo único a dos hijos, existe un mercado con potencial por descubrir. Es la misma apertura a los productos y cultura de occidente que atrae sobre todo a las generaciones más jóvenes a consumir el AOVE.

Palabras clave: *Local, AOVE, Exportación, Asia, Globalización*

The production and olive oil exports continue to be a very important factor in the Spanish economy. The production figures can vary but generally present themselves with annual increases, in the case of the demand we find an exponential growth, since it is starting to become a popular product in markets where it was considered an unknown one. We are talking specifically about the Asian markets, which in the last two decades have increased the demand exponentially for this product, which has an incredible international recognition due to its designation of origin. The concern about a healthier diet has put the spotlight on olive oil since it is one of the most beneficial sources of fat. Taking advantage of the structural transformation of the progressive Chinese economy, going from low-cost producers to leaders in the production of high-end technology, and the consequent growth in GDP per capita that will occur, together with the change in the law permitting now to have two children, there is a market with potential to discover. It is the same openness to the products and culture of the West that attracts especially the younger generations to consume EVOO.

Keywords: *Local, EVOO, Export, Asia, Globalisation*

ÍNDICE

Resumen	2
1. Introducción	6
2. Situación y perspectivas del mercado de aceite de oliva	9
2.1 Evolución de sector de aceite de oliva nacional	9
2.2 Sector Aceite de Oliva Comunidad Valenciana	12
2.3 El aceite de oliva español en los mercados asiáticos	14
3. Descripción de El Señorío de Guadalest	19
3.1 Estructura organizativa	19
3.2 Elaboración del aceite de oliva y su clasificación	22
4. Análisis del país objetivo	24
4.1 Mercado de China	25
4.1.1 Oferta	26
4.1.2 Demanda e indicadores principales	28
4.1.3 Consumidor	33
4.1.4 Precios	34
4.1.5 Perspectivas de mercado y percepción de producto español	35
5. Análisis de situación	36
5.1 Análisis Externo	36
5.1.1 Análisis PESTEL	36
5.1.2 Análisis de 5 fuerzas de PORTER	43
5.2 Análisis Interno	46
5.2.1 Análisis DAFO	46
5.2.2 Análisis CAME	50
6. Proyecto de exportación	54
6.1 Selección de modo de entrada al mercado	54
6.2 Requisitos de etiquetado para la exportación	57
6.3 Documentos para la exportación	58
6.4 Incoterms y costes de transporte	59
6.5 Marketing Mix	59

6.6 Viabilidad del proyecto	61
6.7 Conclusiones	63
7. Bibliografía	66

1. Introducción

La producción y exportación de aceite de oliva ha sido y continúa siendo uno de los pilares fundamentales en la economía española. Según datos ofrecidos por el Informe Anual de Comercio Exterior, publicados por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, el aceite de oliva consta como uno de los productos más exportados durante la temporada 2019/2020. Durante dicha campaña, la producción del aceite de oliva en España se ha situado cerca de las 1,12 millones de toneladas. Sí que es verdad que ha supuesto un descenso en comparación con la temporada anterior (650.000 toneladas menos) pero esto se debe principalmente a la excesiva producción que ocurrió durante la temporada 2018/2019 debido a las condiciones climáticas positivas.

La situación actual a nivel nacional es muy positiva, ya que España se sitúa a día de hoy como la principal potencia a nivel mundial en términos de exportación y producción, dedicando aproximadamente una superficie de entorno las 2.5 millones de hectáreas. Para la actual campaña se han podido recoger datos de producción hasta el mes de noviembre, donde hemos alcanzado las 127.100 toneladas producidas, lo equivalente a un incremento del 22% comparando con la misma fecha de la temporada pasada. Aunque sí que es verdad que en la temporada 19/20 la producción se encontró con cierta reducción, no es el mismo caso para las exportaciones. Las exportaciones del aceite de oliva se encuentran incrementando año tras año, alcanzando las 1114.5 miles de toneladas en 19/20 según la AICA.

Geográficamente la producción española continúa con la tendencia histórica, con comunidades como Andalucía, Extremadura, Castilla la Mancha y la Comunidad Valenciana liderando la producción en ese respectivo orden. La última concretamente ha recibido su primer premio a nivel internacional justo este pasado año, otorgando cierto valor añadido a los productos locales de este sector. Son estos mismos aceites, los ecológicos, los que se encuentran con mayor demanda en crecimiento y unos precios un 33% por encima de la media. No solamente se encuentra en alza la demanda, la producción también la acompaña, con más terreno optando por la transición del cultivo tradicional al ecológico.

La creciente demanda de AOVE ecológico se encuentra no solamente en este país y continente, sino que en muchos otros también como es el caso de Asia y China. La demanda del aceite de oliva en Asia es de las más crecientes en el mundo, debido principalmente a que la población media comienza a descubrirlo ahora. Es a este nivel (internacional) donde España se impone sobre los demás países productores, ya que es el único de los principales productores que ha conseguido mantener un incremento en cuanto a la producción respecto años anteriores.

Los principales clientes dentro del continente asiático son Japón y China, el primero con una demanda superior, pero el segundo con uno de los mayores crecimientos vistos, importando casi un 40% más que el año pasado. Debido a las condiciones climatológicas que tiene China, el país no tiene la capacidad de producir una elevada cantidad, se podría incluso considerar las condiciones algo adversas. Es por esta misma razón que China depende de la oferta de países extranjeros, predominantemente aquellos situados en la zona mediterránea.

En cuanto a su demanda, se caracteriza por ser estacional, siendo el aceite de oliva un producto *premium* consumido sobre todo por una clientela de mayor poder adquisitivo. Según datos publicados por el COI en el año 2020, China se sitúa como el sexto importador del producto a nivel internacional, con un 4% de las importaciones totales. Si nos fijamos en el AOVE concretamente, China se sitúa como el décimo importador de este producto. De hecho, el aceite de oliva ha sido el que más ha incrementado en cuanto a consumo dentro del grupo de aceites, entre los años 2014 y 2019 ascendieron en un 74% las compras locales. La cifra concreta de consumo para el año 2019 según un informe emitido por ICEX es de 46.700 toneladas y un valor de aproximadamente 600 millones de euros.

La empresa escogida para embarcar dicho proyecto se llama *El Señorío de Guadalest*, dedicada a la producción y comercialización del AOVE ecológico y situada en la Comunidad Valenciana, provincia de Alicante y concretamente en el Valle de Guadalest. La empresa se encarga de la producción y comercialización de aceite de oliva, aceite de oliva virgen extra y AOVE ecológico, todo mediante un sistema de cooperativa agroalimentaria con las fincas locales. Fue constitu-

ida durante el año 2020 y se encuentra actualmente comercializando sus productos a nivel nacional, con el objetivo de expandir a mercados extranjeros en el norte de Europa y Asia.

Respecto los objetivos, se clasifican específicamente en un objetivo general y objetivos específicos, siendo el primero de enfoque a largo plazo y los segundos de corto/medio plazo. El objetivo general coincide con la misión de la empresa escogida, lo cual es desarrollar un proyecto que active la economía rural en la zona del Valle de Guadalest mediante un modelo de negocio de producción sostenible y ecológica. Los objetivos específicos son el análisis de viabilidad y mercado para la exportación de AOVE de producción local a un mercado dentro del continente de Asia, y por otro lado la entrada de la empresa *El Señorío de Guadalest* en dicho mercado asiático para principios de 2022, permitiendo así expandir los puntos de venta y el alcance del producto.

El presente trabajo consta con una estructura compuesta por un análisis de la situación del mercado de aceite de oliva y sus perspectivas hacia el futuro, dicho apartado se encuentra dividido en la evolución del sector de oliva a nivel nacional en España, la situación del sector a nivel local en la Comunidad Valenciana y finalmente el impacto que tiene el aceite de oliva español en el continente de Asia. A continuación se detallará la empresa a la cual se dedica el proyecto, comentando su estructura y añadiendo una puesta en contexto sobre la producción del aceite y se respectiva clasificación en cuanto a tipología.

Una vez finalizada la puesta en contexto, se continua mediante un análisis del país objetivo, siendo en este caso el mercado de China, detallando la situación de la oferta y la demanda (junto con sus factores influyentes), el perfil del consumidor, los precios del mercado y finalmente las perspectivas de crecimiento junto con la percepción actual del producto de origen español. Acabado el análisis de mercado se procede con un análisis de situación, abarcando el análisis externo de la empresa y el interno de la misma. Finalmente, se detalla el proyecto de exportación en sí, abarcando factores imprescindibles como la selección de método de entrada al mercado, los requisitos de etiquetado y documentos necesarios para la exportación, Incoterm empleado y los costes del mismo. Acabado el estudio completo, el presente documento se finaliza con un análisis de viabilidad para la empresa y su producto, aportando conclusiones y recomendaciones.

2. Situación y perspectivas del mercado de aceite de oliva

Antes de detallar la investigación de mercado y la planificación del proyecto en sí, detallaremos de manera breve lo que es realmente la idea teórica detrás de todo y en qué consiste dicho proyecto. La mejor manera de realizar esto es poniendo en contexto al lector en cuanto a la situación (histórica y actual) y las perspectivas del mercado de aceite de oliva. Comenzaremos detallando la evolución del sector a nivel nacional para luego continuar con la situación de la Comunidad Valenciana y finalmente el entorno internacional.

2.1 Evolución de sector de aceite de oliva nacional

Para poder poner en contexto al lector sobre la situación actual, consideramos conveniente mencionar de manera breve la evolución del sector del aceite de oliva a nivel nacional y el desarrollo de las tendencias a corto plazo, concretamente. Los datos más recientes publicados por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación corresponden a los de la campaña 19/20, por lo que serán los escogidos para realizar dicha presentación.

En cuanto a la producción española de Aceite de Oliva a fecha 31 de enero de 2020, según los datos ofrecidos por el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, hay cierto descenso en comparación con años anteriores. Como podemos observar en la Tabla 1, durante la temporada 19/20 la producción ha alcanzado la cifra de 1.125,7 miles de toneladas, un descenso considerable en comparación con los últimos 3 años anteriores donde podemos ver un pico en la temporada 18/19 de 1793,5 miles de toneladas producidas debido a las condiciones climatológicas favorables con la que se encontró el sector ese año.

Tabla 1. Producción de Aceite de Oliva de España en miles de toneladas (2016-2020)

Mes	<u>2016/2017</u>	<u>2017/2018</u>	<u>2018/2019</u>	<u>2019/2020</u>
OCTUBRE	9.7	28.0	7.3	42.9
NOVIEMBRE	93.5	206.2	98.4	170.2
DICIEMBRE	457.1	426.1	630.9	457.9
ENERO	527.3	404.7	691.0	332.9
FEBRERO	155.9	155.9	277.4	101.1
MARZO	37.4	18.6	71.4	12.1
ABRIL	4.5	15.0	10.4	2.1
MAYO	5.2	7.7	6.7	6.5
TOTAL	1290.6	1262.2	1793.5	1125.7

Fuente: AICA y elaboración propia

Por otra parte, analizando datos mas relevantes al enfoque del proyecto como lo son los de exportación por parte del sector español, en la Figura 1 se ve cómo las exportaciones no siguen las mismas tendencias que las producciones vistas para las respectivas temporadas. En el caso de las exportaciones españolas de aceite de oliva, según los datos publicados por la AICA, se ve una tendencia positiva y ascendente en los valores de exportación, creciendo notablemente en las ultimas tres temporadas. Según los datos presentados, durante la ultima temporada, España casi llegó a exportar la misma cantidad que llegó a producir, siendo las respectivas cifras de 1114.5 toneladas y 1125.7 toneladas. Estos datos reflejan la necesidad de haber importado a España 243.6 toneladas durante esa misma temporada.

Un indicador que también ha batido récord son las importaciones del mismo producto a nivel nacional, alcanzando las 236.000 toneladas y equivalente a un ascenso del 60%. Los datos ofrecidos por el balance de campaña de AICA muestran que el descenso en producción en comparación con la sobreproducción de la anterior han facilitado la situación de los “stocks”, permitiendo una reducción de los mismos en un 35% mas o menos.

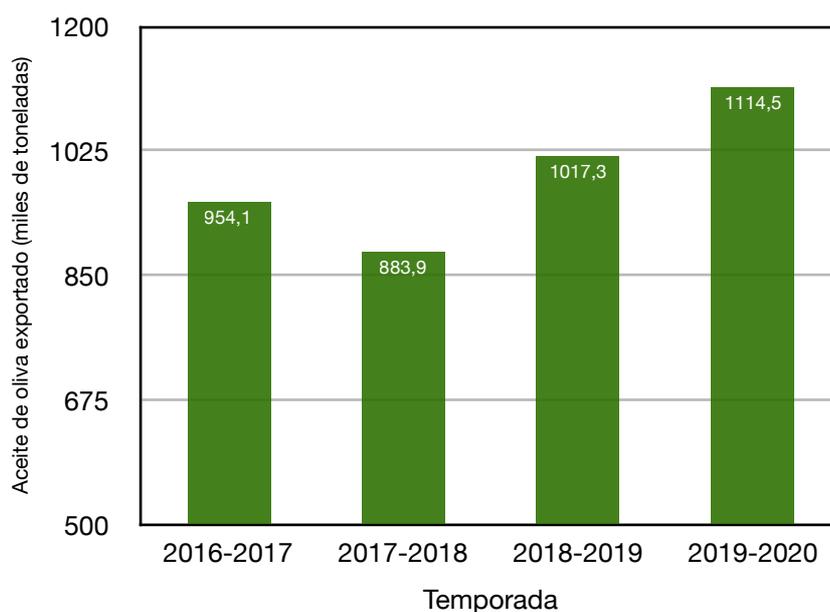


Figura 1. Evolución de las exportaciones españolas de aceite de oliva en miles de toneladas. Fuente AICA y elaboración propia

De cara al futuro, y a la espera de que la presente temporada 20-21 acabe, se prevé un incremento dentro del sector con una producción de entre 1,4 y 1,6 millones de toneladas. Las previsiones positivas son únicas para España, ya que países competidores como Italia, Portugal, Grecia y Túnez no proyectan datos esperanzadores al estimar una caída unísona.

En cuanto a las estimaciones de producción comparando comunidades autónomas, en la *Figura 2* se aprecia la clara importancia y peso que aporta Andalucía como líder con unas 1,15-1,35 millones de toneladas estimadas para la temporada 20-21. En el ámbito más cercano nuestro, la Comunidad Valenciana se sitúa como cuarto productor con unas 25.000 toneladas esperadas para la presente temporada. Situándose por encima de la Comunidad Valenciana tenemos a las comunidades de Castilla-La Mancha con 125.000 toneladas y Extremadura produciendo 25.000 toneladas.

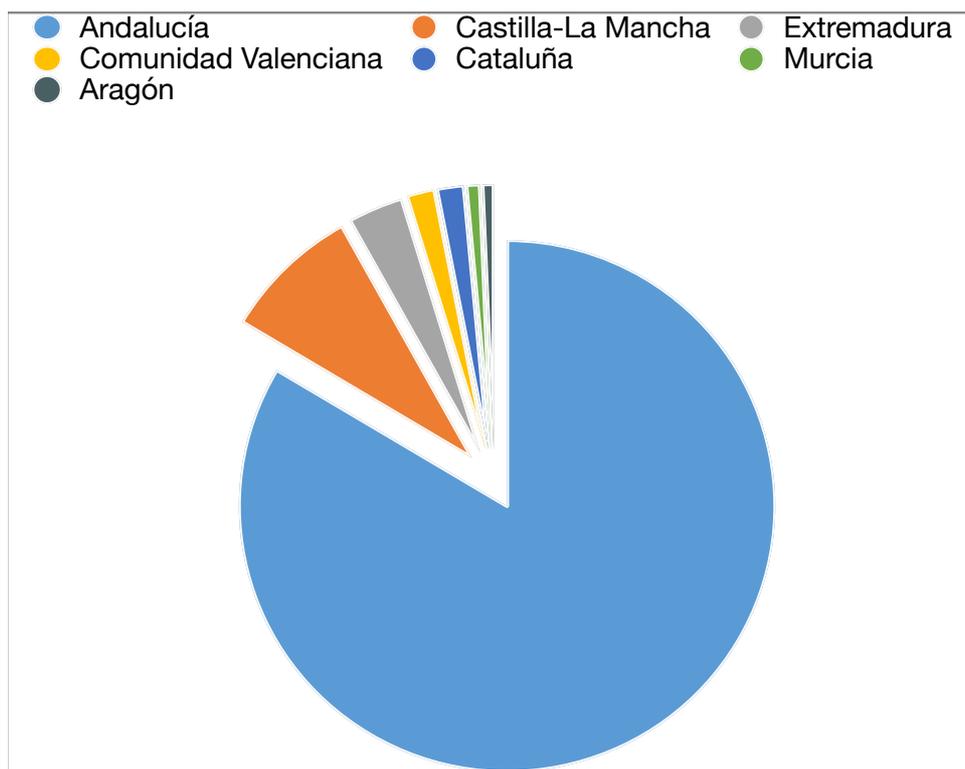


Figura 2. Estimaciones de producción por comunidad para la temporada 20/21. Fuente Informe Cooperativas del Sector y elaboración propia

2.2 Sector Aceite de Oliva Comunidad Valenciana

Una vez puestos en contexto en cuanto al sector a nivel nacional con cifras de producción, exportación e importación, y con una clara división de las comunidades autónomas que lideran el sector productivo, profundizaremos más a cerca la situación de la Comunidad Valenciana. Concretamente la tendencia que experimenta el sector a nivel regional como las zonas principales de actividad. Recordando lo mencionado anteriormente, la comunidad se encuentra con el cuarto puesto en la escala productiva con unas expectativas de 25.000 toneladas para la presente campaña 20-21.

Históricamente y a nivel actual no cabe ninguna duda de que el aceite de andaluz no sea solamente líder en cantidad producida sino que en calidad también. El aceite de la Comunidad Valenciana no ha recibido reconocimientos a nivel internacional hasta muy recientemente, cuando el AOVE *Finca Varona La Vella* alcanzó los Top 10 del mundo. Escogida de entre 700 partici-

pantes, consigue formar parte de la Guía EVOOLEUM 2021 al igual que también consiguió ganar en marzo del año 2020 el premio al Mejor Aceite de Oliva Virgen de España, durante los ESAO Awards 2020, los cuales son otorgados por la Escuela Superior de Aceite de Oliva.

Son ciertas empresas y fincas como la de el galardonado, Pablo Pascual, las que poco a poco se encuentran recibiendo el merecido reconocimiento a nivel internacional. Tal es el caso de la marca “Y soñó sobre las piedras”, perteneciente a la empresa La Escalera. Como bien figura en *El Periodic Ontinyent*, esta pequeña empresa familiar, ubicada en Onteniente (Ontinyent), fue galardonada en un país oriental. Concretamente nos referimos a que su AOVE de alta gama recibió la Medalla de Oro de Japón 2020. La pareja española-holandesa que decidió mudarse de Madrid para poder producir aceite y vino de una manera ecológica y sostenible no son de los pocos que deciden emprender en este negocio, ya que el mercado internacional cada vez es mayor y se premia dicho tipo de producción.

En cuanto a los precios del aceite de oliva en la Comunidad Valenciana, el Comité de Agricultura Ecológica de la Comunidad Valenciana (CAECV) ha señalado que diferencian bastante los ecológicos al del aceite convencional, ya que los primeros se sitúan de media un 33% superior a los segundos. Según datos presentados por la Almazara San Cristóbal de La Cañada (Alicante) al medio informativo *Olimerca*, los precios para el aceite ecológico abonados por socios rondan entre 3,40€/kg y 3,80€/kg mientras que para el convencional se mantiene entre 2,50€/kg y 2,90€/kg.

No solamente los precios son un indicador de que la tendencia se aproximará progresivamente hacia un cultivo mas sostenible, ya que durante los años mas recientes, hemos podido apreciar un aumento de la superficie que dedica su labor al cultivo de aceite ecológico certificado. Concretamente, dicha parte del sector cuenta con más de 5.600 hectáreas y una producción que se aproxima a las 5.000 toneladas. La superficie certificada destinada a este cultivo ha aumentado un 47% entre los años 2015 y 2020.

Dentro de la Comunidad Valenciana las principales productoras de olivar, certificado como ecológico, se sitúan dentro de el Alto Vinalopó (provincia de Alicante), Baix Maestrat (Castellón), Uriel (Requena), L'Alcoia, El Comtat y La Vall d'Albaida. Sin ninguna duda podemos concretar que dicho tipo de producción se ve concentrado en zonas de interior de provincia, ayudando a revitalizar la economía rural desfavorecida.

2.3 El aceite de oliva español en los mercados asiáticos

En cuanto al ámbito del comercio internacional con el aceite de oliva, la Unión Europea es líder en cuanto a producción, consumo y exportación del mismo. Se cuantifica la cuota de producción entorno al 67% de la mundial, con aproximadamente 4 millones de hectáreas destinadas al cultivo de olivos en varias plantas (intensivas, superintensivas y tradicionales). Los principales productores se encuentran en la zona mediterránea.

Las cifras de consumo de la Unión Europea (53% consumo mundial) destacan que los dos principales consumidores del producto son los mismos que lideran la producción, España e Italia. Se cuantifica su consumo cerca de las 500.000 toneladas anualmente, con Grecia liderando las cifras de consumo per cápita en la Unión Europea (12kg por persona).

Según el *Consejo Oleícola Internacional (COI)* durante la temporada 2019/2020 se ha detectado un descenso de la producción a nivel global (-1,7% comparado con temporada pasada), a la vez que se ha identificado un crecimiento en el consumo (+5,8%), incrementando así los precios. Teniendo en cuenta estas tendencias de corto plazo en los últimos años, la tendencia a la larga que ha experimentado el sector no es el mismo, ya que solamente en los últimos 60 años la producción se ha multiplicado por tres, logrando durante la temporada 2018/2019 la impresionante cifra de 3.262.000 toneladas.

Por otra parte, las estimaciones para esta presente temporada de 2020/2021 se han visto muy favorables. Según estimaciones por parte de la Secretaria Ejecutiva del Consejo Oleícola Interna-

cional y datos oficiales ofrecido por España, la producción a nivel mundial del aceite de oliva podría alcanzar 3.197.000 toneladas. Sí que es verdad que esto significa una disminución en la producción mundial del 0,3% comparado con la temporada anterior, pero en el caso particular de los productores europeos se prevé alcanzar la producción de 2.232.500 toneladas, garantizando así un crecimiento del 16%.

La *Tabla 2* representa una idea clara de como se compone lo que es la producción internacionalmente. Según un artículo publicado en el *ABCdesevilla* la producción para la campaña 20/21 va a decrecer un 5%, situándose en las 3.086.500 toneladas nivel mundial, gracias a datos ofrecidos por GEA Iberia. Según un estudio realizado por la misma organización, se continúa con el orden jerárquico de producción visto en años anteriores. Por otra parte las variaciones en comparación con la campaña pasada son negativas para todos los países exceptuando España, aumentando la producción en un 20,8%.

Tabla 2: Principales productores aceite de oliva en toneladas

<u>País</u>	<u>16/17</u>	<u>17/18</u>	<u>18/19</u>	<u>19/20</u>	<u>20/21</u>	<u>Var %</u>
España	1.290.600	1.251.300	1.780.000	1.250.000	1.510.000	20,8%
Italia	182.300	428.900	190.000	350.000	280.000	-20%
Grecia	195.000	346.000	230.000	300.000	220.000	-26,7%
Túnez	100.000	280.000	160.000	290.000	170.000	-41,4%
Marruecos	110.000	140.000	110.000	160.000	140.000	-12,5%
Portugal	69.400	134.800	115.000	150.000	135.000	-10%

Fuente: Departamento de Estudios Oleícolas del Centro de Excelencia de Aceite de Oliva de GEA y elaboración propia

A parte de las cifras vistas anteriormente, otro indicador económico a tener en cuenta es la balanza comercial, en la Figura 3 se encuentra un enfoque en torno a los 6 principales países asociados con el comercio internacional del producto.

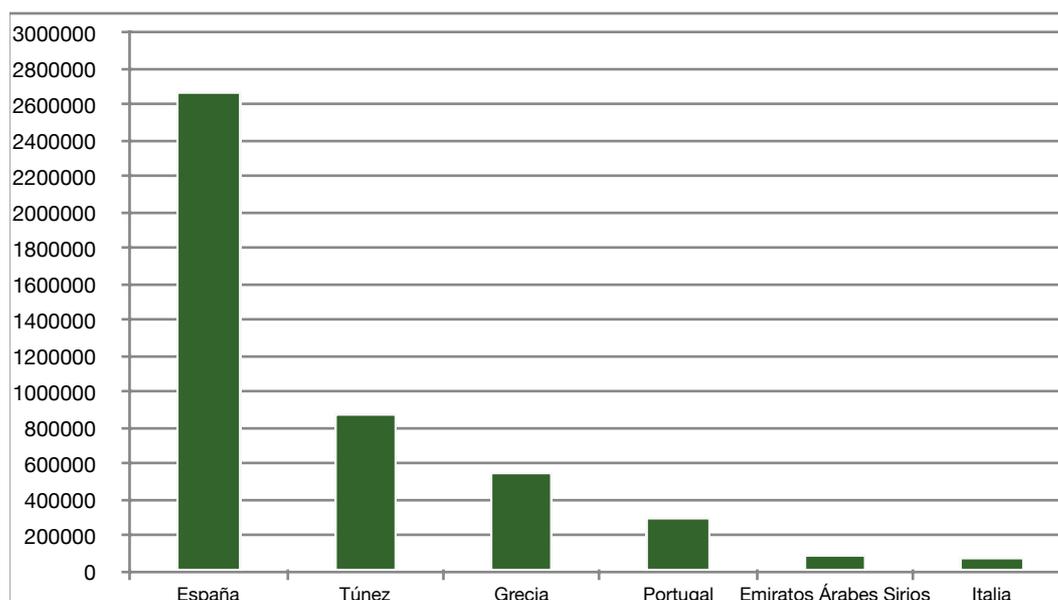


Figura 3. Balanza Comercial 6 principales países (miles de USD) 2020. Fuente Trade Map y elaboración propia

España lidera las balanzas comerciales con un saldo positivo de 2.670.567 miles de USD, seguido por Túnez (881.792) y Grecia (57.142). El caso curioso es el de Italia, situada a final de la gráfica con un saldo de 84.402 USD. Esto se debe principalmente a que Italia no satisface su demanda interna del todo con su producción, por lo que lidera la lista de países importadores con un valor de 1.519.925 miles de USD por delante de EEUU (1.367.122 miles de USD).

Uno de los destinos para el aceite español donde crece más la demanda es el continente de Asia. Con países como Japón, China, República de Corea e Israel liderando en términos de valor exportado como figura en la *Tabla 3*. El país nipones, situado como cliente principal, representa el 4.2% de las exportaciones de España, seguido por China con un 3.7% de las exportaciones y Corea con un 1.4%. Los dos primeros países mencionados se sitúan como los dos destinos prioritarios en cuanto a cantidad demandada, importando cantidades muy parecidas del producto español en el año 2020. Japón se sitúa primero una vez más con 29.353 toneladas y China 28.983 toneladas. La diferencia siendo que Japón es un mercado mucho más saturado por el producto español y el consumo de China más variado en cuanto a procedencia.

Tabla 3: Principales países asiáticos importadores de aceite de oliva 150910 español

País	Valor exportado en 2020 (miles de USD)	Cuota de exportaciones españolas (%)	Cantidad exportada al país en 2020 (toneladas)	Arancel medio dirigido a España (%)
Japón	106.384	4.2	29.353	0
China	94.531	3.7	28.986	10
República de Corea	35.143	1.4	9.953	0
Israel	16.361	0.6	5.368	39.7
Emiratos Arabes Unidos	12.324	0.5	3.443	5
Arabia Saudí	11.270	0.4	2.837	5
Tapei	10.394	0.4	2.165	0
India	5.623	0.2	1.652	12.5
Filipinas	3.964	0.2	1.107	3
Tailandia	3.797	0.2	1.136	27

Fuente Trade Map y elaboración propia

Para poder analizar de manera más clara como se estructura el mercado asiático en cuanto a consumo de aceite español, en la **figura 4** tenemos un mapa de diversificación del aceite del olivo español en el continente asiático obtenido de Trade Map. Japón y China se sitúan de manera diferenciada de los demás países, en el extremo derecho, lo cual indica su mayor participación en las exportaciones de España. El dato curioso a remarcar es el tamaño de las dos burbujas y su color, lo cual indica que el país de Japón se encuentra importando un mayor volumen de producto en general, mayoritariamente de español, mientras que China tiene un mayor crecimiento en las importaciones del resto del mundo frente a la evolución de las españolas. La conclusión obtenida de dicha figura es que Japón se encuentra con una mayor saturación de producto español y China un mayor crecimiento de variedad en cuanto a origen del producto.

Perspectivas para una diversificación de mercados para un producto exportado por España en 2020
 Producto : 150910 Aceite de oliva y sus fracciones, obtenidos de la aceituna exclusivamente por medios mecánicos o físicos que no afecten al aceite, "virgen", sin tratar

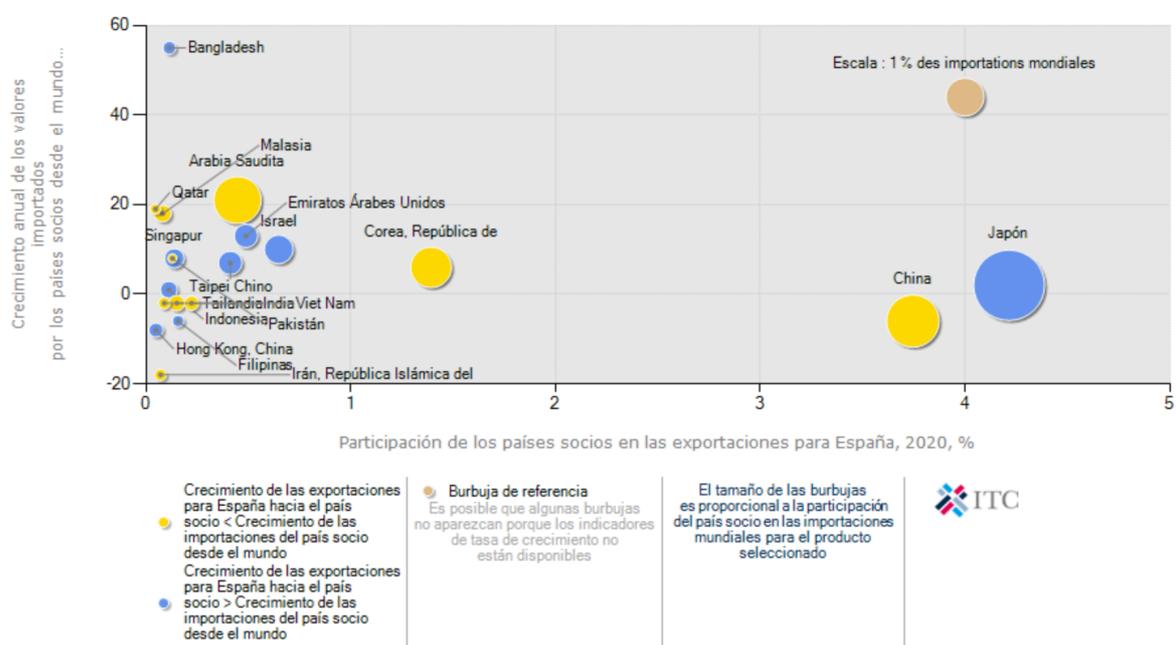


Figura 4. Mapa diversificación aceite de oliva español en Asia. Fuente Trade Map

Uno de los organismos con mayor importancia a nivel internacional en el sector del aceite de oliva, como lo es el Consejo Oleícola Internacional (COI), se encuentra actualmente muy activo en el continente asiático, priorizando este mismo como destino para el producto español. Ha sido dicho organismo el que durante el mes de diciembre en 2019 organizó un evento dedicado al producto en ciudades importantes como Pekín, Shanghai y Guanzhou. Dirigiendo talleres hacia agentes de consumo, importadores, periodistas y distribuidores de gran importancia. Desarrollando posteriormente un programa dedicado a la certificación del AOVE para una empresa productora local.

En el próximo apartado se detalla una descripción de la empresa objetivo del proyecto de exportación, su estructura organizativa y una explicación de las fases de elaboración en el proceso de producción del aceite incluyendo la clasificación de los mismos.

3. Descripción de *El Señorío de Guadalest*

Una vez entendida la situación actual, y habiendo visto los principales indicadores económicos tanto a nivel autonómico como nacional e internacional, procedemos a identificar la empresa objetivo llamada *El Señorío de Guadalest* y la idea o planteamiento de negocio. En este mismo apartado, a parte de describir dicha oportunidad, figura información a cerca de las fases productivas en la obtención del aceite de oliva junto con una clasificación de las distintas variantes que se pueden ofertar del mismo.

3.1 Estructura organizativa

El proyecto descrito en el presente documento consta de un plan de internacionalización exportando aceite de oliva y AOVE, de producción local y ecológica, a mercados asiáticos. Como bien se ha expuesto anteriormente, la demanda del aceite de oliva, y concretamente el AOVE, presen-



Figura 5. Productos ofertados por El Señorío de Guadalest.
Fuente: <https://www.facebook.com/senoriodeguadalest/photos/a.103519691815979/103519488482666>

tan una tendencia de crecimiento a nivel internacional y, sobre todo, dentro de los mercados asiáticos.

El negocio surge principalmente con la motivación de dar a conocer un producto de producción local valenciana, como lo es el AOVE, a un mercado cada vez más globalizado. Debido a las características en concreto del producto y su proceso productivo, entre otros la sostenibilidad y la fabricación ecológica, se busca transmitir los valores de la empresa hacia aquellos mercados internacionales, dando a conocer así no solamente la marca y el producto sino que también la filosofía y los valores de los agricultores y empresarios de la zona.

La empresa y marca de AOVE escogida ha sido *El Señorío de Guadalest*, debido a su propuesta de negocio para la exportación a mercados asiáticos y “juventud” en lo que es el mercado de AOVes y la exportación de los mismos. Consiste en una empresa local de la zona del Valle de Guadalest, situado en la provincia de Alicante, Comunidad Valenciana. Su modelo de negocio consiste en el agrupamiento de pequeños productores de aceituna de la zona, en una cooperativa. La misma empresa abarca de manera efectiva los procesos de la cosecha y cuidado de las aceitunas, hasta su transformación en AOVE ecológico. En cuanto a el proceso de empaquetamiento y envasado, es el único que subcontratan a otra empresa para reducir los costes.

La propuesta de internacionalización a mercados asiáticos se debe a varios factores. A día de hoy la empresa se encuentra comercializando su producto en España solamente, con ojos hacia una expansión dirigida hacia el norte de Europa y Asia. La alta saturación de mercados como el Italiano y el de los EE.UU. desincentivan a una empresa de reciente constitución por la elevada competitividad. Son países como los nórdicos y algunos de Asia que se encuentran con una demanda al alza, y más hacia productos de elevada calidad. La razón detrás de elegir China ha sido por esta misma razón, ya que Japón se encuentra con una enorme competitividad y mayor concentración de marcas. Por otra parte, desean aprovechar la experiencia personal de haber vivido en Hong Kong 13 años, otorgando un conocimiento sobre la población y cultura China, además de un dominio perfecto de los idiomas Inglés y Mandarín.

La estructura de la empresa es reducida debido a su reciente constitución, pero no por eso significa que tenga menos valor. Se encuentra compuesta por estudiantes graduados de varias titulaciones, entre ellas Marketing y Publicidad, Administración y Dirección de Empresas e International Business. En cuanto a la facturación anual no podemos ofrecer datos, debido a que la temporada 20/21 es su primera comercializando el producto. Su principal canal de distribución se encuentra en el canal HORECA de la Comunidad Valenciana, estableciendo lazos con varios negocios del mismo y consiguiendo fidelizar los clientes que prueban el producto gracias a su calidad. El AOVE normal y ecológico elaborado se diferencia por el valor añadido de una producción limitada, otorgando una mayor calidad y cuidado en el proceso de elaboración, a diferencia de la producción masiva.

El estudio se centrará tanto en el AOVE como en el aceite de oliva, debido a que el mercado de AOVE ecológico en el continente asiático no es el más extenso ni existen grandes bases de dato para el mismo, la mayoría de datos ofrecidos por fuentes toman en cuenta el aceite de oliva en su conjunto (aceite de oliva y derivados). Al ser así, indicaremos en todo momento a qué derivado o tipo de aceite de oliva estamos analizando, en el caso de ser uno en concreto.



Figura 6. AOVE marca El Señorío de Guadalest.
Fuente <https://senoriode-guadalest.com/es/productos/>

3.2 Elaboración del aceite de oliva y su clasificación

Una vez explicada la idea básica a cerca del proyecto, se procede a dar una introducción a cerca del producto a exportar, concretamente en cuanto al proceso de elaboración, el espacio dedicado al mismo y la variación en la oferta (entra otros datos).

En cuanto a el proceso de elaboración del aceite de oliva nos apoyamos en *“Procesos para elaborar aceites de oliva vírgenes”* Moreno & Lopez (2017) p.50 para poder detallar a continuación las varias fases incluidas:

1. Recepción de aceitunas, su lavado y almacenamiento posterior.
2. Preparación de la pasta mediante molienda y batido.
3. Separación de lo sólido y líquido mediante el uso de un centrifugado horizontal, los compuestos son orujo y alpechín respectivamente. Se procede a desechar el orujo y así extraer aceites refinados, enviando la sustancia líquida a la centrifugadora vertical.
4. Aceite y agua son separados mediante el empleo de un centrifugado vertical.
5. El aceite se almacena y conserva en un envase de aceite de oliva.
6. Se eliminan los subproductos oleicos para aprovecharlos de manera seguida.

En el proceso de elaboración del aceite de oliva se crean ciertos subproductos que luego son usados con otros fines, un kilo de aceitunas suele contener en torno a un 18% y 25% de aceite de oliva, siendo lo restante predominantemente hueso, piel y agua. La separación y todo el proceso de transformación se realiza en las Almazaras.



Figura 7. Imagen de Almazara (antigua) de aceite de oliva. Fuente: haciendaguzman.com

Por parte de los mismos autores de *“Procesos para elaborar aceites de oliva vírgenes”* también se encuentra la publicación *“Clasificación de los aceites de oliva”* (2017) p.129 En este segundo libro, se distingue principalmente la diferencia entre los aceites de oliva refinados y vírgenes, así como las diferentes tipologías.

Refinados

- Aceite de oliva lampante: Alta acidez, no apto para consumo humano.
- Aceite de oliva refinado: Producido mediante una mezcla entre el aceite de oliva lampante (refinado químicamente para eliminar olores y sabores) y un aceite de oliva virgen de baja calidad.
- Aceite de oliva: El resultado de mezclar aceite de oliva refinado con aceite de oliva virgen.
- Aceite de orujo: Después del proceso de elaboración del aceite de oliva, se obtiene mediante la extracción con varios métodos.

Vírgenes

- Aceite de oliva virgen: Mayor acidez permitida que en el virgen, en este caso es de 2g por 100g. Debido a el menor refinamiento, encontramos limitados defectos en el olor y sabor.
- Aceite de oliva virgen extra: Se permite una acidez máxima de 0,8g/100g, en comparación con el lampante que se sitúa en 3,3g por 100g. Se puede distinguir entre las distintas variedades e identificar sensorialmente los olores y sabores.

Una vez aclarado el proceso de obtención de la oliva y la producción consecuente, al igual que los varios tipos de refinados que podemos encontrarnos, continuaremos analizando aquel país al que nos gustaría exportar, finalizando dicho apartado con un análisis del macro entorno o entorno general.

4. Análisis del país objetivo

Recapitulando lo expuesto previamente, Asia se está convirtiendo en uno de los objetivos prioritarios para la exportación del aceite de oliva español. La creciente demanda, en el mercado potencialmente más grande del mundo, se debe principalmente a que hasta hace unas décadas el producto y sus cualidades saludables eran prácticamente desconocidos en el continente. Según datos recogidos por las Aduanas de China y Japón, durante el periodo de 2019 ambos países importaron (en conjunto) 121.328 toneladas de aceite de oliva, siendo la mayoría de procedencia de la Unión Europea. Japón es el país que lidera el consumo de aceites de oliva en el continente asiático, con un crecimiento en la adquisición del 29,08% entre 2018 y 2019. De las 70.908 toneladas que importaron en 2019, 45.471 toneladas eran de procedencia española, un 35,77% mas que en el año anterior y otorgando al país mediterráneo una cuota de mercado del 64,13%.

Aunque dicho crecimiento se clasifica como espectacular, se queda algo corto en comparación con la evolución del mercado de China. El caso del gigante asiático es único ya que en 2019 importó 50.420 toneladas (+39,71% año anterior), pero hace apenas 20 años su consumo de aceite de oliva se centraba en unas 200 toneladas anuales solamente. Una vez más cabe destacar el do-

minio de España en otro mercado asiático, exportando 43.855 toneladas y acaparando una cuota de mercado del 86,98%. Hablando en términos monetarios, las ventas a los dos países nombrados han supuesto unos ingresos por valor de 285.000 millones de euros según el *COI*.

Debido a las abrumadoras cifras de crecimiento y el indudable potencial que ofrecen los países en cuanto a tamaño y oportunidad de mercado, se ve justificada la campaña de promoción que lleva realizando el sector dentro del continente en países como Japón, China, Taiwán y Singapur. Gracias a la globalización, productores a pequeña escala y nivel local tienen la oportunidad de expandir y aprovechar el “boom” de los aceites de oliva.

La razón detrás de la elección del mercado de China por encima de otros, se debe a varios factores, el principal siendo el deseo y la petición propia de la empresa *El Señorío de Guadalest* para llevarlo a cabo. La experiencia de haber vivido 13 años en Hong Kong concede cierto conocimiento a cerca de la cultura China y el idioma chino mandarín, características que facilitan mucho la labor de comercializar los productos en el país y tratar con distribuidores/clientes. A parte de los factores personales, la demanda de China en los últimos años se ve con un crecimiento abrumador (casi +40% en último año) y existe un enorme potencial una vez la población media continúe descubriendo el producto, y siga creciendo en términos cuantitativos.

4.1 Mercado de China

Como bien es el caso con muchos productos occidentales, el aceite de oliva es un producto que ha podido establecerse y asentarse dentro de los hogares del gigante asiático y en su vida cotidiana, siendo sobre todo el de origen español el mejor valorado. Comenzaremos hablando brevemente de la oferta en China y su situación como país productivo, para luego entrar con mayor profundidad en la demanda del país y la situación de la misma que se encuentra con una importante influencia de ciertos factores.

4.1.1 Oferta

El cultivo del olivo comenzó en torno a los años 60 en China, llegando a abarcar aproximadamente unos 100.000 hectáreas a día de hoy con 130 variedades del cultivo incluidas en las mismas. Las principales zonas de cultivo en el país son Sichuan, Shaanxi y Gansu, siendo la última de estas tres la principal y concentrando un 80% de la **producción y oferta local** de aceitunas y aceite de oliva según un informe del ICEX. El año más reciente con datos a cerca de la producción es 2019, donde el país llegó a producir 4.251 toneladas. Las **principales marcas y empresas productoras locales** son Chongqing Jiangyuan, Garden City Olive y Xiangyu.



Figura 8. Localización de provincia de Gansu, China. Fuente Google Maps

El sector nacional de producción de China se basa principalmente, en la mano de obra barata y un enfoque dirigido al desarrollo científico. Desde el punto de vista del ICEX y la Embajada de España en Cantón, China podría convertirse a largo plazo en un productor cada vez más importante y consolidar tal nivel de producción para reducir su dependencia de cara a los importadores del exterior.

Debido a las condiciones y características climatológicas de China, el país no tiene la capacidad de producir una elevada cantidad, se podría incluso considerar las condiciones algo adversas. Es por esta misma razón que China depende de la oferta de países extranjeros, predominantemente

aquellos situados en la zona mediterránea. La **oferta internacional** proveniente de esta zona (España, Grecia, Italia y Turquía) representa aproximadamente un 90% de las importaciones, siendo España el líder como ya hemos mencionado y Europa abarcando un 97% de las importaciones totales.

En la *Figura 9* se aprecia como en el año 2020 España lidera la oferta con un 84.7% del mercado, seguido por Italia (9.8%) y Australia (1.4%). Representa un crecimiento respecto las cifras del año anterior, donde España se situaba con un 82.1% de las exportaciones según datos de Trade Map. En cambio, el principal competidor (Italia) ha sufrido un descenso entre los años 2019 y 2020, bajando del 13.6% al 9.8%. Gracias a los datos reflejados, podemos ver una situación positiva y dominante en las cifras que posicionan a nuestro país como líder.

Respecto la oferta internacional, en la *Figura 10* se encuentran los principales países que ofertan y exportan el aceite de oliva y sus derivados. Siguiendo la tendencia, España se sitúa como principal exportador con un valor de USD 3,214,614, dejando una enorme diferencia en comparación con el país seguido que exporta aceite de oliva por valor de USD 1,604,327. Podemos ver ciertas semejanzas en la oferta internacional (*Figura 10*) y los exportadores a China (*Figura 9*), donde España e Italia lideran ambos por un gran margen.

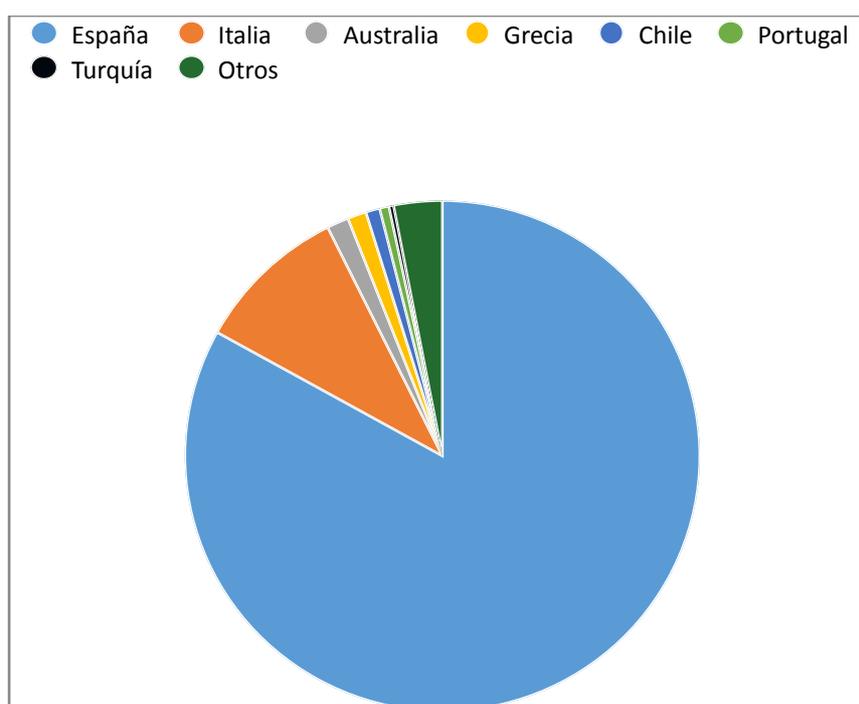


Figura 9. Importaciones de aceite de oliva a China 2020. Fuente Trademap y elaboración

Por otra parte, figuran los datos del AOVE (150910) y su exportación a China, concretamente. Sí que es verdad que en los datos representados coinciden ciertas tendencias con la exportación y oferta de aceite de oliva, pero se puede apreciar en la **Figura 9** y **Figura 10** los datos disponibles hasta el año 2019 de la exportación en valor (miles de EUR) y cantidad (toneladas) respectivamente, destacando a España e Italia como líderes una vez más.

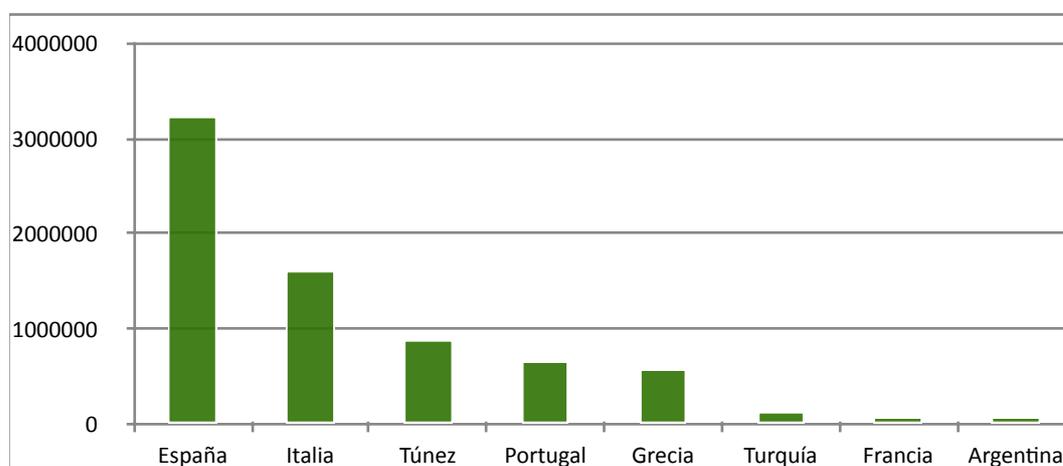


Figura 10. Valor (miles de USD) de las exportaciones de aceite de oliva y derivados para el año 2020. Fuente TradeMap y elaboración propia

4.1.2 Demanda e indicadores principales

En cuanto a la demanda de China y según datos publicados por el COI en el año 2020, el país se sitúa como el sexto importador del producto a nivel internacional, con un 4% de las importaciones totales bajo su nombre. Centrando la atención en el aceite de oliva virgen extra concretamente, China se posiciona como el décimo importador de este producto. De hecho, el aceite de oliva ha sido el que más ha incrementado en cuanto a consumo dentro del grupo de aceites, entre los años 2014 y 2019 ascendieron en un 74% las compras locales. La cifra concreta de consumo para el año 2019 según un informe emitido por ICEX es de 46.700 toneladas y un valor de aproximadamente 600 millones de euros.

Aunque sí que es cierto que China es el país que más crecimiento ha experimentado en los últimos años, no es el país fuera de la zona mediterránea que consume más aceite de oliva per cápita. Países como Estados Unidos, Brasil y Japón tienen en comparación un consumo más elevado.

La *Figura 11* representa la gran variación de las importaciones en los últimos 9 años. Se ve un claro pico durante los años 2015 (16.272.000 USD), 2016 (17.109.000 USD) y 2017 (18.233.000 USD), seguido finalmente por un descenso hasta el año 2019 que se situó en 3.887.000 USD la importación para posteriormente volver a ascender en 2020 hasta 7.488.000 USD.

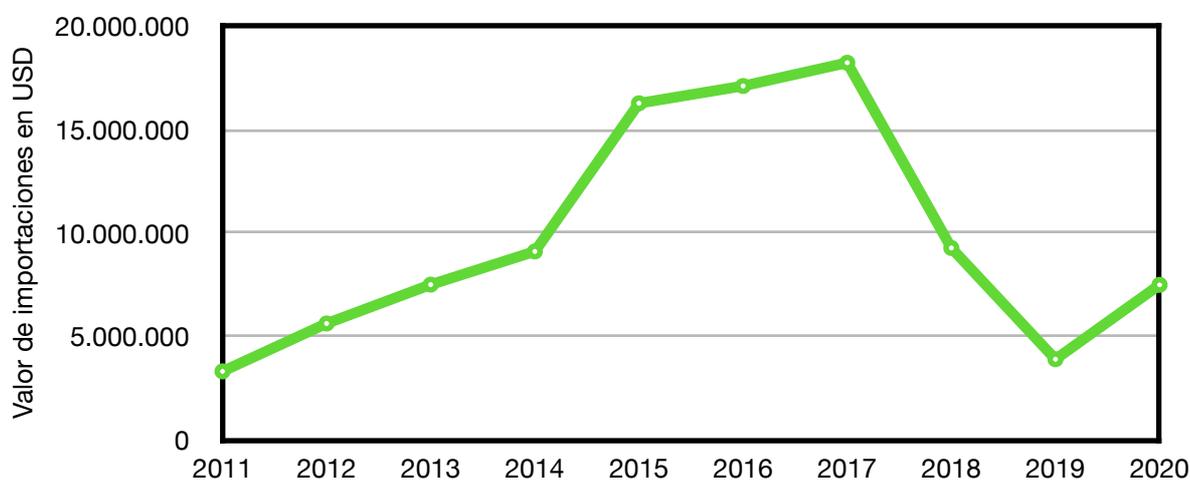


Figura 11. Importaciones de aceite de oliva de China Fuente: globaltradehelpdesk.org y elaboración propia

La curiosidad detrás del mercado Chino se debe a que aunque la demanda se podría definir como marginal (su demanda aborda solamente un 0,6% de la total de aceites para cocinar), sí que se clasifica de alta importancia debido a que los mercados principales se sitúan en ciudades **Tier 1** como lo son Shanghai, Beijing, Cantón y Shenzhen. A parte de situarse en dichas ciudades principales, otro factor atractivo es el potencial de consumo debido a la alta densidad de población y su reciente contacto con el producto. Dicha demanda es estacional por la consideración del aceite como un producto exclusivo y objeto de regalo mayoritariamente, por lo que la demanda se dispara durante festivales nacionales y locales.

Factores influyentes

Una vez analizada la demanda de aceite de oliva en China, se profundizará en aquellos factores que regulan o influyen en la demanda y la opinión hacia el producto en cuestión. Hay algunos con mayor peso o importancia otorgada que otros, pero todos los factores mencionados a continuación influyen de una manera directa o indirecta en la comercialización del AOVE en China.

Marca comercializada

Dentro del mercado de consumo chino, un factor muy relevante y de alta importancia es la marca que se comercializa. Los consumidores chinos se caracterizan por ser clientes fieles y leales a aquellas marcas con prestigio. No solamente es importante la imagen del logotipo y lo que transmite, sino que también lo es el nombre de la marca. Se aprecia positivamente una marca europea que tenga una pronunciación fácil y se pueda traducir al chino con algún tipo de significado. Por otra parte, los consumidores suelen consultar en internet a cerca de las marcas antes de realizar la compra o comprar recomendaciones de páginas web como baidu.com.

Una de las maneras de conseguir influencia en el mercado local es mediante el uso de embajadores de marca o patrocinios que destaquen a nivel local. Son muchas las empresas que han decidido emplear este método de varias formas distintas, un ejemplo siendo el de la empresa Olivoià. La empresa dedicada a la importación de aceite de España e Italia utiliza un chef conocido localmente, Nicholas Tse, en sus spots y publicidad. Parecido es el caso de la marca Arawana, que en el año 2008 fue uno de los patrocinadores oficiales de los Juegos Olímpicos.

Beneficios saludables del producto

Uno de los factores más influyentes en el ascenso de la demanda del aceite de oliva en China es el hecho de que la población se esté informando a cerca de los beneficios que su consumo conlleva para nuestra salud. El crecimiento del poder adquisitivo dentro de las clases urbanas se ha acompañado de este interés por la alimentación saludable, por lo que el consumidor compra el AOVE debido a su mayor valor añadido por encima de otros aceites disponibles.

No es extraño ver la oferta de productos de productos que se basan en la mezcla del AOVE con otros aceites, comercializados de manera mas económica y con el valor añadido del AOVE. El mencionado anteriormente, Arawana, tiene una mezcla que consta de aceite de girasol, maíz, lino y un 10%-25% de AOVE.

Preferencia dirigida a productos importados

Dentro de los consumidores chinos se sitúa un segmento muy concreto, aquel que concentra los consumidores de mayor poder adquisitivo y sofisticados. Este grupo de consumidores se encuentra siendo el principal, conocen la procedencia principal del AOVE (España e Italia) por lo que su prioridad siempre se va a centrar en aquellos productos importado y envasado en origen.

Aquellos productos indicados como envasados en la UE se conciben con mucha mayor calidad dentro del mercado chino.

La manera de la que muchos consumidores averiguan la procedencia del producto es mediante anuncios de las ventas online, indicando que deben fijarse en el código de barras. En el caso de ser un producto envasado en España veríamos 84 como comienzo, en el caso de Italia 80 y China 96.

Formato del envase

Existen dos aspectos fundamentales en cuanto el formato de envase, primeramente el tamaño del formato y de manera seguida el envase concreto del producto y su material. El formato que se encuentra con mayor crecimiento y popularidad (concretamente entre los consumidores jóvenes) es el formato pequeño, donde se comprenden las cantidades de entre 125ml hasta 1L. Según un artículo de Euromonitor (2019), la razón por la que se concentra esta demanda entre los jóvenes profesionales es una combinación de varios factores, entre ellos el hecho de que comen fuera de casa, al ser generaciones mas jóvenes tienen un desarrollo mas sofisticado a nivel gastronómico, y apenas tienen tiempo para cocinar. El formato de envase preferido dentro del segmento mencionado es la botella de vidrio de 250ml, 500ml, 750ml y 1L.

Respecto el envase del producto y no el formato también dedicar cierto cuidado, ya que dentro de los consumidores de mayor nivel adquisitivo se le da importancia. Botellas o garrafas de PET no son valoradas positivamente ya que no son aptos para el canal “regalo”. La mayoría de mar-

cas consiguen marcar una diferencia empleando botellas de cristal y personalizando el molde, consiguiendo un mayor reconocimiento visual.

Un factor que considerado de alta importancia mencionar dentro de este apartado es el **color del envase**, ya que la cultura China deposita mucha importancia en la simbología de los colores. El rojo es un color que simboliza la buena suerte, la belleza y la salud, se emplea sobre todo en las celebraciones como lo son las bodas o el año nuevo chino. El color empleado para transmitir la sensación de color *premium* es el amarillo o dorado, ya que es el color tradicionalmente del emperador. El color mas empleado es el verde, ya que en China también se conoce la expresión sobre el aceite como “oro líquido”. Aquellos colores que deben ser evitados son el blanco y negro/gris debido a sus connotaciones negativas.



Fig 12. Aceite español con etiquetado europeo Fuente: jd.com

Demanda estacional

Ya se ha visto en el apartado de la demanda que en China que la misma se clasifica como una demanda estacional por la exclusividad del producto y su empleo como regalo. Se encuentra ya normalizada la practica de promocionar los productos o adaptarlos a las fechas para potenciarlo

como regalo. A continuación presentamos una lista con los principales festivales en China por orden temporal:

- Año Nuevo - 1 de enero
- Año Nuevo Chino (depende del calendario lunar, entre mediados de enero y finales de febrero)
- Festival de las Linternas - Febrero
- Día del Trabajo - 1 de mayo
- Festival del Barco del Dragón - Junio
- Festival de Otoño - Octubre
- Semana de Oro - Primera semana de octubre
- Día de los solteros - 11 noviembre

4.1.3 Consumidor

El cliente principal o mayor consumidor de AOVE en China suele identificarse con un poder adquisitivo más elevado, viviendo en zonas urbanas y con una tendencia hacia la adopción de costumbres y hábitos occidentales, soliendo adquirir importaciones del extranjero buscando mayor calidad en el producto y un alto valor nutritivo. Suelen ser consumidores que viven en ciudades de **Tier 1** o **Tier 2** (Nanjing, Wuhan, Chengdu). Por otra parte la tendencia marca que suelen ser jóvenes profesionales con un nivel más sofisticado en cuanto al conocimiento gastronómico y de culturas a nivel mundial.

En cuanto a el empleo del aceite de oliva en la industria alimentaria del país, es de importancia señalar que no es muy frecuente debido a el peso que tienen otros aceites como el de soja y colza. En el país asiático, el aceite de oliva se demanda exclusivamente por los hogares para su empleo en la cocina o como producto de consumo/regalo. Aunque la gran mayoría de consumidores son jóvenes, también se encuentra como producto de consumo en familias de un alto nivel adquisitivo. Por otra parte, está la existencia de una vía secundaria para el consumidor individual, ya que el AOVE también se consume como producto de belleza, empleado gracias a sus

efectos estéticos y saludables. Esta apertura de mercado dirigida al segmento femenino se podría enfocar de nuevo a un conjunto con mayor poder adquisitivo.

En resumen, la principal barrera de entrada a los hogares chinos es la falta de conocimiento del producto por parte de la mayor población (mantienen el uso de los aceites tradicionales), ya que incluso hay casos donde existe la creencia que no es un producto apto para usar en la cocina. Si se suma este hecho con que hay una consideración del producto como *premium* y casi de lujo, vemos que es entendible la falta de conocimiento a cerca de él.

Una vez analizados los principales consumidores locales en el país, se destaca una vía muy recurrida por parte de importadores y exportadores, el canal HORECA del país. Como bien es de imaginar, los clientes que destacados en este mismo, son los restaurantes de origen italiana y española, al igual que hoteles y restaurantes de mayor nivel que ofrecen gastronomía occidental.

4.1.4 Precios

Gracias a el apartado detallado previamente sobre la oferta en el país asiático, se observa que uno de los detalles mas importantes es la competitividad que presentan los precios españoles frente a todas las demás exportaciones, ya que se encuentran situados justo de manera inferior a el precio unitario medio. Por otra parte, España también se encuentra como el país dominante en las exportaciones, otorgándole la mayor influencia sobre el precio unitario. A continuación la Tabla 4 representa los precios del AOVE en China, concretamente se trata de una tabla para el canal de venta *offline*, debido a que mediante el canal *online* se encuentra una mayor variación y complejidad en cuanto al cálculo de las cifras de precios.

Un análisis de los precios muestra que el precio unitario medio del AOVE envasado en China es mucho más alto que el envasado en España e Italia. Lo curioso que podemos observar es la comparación de precios entre el AOVE orgánico y el AOVE envasado en China, ya que el orgánico mantiene precios inferiores a los del envasado en China. Los aceites AOVE *premium* con D.O.P. representan un enorme rango de precios dependiendo claramente de la clasificación específica de D.O.P., siendo este factor el que otorga mayor valor añadido.

Tabla 4: Precios medios de aceite de oliva, canal offline

Tipo de Aceite de Oliva	Precio Unitario Medio (EUR/L)	Rango de precios (EUR/L)
AOVE envasado en China	27,58	17,34 – 37,81
AOVE importado de España	18,28	7,80 – 28,71
AOVE importado de Italia	17,47	10,23 – 24,70
AOVE importado de Grecia	35,22	21,18 – 49,26
AOVE premium (DOP)	119,93	46,78 – 193,07
AOVE orgánico	22,09	12,25 – 31,93
Aceite de oliva	9,59	7,55 – 11,63

Fuente: elaboración propia a partir de datos publicados por ICEX

4.1.5 Perspectivas de mercado y percepción de producto español

Como suele ser normal en el comercio internacional, tradicionalmente los productos y las marcas extranjeras e internacionales se han percibido por encima del producto local. El aceite de oliva producido en España y exportado a China tiene un gran reconocimiento por parte de la clientela por su dominancia en el mercado, ya que aproximadamente 8 litros de cada 10 vendidos son del mismo. Por otra parte, todo producto que se encuentre envasado en su origen tiene un valor añadido en el mercado chino, ya que se ve como un producto de calidad *gourmet*.

Uno de los problemas es la percepción del producto italiano frente al español. Sí que es verdad que ambos son vistos de manera muy positiva, pero en China generalmente se conoce más la cocina y gastronomía italiana que la española, por lo que se relaciona algo más el aceite de oliva con su gastronomía, lógicamente, aunque este sea de origen español. Es normal ver los productos comercializados junto a salsa de tomate, pasta, etc. Por lo que uno de los problemas principales es el desconocimiento mayoritario por la gastronomía española.

En cuanto a las perspectivas de mercado y su crecimiento, la demanda del aceite de oliva en China se prevé con uno de los mayores crecimiento para los próximos años, concretamente un aumento del valor del 20% para el año 2024 y del 30% en cuanto a la cantidad para el mismo año, comparado con datos de 2019 según un artículo publicado en *Oleorevista*. La demanda para el año 2024 se estima concretamente en las 60.900 toneladas valoradas entorno a los 721 millones de euros. A continuación se detalla un análisis de la situación de la empresa, compuesto por el análisis externo e interno.

5. Análisis de situación

Finalizada la puesta en contexto con una clara visión del mercado y sector en varios ámbitos, procedemos a realizar un análisis de la situación de la empresa y su entorno. La primera parte se centra en el análisis externo, compuesto por un análisis PESTEL y PORTER. Continuando con un análisis interno de la empresa utilizando las herramientas DAFO y CAME, distinguiendo así aquellas fortalezas y debilidades junto con las oportunidades y amenazas que rodean a la empresa.

5.1 Análisis Externo

El objetivo del análisis externo es evaluar de manera objetiva los cambios en el entorno general de la empresa (independientemente de su sector) para entender cómo actúa y qué le podrían afectar. Las conclusiones extraídas de dicho análisis sirven para asumir oportunidades o amenazas dentro del entorno, ya sean actuales o futuras.

5.1.1 Análisis PESTEL

Con dicha herramienta PESTEL se analiza los principales factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales (PESTEL) que influyen el entorno general. Dentro de la practica, la empresa o organización buscará priorizar y tener controlados aquellos factores que pueden influir en el sector. Se puede ver una clara representación y resumen de los factores influyentes en el país objetivo en la Tabla 5 a continuación.

Tabla 5: Análisis PESTEL

PESTEL					
<u>Político</u>	<u>Económico</u>	<u>Social</u>	<u>Tecnológico</u>	<u>Ecológico</u>	<u>Legal</u>
1. Creciente influencia en la política mundial 2. Disputas territoriales 3. Poder presidencial 4. Control y poder del partido comunista 5. Corrupción	1. Crecimiento económico 2. Guerra comercial 3. Asociación con economías emergentes 4. “Made in China 2025”	1. Crecimiento de la población 2. Derechos humanos 3. Educación 4. Pandemia (Covid 19)	1. Cambio de producción <i>low-cost</i> a líder en tecnología de alta gama 2. Inversión en educación	1. Contaminación de aire 2. Contaminación de agua 3. Escasez de agua	1. Restricciones a empresas extranjeras 2. Derechos de propiedad intelectual

Fuente elaboración propia

Político

1. China se ha convertido en una superpotencia en muchos aspectos diferentes, el país muestra cada vez más su poder político a escala mundial. Se instaló como miembro de la Organización Mundial del Comercio en el año 2001 y la economía ha crecido extremadamente rápido en las últimas décadas. El país asiático ha utilizado este poder económico para convertirse también en un actor importante en la política global.

Dicha influencia en la política global puede suponer incertidumbre para el mundo occidental, ya que no está claro cómo utilizará China su condición de superpotencia. Lo cierto es que la política de China es diferente a la política y los valores democráticos de los países occidentales, como bien sabemos. El mundo occidental tenía la esperanza de que a medida que China se desarrollara económicamente, la política también cambiaría en una dirección más liberal, pero este no ha sido el caso con su actual líder Xi Jinping.

La ambición de China de aumentar su poder político también se hace evidente cuando se analiza la estrategia militar del país. Está aumentando rápidamente su fuerza militar y su modernización y ahora es el segundo país del mundo en términos de gastos militares, lo cual se sitúa en 261 mil millones de USD en 2019.

2. China se encuentra involucrada en una serie de disputas territoriales, siendo algunos de estos en el Mar de China Meridional con varios países de alrededor del Mar de China Meridional como: Filipinas, Vietnam, Malasia, Indonesia, Brunei y Taiwán. Por otra parte tiene disputas políticas con Taiwan, India, Japón y Hong Kong (ciudad autónoma de China).

En este último se han producido protestas en la ciudad, mientras China intenta recuperar más control sin reconocer la propia legislación y política de Hong Kong. Esto también puede influir en el mundo occidental, ya que Hong Kong es uno de los centros financieros más importantes de Asia.

3. En cuanto a el poder presidencial, en 2018 China aprobó la eliminación del requisito de la constitución de que un presidente no pueda cumplir más de dos mandatos consecutivos. Esto técnicamente permite que Xi Jinping esté en el poder hasta su muerte. La votación fue aprobada por 2959 de los 2964 votos del parlamento. El límite de dos mandatos existía desde el año 1990 y el mandato actual de Xi Jinping es hasta 2023.

4. El Partido Comunista de China es el partido político fundador y gobernante actual de la República Popular China. Aunque China disfruta de un entorno político estable, la falta de libertad política es un área de gran preocupación. Muchos analistas cuestionan la falta de apertura en el sistema político del país. El Partido Comunista, dirigido por Xi Jinping, ha ido asumiendo más y más poder en los últimos años como ya hemos mencionado.

Siempre ha existido un elevado nivel de censura de los medios, pero esta posición ha encontrado reforzada por el partido al anunciar que los medios y las estaciones de televisión se fusionarán en una entidad estatal. Las redes sociales occidentales como Facebook, Twitter y YouTube se encuentran bloqueados en cuanto a su acceso dentro de China.

Por otra parte, en términos de control de políticas, el partido ha asumido la responsabilidad y ha aumentado su influencia sobre los vínculos con los chinos que viven en el extranjero. Además, se ha ganado más poder con respecto al control sobre las minorías étnicas y religiones chinas.

5. La corrupción siempre se ha considerado un problema relevante en China y lo sigue siendo hoy en día. El país se sitúa el puesto número 80 en el índice global de corrupción de *Transparencia Internacional*, lo cual es una lista de todos los países organizados según el nivel de corrupción. Con la intención de reducir el nivel de corrupción, el presidente Xi Jinping ha iniciado una campaña anticorrupción, reformando ciertos sectores en el gobierno.

Económico

1. China ha logrado un increíble crecimiento económico en las últimas cuatro décadas, dicho crecimiento ha elevado el nivel de vida medio significativamente. Sin embargo, este crecimiento se encuentra decelerándose a medida que la economía de China madura. Aunque el crecimiento del PIB fue superior al 10% en 2010, se ha desacelerado a poco más del 6% en 2019. Por otra parte, el Covid-19 ha tenido un impacto negativo e importante en la evolución económica de China en 2020, parecido al resto del mundo pero no de manera tan significativa, ya que China sigue siendo la única gran economía que logró crecer económicamente durante 2020.

2. En los últimos años, China se ha visto envuelta en una guerra comercial con los Estados Unidos, ya que ambos países anunciaron aranceles comerciales sobre la importación de los productos del otro país. EE.UU. ha acusado a China de prácticas desleales y de robo de propiedad intelectual, y China lógicamente se encuentra negando estas afirmaciones. Durante la presidencia de Donald Trump ha sido cuando la guerra comercial se ha encontrado en un estado más tenso, pero con la presidencia de Joe Biden aún no queda claro cómo será la relación.

3. China se ha consolidado durante los últimos años como uno de los principales socios comerciales y de inversión de las economías emergentes en Asia, América Latina y África. Respecto estas inversiones, nos gustaría destacar la llamada *Iniciativa de la Franja y la Ruta*. Este es un programa del gobierno chino, el cual fue iniciado en 2013, que se centra en el desarrollo de infraestructuras en muchos otros países de todas partes del mundo. La iniciativa se centra principalmente en Asia y Europa, como bien podemos ver en la Fig 10 a continuación.

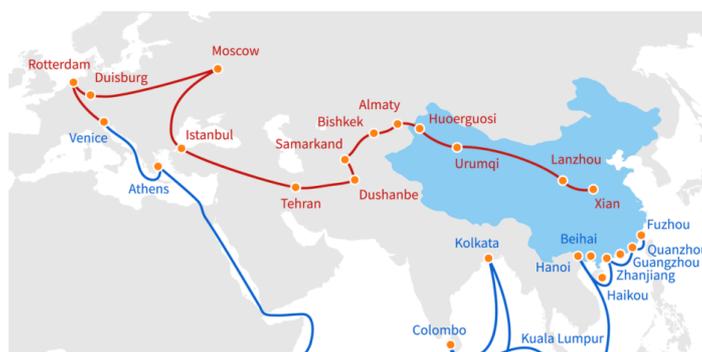


Fig 13. Imagen de *la Iniciativa de la Franja y la Ruta*. fuente <http://woodwardlogistics.com/one-belt-one-road-chinas-next-big-project/>

4. *Made in China 2025* es una iniciativa estratégica del gobierno chino, donde buscan transformar a China de su situación actual como centro de producción a bajo coste a ser el mayor fabricante de productos de alta tecnología y de alta gama. El gobierno chino se encuentra realizando importantes inversiones en este programa, el cual es visto como una amenaza por los países occidentales (especialmente los EE.UU.). *Made in China* es un plan decenal que comenzó en el año 2015 y tiene como objetivo reducir la dependencia de China respecto la tecnología extranjera. Además, la iniciativa contribuye a evitar que la economía china se estanque.

Social

1. La población de China ha crecido de manera exponencial en las últimas décadas. La población se encontraba en menos de mil millones en 1980, y ahora supera los 1.4 mil millones en 2021. Antes de la década de 1980, el crecimiento de la población era aún más fuerte y existe una explicación por la que el crecimiento de la población china se desaceleró después de 1980. De 1980 a 2015, China tuvo una política de hijo único, esto significa que a la mayoría de las familias no se les permitía tener más de un hijo. La política se instaló para poder controlar mejor el crecimiento de la población, pero esta forma extrema de influencia sobre la población cambió a una política de dos hijos en 2015. El nivel de vida de los ciudadanos de China ha aumentado junto con el crecimiento de la economía, lo cual también ha tenido un efecto en el promedio de esperanza de vida, que también ha aumentado significativamente.

2. En China podemos encontrar muchas minorías étnicas, Amnistía Internacional menciona varias violaciones de derechos humanos contra estas minorías en 2019, ya que las autoridades sometieron a los Uigores, Kazajos y más grupos étnicos de predominancia musulmana en Xinjiang a una vigilancia extrema junto con otras medidas muy arbitrarias bajo el disfraz de “anti-separatismo” o “contra-terrorismo”.

En cuanto a la igualdad de género, todavía existe un cierto grado de desigualdad de género entre hombres y mujeres, aunque esta brecha se ha reducido notablemente en las últimas décadas. Aun así, tristemente sigue habiendo discriminación basada en preferencias sexuales ya que el matrimonio entre parejas del mismo sexo no está permitido en China.

3. Respecto la calidad de educación, China ha mejorado significativamente. Hay varios rankings que califican a las universidades a nivel mundial, donde China está bien representada hoy en día. Los estudiantes chinos también optan por pasar cada vez más partes de sus estudios en el extranjero. Para poder añadir un punto de comparación, al igual que existe la *Ivy League* en los EE.UU., China tiene la *Liga C9*. Esto trata de una alianza oficial de nueve universidades con buena reputación, entre ellas Tsinghua University, Xi'an Jiaotong University y Harbin Institute of Technology.

4. Al ser el primer país afectado por el Covid-19, hubo un impacto significativo en China. El país se encontró con medidas extremadamente estrictas, permitiéndole controlar el virus mucho más rápido que otros países. En parte la efectividad de las medidas se debe a la diferencia entre la mentalidad de la sociedad China y la occidental, ya que la sociedad China se caracteriza por ser generalmente más obediente y con menor grado de individualismo. Esto, junto con regulaciones estrictas como ya hemos mencionado, ha permitido que el estado actúe con rapidez y efectividad ante brotes, minimizando los daños económicos.

Tecnológico

1. Ya se ha mencionado la iniciativa *Made in China 2025* en la sección de economía, la cual tiene el objetivo de convertir a China en un fabricante de productos de alta gama y alta tecnología. A parte de *Made in China 2025*, hay varios otros programas nacionales dedicados al

I+D. En la última década, muchas empresas innovadoras y de alta tecnología se han incrementado su actividad no solo en China sino también a nivel mundial. Algunos ejemplos son Huawei y Xiaomi (dos grandes fabricantes de smartphones), ByteDance (propietario de la aplicación de redes sociales TikTok) Tencent (una empresa de tecnología con una amplia gama de servicios) y, finalmente, Alibaba (la Amazon de China).

2. China se ha convertido en uno de los mayores proveedores de personal altamente calificado, esto es debido a que el país ha mejorado la calidad de su educación y tiene la capacidad de ofrecer ingenieros y científicos de clase mundial año tras año. Este desarrollo tiene un efecto positivo en los desarrollos tecnológicos del país, incrementando la innovación y emprendimiento. Los estudiantes chinos que llegan a estudiar en el extranjero también regresan para estimular el desarrollo tecnológicos del país, pudiendo haber aprendido sobre las tecnologías más avanzadas y su aplicación.

Ecológico

1. La contaminación del aire en China se encuentra siendo una amenaza para la salud pública, la mala calidad del aire es en gran parte consecuencia del uso de carbón. Para el rápido crecimiento económico que ha disfrutado, ha necesitado grandes cantidades de carbón, lo cual es una fuente de energía relativamente barata. Todos conocemos imágenes del famoso *smog* en las principales ciudades como Pekín y de personas que usan mascarillas sanitarias mucho antes de que las usaran en el mundo occidental con la pandemia.

El gobierno chino ha tomado medidas contra la contaminación del aire a través de un plan de acción, lo cual ha mejorado significativamente la calidad del aire. Sin embargo, la calidad del aire sigue sin llegar a niveles aceptables en muchas partes del país.

2 y 3. La rápida industrialización que vivió China se produjo a coste de la contaminación de las aguas, las fuentes de agua en China están contaminadas por desechos industriales en gran volumen. El país vivió con un enfoque hacia el rápido desarrollo económico pero sin fijarse en los efectos medioambientales, o sin darle importancia.

Como consecuencia, la calidad del agua en China ha sufrido mucho. Para empeorar las cosas, la falta de agua de buena calidad también significa que hay escasez de agua. Este es un problema

importante en muchas ciudades chinas donde suele faltar un suministro de calidad, obligando al estado en invertir grandes cantidad en el combate contra la contaminación del agua.

Legal

1. En cuanto a la actividad de las empresas extranjeras (y especialmente occidentales), China impone ciertas restricciones para operar en ahí. El ejemplo más claro es el bloqueo de redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube e Instagram, al igual que los servicios de Google. Aparte de estos bloqueos, existen muchas otras restricciones para las empresas extranjeras, ya que existe una *Lista Negativa de Inversión Extranjera* y una *Lista Negativa de Acceso al Mercado* que incluyen actividades restringidas o prohibidas para empresas extranjeras. También existen aranceles comerciales para las empresas extranjeras que desean vender sus productos en China, como es el caso del aceite de oliva, que no excede tanto como el de EE.UU. pero aun así lo tenemos.

2. China es conocido por tener un sistema de protección IP estricto y desarrollado. Aunque China se encuentra siendo miembro de las Organizaciones Mundiales de Propiedad Intelectual, los derechos de propiedad intelectual de otros países no están protegidos automáticamente en China cuando la patente/marca no se encuentra registrada en las instituciones chinas correspondientes. Tiene que registrar su propiedad intelectual también en China para poder garantizar estos derechos.

5.1.2 Análisis de 5 fuerzas de PORTER

Visto y analizado el entorno general de China con el que se encontrará la empresa, se procede a realizar un análisis de las 5 fuerzas de Porter, representando el microentorno de la empresa. En dicho punto se analizará el mercado concreto de la empresa, mejor dicho el entorno específico del aceite de oliva. Las mencionadas 5 fuerzas que se van a mirar son: amenaza de nuevos com-

petidores, poder de negociación de proveedores, poder de negociaciones de clientes, rivalidad entre los competidores y amenazas de productos sustitutivos.

Tabla 6: Análisis PORTER

	Bajo	Medio	Alto
Poder de negociación de los clientes		X	
Poder de negociación de los proveedores	X		
Amenaza de nuevos competidores		X	
Rivalidad entre los competidores		X	
Amenaza de productos sustitutivos	X		

Fuente elaboración propia

Poder de negociación de los clientes

Se observa que los clientes tienen otras opciones en cuanto a productos sustitutivos, y siendo el caso de que el aceite de oliva es uno de los menos utilizados en el país, uno se imaginaría que el poder de negociación sería alto. El caso es el contrario, debido principalmente al empleo que se le otorga al aceite de oliva. En el estudio de mercado realizado previamente se ha explicado que el uso principal es como regalo o uso particular de aquellos consumidores con mayor poder adquisitivo. Por lo que, realmente, aquellos clientes que optan por el aceite de oliva o AOVE no lo hacen por falta de alternativas sino por deseo explícito y preferencia, siendo estos el *target* objetivo. Sí que es verdad que tienen alternativas en cuanto a otras marcas ya sean nacionales o extranjeras, otorgándoles algo de poder de negociación por la reducida demanda actual.

Respecto el precio del producto el objetivo será venderlo algo más caro que la competencia, debido al valor añadido que tiene gracias a la alta calidad y el etiquetado ecológico, sumado a la limitada producción. No existen muchos datos de mercado en cuanto a aceite ecológico por la falta de presencia, algo que buscaremos aprovechar y ser de los primeros en ofrecer.

Por estas razones se clasifica el poder de negociación de los clientes como medio.

Poder de negociación de los proveedores

Debido al modelo de negocio manejado por la empresa, donde tienen un exceso de posibles proveedores de olivares en la zona y se encargan ellos mismos de ciertos aspectos en fases de producción, no tienen gran dependencia de los mismos. El principal proveedor del que dependen es en la fase de empaquetamiento, realizada por una empresa externa. Aun así, no es de gran preocupación por la gran oferta que existe para este servicio concretamente. Por estas razones se caracteriza el poder de negociación de los proveedores como bajo.

Amenaza de nuevos competidores

Actualmente, como ya se ha comentado, la tendencia que muestra el consumidor es optar cada vez mas por productos de mayor calidad y, si puede ser, con etiquetado ecológico. Lo lógico en esta situación es que las marcas principales y gran distribuidoras decidan comercializar una línea de esta clase de producto, pero por ahora no es el caso.

La oferta concretamente de AOVE ecológico es reducida por no decir casi nula, otorgando una gran oportunidad a la empresa. Aun así, el objetivo no es competir con estas grandes marcas, ya que tenemos una distinción otorgada por una producción limitada, pero de mayor calidad, cosa que grandes distribuidoras tienen dificultad para realizar. Respecto la demanda, se ha visto que está creciendo rápidamente en las ultimas décadas y existe un gran potencial, por lo que podría crecer el interés de competidores en entrar en el mercado durante los próximos años.

Por estas razones se considera como baja/media la amenaza de nuevos competidores, acercándose mas a media, pero que podría convertirse en alto en la próxima década si crece la demanda.

Rivalidad entre competidores

Como ya se ha visto, es un sector en el cual existen muchos competidores tanto de producción nacional como de importación extranjera. Hay aproximadamente unas 300 marcas de aceite de oliva compitiendo en el mercado, con el líder *Olivoila* abarcando casi el 50% de la demanda. Al ser la mayoría de aceite de oliva normal o AOVE sin clasificación ecológica, no hay un alto grado de competitividad en cuanto a aceite ecológico. Por lo que es ahí donde se diferenciará la empresa *El Señorío de Guadalest* en gran medida con la competencia, garantizando al cliente un producto de calidad superior y producción ecológica.

Al haber una alta rivalidad entre los competidores actuales pero siendo la gran mayoría aceite de oliva normal o AOVE no ecológico, se caracteriza dicho grado como medio.

Amenaza de productos sustitutivos

Respecto la amenaza de posibles productos sustitutivos, se ha clasificado como media. Es lógico pensar que podría clasificarse como alta al ser el aceite de oliva el menos consumido en el país por la población media, pero el cliente objetivo es aquel con un mayor poder adquisitivo, optando específicamente por el AOVE frente a otros, ya sea por una razón u otra. No es como la situación doméstica de España donde toda la población utiliza el aceite de oliva en su vida cotidiana para la mayoría de preparados gastronómicos. Los clientes objetivos compran el aceite de oliva en ocasiones especiales, festivos, como regalo o para consumo propio en casa. Al igual que en el apartado del poder de negociación de clientes, recordamos que compran ese producto específicamente por el hecho de ser AOVE o aceite de oliva.

Por otra parte, no hay muchos aceites que ofrezcan los mismos beneficios saludables y nutricionales, lo cual es otra de las razones por la que se consume. Al ser esto así, e incluyendo el valor añadido del aceite ecológico, se ha clasificado como bajo.

5.2 Análisis Interno

Visto el análisis externo de la empresa, el siguiente por completar es el interno. Dicho análisis se centra en la evaluación de los recursos y habilidades que posee la empresa para afrontar las oportunidades y amenazas. Las herramientas utilizadas para llevarlo a cabo son el análisis DAFO Y CAME.

5.2.1 Análisis DAFO

El análisis DAFO es una herramienta que estudia la situación de la empresa, teniendo en cuenta y comprendido por las Debilidades y Fortalezas a nivel interno de la empresa, y las Amenazas y Oportunidades presentadas en el entorno externo, figurando todo en la tabla a continuación.

Tabla 7: Análisis DAFO

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • (D1) Poca experiencia en el sector • (D2) 2 años restantes en tiempo de espera para transición de agricultura • (D3) Falta de experiencia en agricultura ecológica • (D4) Excesiva burocracia en los trámites 	<ul style="list-style-type: none"> • (A1) Existencia de muchos competidores en el mercado • (A2) Pandemia mundial (Coronavirus) • (A3) Recesión económica probable • (A4) Grandes distribuidores progresivamente ganan mas cuota de mercado • (A5) Barreras de entrada (aranceles) • (A6) Guerra comercial de China
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • (F1) No existe dependencia hacia proveedores • (F2) Relativa facilidad en cuanto a obtención de fincas productivas • (F3) Producto conocido por su alta calidad • (F4) Ubicado en el Valle de Guadalest • (F5) Referencia a nivel mundial en cuanto a cultura gastronómica • (F6) Etiquetado ecológico y denominación de origen • (F7) Imagen de la marca y logotipo • (F8) Ofrecemos AOVE normal y AOVE ecológico 	<ul style="list-style-type: none"> • (O1) Sector ecológico del AOVE se encuentra en auge • (O2) Avances tecnológicos en la maquinaria de producción AOVE • (O3) Cada vez mas personas se conciencian sobre los beneficios nutricionales • (O4) Creciente demanda por parte de países “emergentes” en el uso • (O5) Crecimiento económico de China • Iniciativa de <i>La franja y la ruta</i> • (O6) “Made in China 2025” • (O7) Crecimiento de la población • (O8) Aumento de consumo de AOVE por la pandemia

Fuente: elaboración propia

Debilidades

- (D1) Debido a que es una empresa recién formada, aun tienen poca experiencia dentro del sector.
- (D2) Se debe esperar una media de 3 años más o menos para eliminar pesticidas y abonos considerados no orgánicos, esto es lo que se denomina transición de agricultura tradicional a ecológica.
- (D3) La experiencia que tienen los integrantes dentro del mundo de la agricultura (sobre todo el olivo) se centra en la tradicional, no la ecológica.
- (D4) Se encuentran muchas empresas con un exceso de burocracia en cuanto a los trámites de subvenciones dirigidos hacia la PAC.

Amenazas

- (A1) El mercado del aceite de oliva es uno con muchísimos competidores, ya sean pymes o multinacionales, el mercado de China se encuentra compuesto por unas 300 marcas aproximadamente, con el líder siendo *Olivoila* abarcando el 50% del mercado casi.
- (A2) Gran parte de la clientela en cuanto a aceite ecológico son los restaurantes y puntos de venta vía el canal HORECA de España, debido a la pandemia que se ha vivido muchos han tenido que cerrar o sufrir pérdidas, creando inseguridad e inestabilidad en relaciones comerciales.
- (A3) Por la misma razón, debido al Coronavirus también se prevé ciertos años de recesión en la economía Española y mundial.
- (A4) Los grandes distribuidores aprovechan el tamaño de su comercio para crecer progresivamente, abriéndose a nuevos mercados.
- (A5) En cuanto a las **barreras de entrada**, existen los aranceles e impuestos, donde el arancel aplicable para todo aceite de oliva es del 10%. Por otra parte tenemos el IVA, el cual depende del tipo de aceite que estemos comercializando: AOVE (13%) y aceite de oliva (17%). Finalmente, se presentan las tres agencias que se responsabilizan de la inspección y certificación: SAMR (State Administration for Market Regulation), GACC (Administración General de Aduanas Chinas) y la CIQ (Inspección y Cuarentena de China).

- (A6) China se encuentra enfrentada con los EE.UU. en una guerra comercial, ya que ambos países anunciaron aranceles comerciales sobre la importación de los productos del otro país. Por ahora no apunta a que la UE vaya a posicionarse en contra de ningún lado pero en el caso de hacerlo encontraríamos represalias hacia los productos españoles.

Fortalezas

- (F1) Debido a que la empresa misma se encarga de realizar los procesos en cuanto a obtención, transformación y producción, no dependen de proveedores para la materia prima.
- (F2) Uno de los grandes problemas en la sociedad moderna es el abandono del mundo rural y el trabajo del mismo, ya que nuevas generaciones no tienen interés. Por este motivo en la zona de la empresa existen gran oferta de terrenos y fincas productivas.
- (F3) El AOVE es conocido a nivel mundial por sus valores nutricionales y beneficios saludables.
- (F4) La zona donde se ubica está concentrada cerca de ciudades como Benidorm, Altea y Calpe por lo que podemos encontrar un potencial de clientela dedicada al turismo y hostelería, abriendo contactos del canal HORECA.
- (F5) La conocida *dieta mediterránea* poco a poco ha ido dándose a conocer por todo el mundo, sobre todo durante la última década, donde productos de la cultura gastronómica como el aceite de oliva han ido ganando apoyo.
- (F6) El aceite producido lleva el etiquetado de producción ecológica, identificándolo y dándole ese valor añadido.
- (F7) La marca a exportar presenta un logotipo e imagen ideal para la comercialización del AOVE en China, al igual que los colores y diseño ya empleado en el empaquetado. Véase la Fig 4.
- (F8) El hecho de ofrecer dos líneas de producto (AOVE ecológico y normal) no cierra puertas a cualquier cliente que busque una opción concreta.

Oportunidades

- (O1) Debido a factores como la calidad o tendencias de mercado hacia un consumo sostenible, el AOVE comienza a ganar preferencia frente a otros tipos de aceite entre ciertos consumidores.
- (O2) El proceso de extracción se encuentra cada vez más mecanizado gracias a los avances tecnológicos, permitiendo una extracción de calidad con mayor rentabilidad sin necesidad de ser un gran experto.
- (O3) Existe una sociedad globalizada donde cada vez más clientes se preocupan por una alimentación sana y consumo sostenible, esta concienciación se fija en los valores nutricionales del AOVE frente a otros aceites.
- (O4) Países como China han comenzado a aumentar su demanda por el producto Español en las últimas décadas debido a la reciente “apertura” al producto y su uso en la gastronomía.
- (O5): China se encuentra en un punto donde está creciendo muy rápidamente a nivel económico, elevando el PIB per cápita de sus ciudadanos mientras tanto.
- (O6) “Made in China 2025” va a ser un plan de desarrollo económico del país que va a elevar el PIB per cápita de buena parte de la población, dando acceso a más personas al producto *gourmet* como lo es el AOVE ahí.
- (O7) El crecimiento de la población gracias al cambio de la ley de hijo único a dos hijos, y su progresivo descubrimiento de productos occidentales va a abrir el abanico de posibles clientes futuros.
- (O8) Aumento de consumo de AOVE por la pandemia debido a que más personas se preocupan por una alimentación más sana.

Una vez expuesta la situación actual de la empresa y a la que se enfrenta en el ámbito nacional, se procederá aplicando la herramienta CAME, permitiéndonos analizar como actuar y reaccionar frente a los niveles internos (debilidades y fortalezas) y externos (amenazas y oportunidades).

5.2.2 Análisis CAME

El análisis CAME es una herramienta la cual ayuda en la definición del plan estratégico de una empresa, identificando de tal manera los factores a Corregir, Afrontar, Mantener y Explotar, permitiendo así tomar las decisiones necesarias a nivel estratégico y organizativo.

Tabla 8: Análisis CAME

CORREGIR debilidades	AFRONTAR amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar formación en sector AOVE • Planificar expansión para dentro de 2 años, corto y largo plazo. • Realizar formación de producción ecológica • Encontrar asesores para dificultades burocráticos 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar estrategias diferenciadoras • Desarrollar opciones o alternativas para aquellos clientes afectados • Prepararnos ante la posible futura recesión • Buscar penetrar aquellos mercados donde obtengamos mayor beneficio • Diferenciarnos de las grandes marcas/ distribuidoras
MANTENER fortalezas	EXPLOTAR oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Sin dependencia hacia proveedores • Desarrollar una reserva de fincas para aumentar productividad • La alta calidad del producto • Aprovechar turismo de la zona • Referencia a nivel mundial en cuanto a cultura gastronómica • Etiquetado ecológico y denominación de origen • Embotellado ya comercializable • Continuar ofreciendo las dos líneas de producto (ecológico y normal) 	<ul style="list-style-type: none"> • Encontramos en auge al sector ecológico del AOVE • Estudiar e invertir en la maquinaria que mejor rendimiento de • Cada vez mas personas se conciencian sobre los beneficios nutricionales • Creciente demanda por parte de países “emergentes” en el uso

Fuente: elaboración propia

Corregir

- Se debe realizar cursos formativos en los ámbitos de producción AOVE y agricultura sostenible y ecológica, para así expandir conocimientos y mejorar los ya obtenidos.
- Debido a los años restantes en la mencionada transición de tradicional a ecológica, lo poco que se puede hacer al respecto para corregir la situación es planificar a corto y largo plazo para las expansiones y proyectos futuros.
- En cuanto a las complicaciones burocráticas para obtener subvenciones y ayudas, la mejor manera de corregir dicho problema es contratando un gestor que aporte asesoramiento.

Afrontar

- Al existir un gran número de competidores en el mercado, el objetivo es buscar la manera de afrontar dicho problema mediante estrategias de diferenciación, remarcando aquellas cualidades y atributos que diferencian el producto.
- En cuanto a los clientes afectados por la pandemia, hay que afrontar el problema mediante la búsqueda de clientes alternativos por los problemas de la hostelería y turismo. Una de las opciones es la contemplada en este documento, la apertura a nuevos países y mercados.
- Se debe realizar un plan de control para la empresa y sus respectivos gastos/inversiones debido a la posible recesión, buscando mantener liquidez en las cuentas y evitando excesivo endeudamiento.
- Al existir ciertos países con aranceles como el impuesto por EEUU a la UE del 25%, conviene penetrar aquellos mercados donde no nos encontremos dichas barreras de entrada o sean de inferiores cantidades, como la de China con un 10%.
- Para poder competir con las grandes marcas y distribuidores el objetivo es una diferenciación como la empresa que somos: pequeña, local, comercializando AOVE de calidad y de una producción ecológica y sostenible.

Mantener

- Continuar con el modelo de negocio planteado, donde no se depende de proveedores en cuanto a materia prima, evitando problemas futuros.

- En el caso de querer aumentar productividad con un incremento de fincas en el futuro, se garantizará la posibilidad mediante un sistema de reserva, otorgando garantías a los dueños que se mantendrá una producción y cuidado por parte de la cooperativa.
- Mantener la calidad superior del producto gracias al sistema productivo y la materia prima, contratando en el caso de necesitarlo a expertos y enólogos para asesorar en la búsqueda de la mejora.
- Utilizar las mencionadas zonas turísticas cercanas, organizando eventos para dar a conocer el producto o contactando a través del canal HORECA, estrechando así lazos con la comunidad que rodea y abriendo posibles contactos a socios en el extranjero.
- Ofrecer recetas en redes sociales centradas en la gastronomía local, aprovechando el interés que existe con la misma y garantizando recetas idóneas a los consumidores para emplear el producto y relacionarlo con la marca “España”.
- El etiquetado ecológico otorga una distinción entre los aceites de oliva, al igual que denominación de origen. Mantener estos etiquetados en situaciones de exportación ayudará a conseguir mayor valor añadido.
- Explotar el mencionado embotellado y etiquetado que se ve en la **Fig 4** para la comercialización del AOVE, aprovechando los colores y el logotipo que transmiten el mensaje deseado.
- La diferencia de precios entre un aceite ecológico y otro normal puede dividir la clientela objetivo, por lo que interesa la posibilidad de mantener y comercializar las distintas líneas de productos para aquellos que busquen AOVE ecológico o normal.

Explotar

- Buscar el máximo beneficio de la situación actual, donde hay una creciente demanda para AOVE frente a otros aceites.
- Debido el alto grado de desarrollo en la maquinaria y tecnología, conviene realizar un estudio sobre qué se debe destinar hacia la inversión y mantenimiento de las mismas, junto con una proyección de la producción para ver si conviene continuar produciendo por cuenta propia o subcontratar.

- En un mundo cada vez más concienciado sobre la alimentación y nutrición, el objetivo debe ser aprovecharlo y comercializar un producto que satisface esa misma demanda, siendo el aceite de oliva de los mejores disponibles.
- El efecto del descubrimiento del aceite de oliva por parte de culturas como la China es una oportunidad a explotar, siendo de los primeros en penetrar y adentrar en el mercado concreto de AOVEs ecológicos.

Establecida ya una idea clara de la situación de la empresa y su entorno, junto con las actuaciones que se deben tomar respecto al análisis DAFO, el siguiente paso va a ser planificar el proyecto de exportación a nivel teórico.

6. Proyecto de exportación

En este último punto se finalizará mediante un desarrollo del plan de exportación, detallando lo que son los principales requisitos y documentos necesarios para realizar un proyecto de exportación de aceite de oliva de España a China, añadiendo las principales oportunidades comerciales y canales de distribución. Por último se expondrá el plan de viabilidad tomando en cuenta la marca *El Señorío de Guadalest* y los cambios necesarios a tener en cuenta.

6.1 Selección de modo de entrada al mercado

Puertos de entrada

Para poder introducir el producto dentro de los mercados chinos existen varias vías y métodos, siendo el primer paso la elección del puerto/distrito de entrada. Los principales distritos para la introducción del producto son Shanghai, Pekín y Qingdao. El primero recibe un 29.5% del AOVE y un 27% de aceite de oliva, seguido por Pekín con un 15% en cuanto a AOVE y un 24% de aceite de oliva normal, por último el puerto de Qingdao recibe el 21.8% de AOVE y un 14% del aceite de oliva considerado no virgen.

Una vez desembarcado el producto en los puertos, se suele dirigir a la ciudad de Shanghai, debido principalmente a que la gran mayoría de las grandes cadenas de distribución se encuentran

ubicadas ahí. Por esta misma razón se encuentra el puerto de este distrito con una de las mayores entradas de aceite de oliva en China.

Canales de distribución

Los canales de distribución en China se diferencian bastantes de los europeos, principalmente debido a que son considerados algo más flexibles, con un agente pudiendo representar a la empresa en varios *roles*. Lo normal suele ser contactar con un agente chino o algún importador por los cuales pasan los contenedores en su llegada al país, a no ser que un cliente haya encargado directamente con un productor cierto pedido. El mencionado agente/importador realiza las labores de distribuidor generalmente. Respecto las vías para poder hacer llegar el producto al cliente podemos encontrar 4 principales, detalladas a continuación:

1. Gran distribución

Este primer canal se caracteriza por ser el más utilizado en China para el aceite de oliva español, concretamente abarca un 75% de las compras en el país. Se encuentra como el canal con menor potencial en cuanto a crecimiento y evolución por su saturación, sobre todo por las grandes marcas internacionales y distribuidoras que se encuentran asentadas en los supermercados del país.

2. Gourmet

El segundo canal a tener en cuenta son las tiendas comercializadoras de productos importados y clasificados como *gourmet*. Este es uno de los canales que esta ganando mayor peso en el mercado de China pero con un volumen de ventas algo reducido aun. Es mediante este canal por el que los consumidores de poder adquisitivo más elevado mencionados anteriormente adquieren el producto. Son clientes localizados en las ciudades **Tier 1** y **Tier 2**, teniendo algo más de cultura gastronómica y un mejor conocimiento del AOVE. Este tipo de punto de venta se encuentra en auge, con más tiendas abriendo y la población china comenzando a descubrirlas a la vez que descubren los productos ofrecidos.

3. HORECA

El canal HORECA es un canal de distribución de alimentos identificado por concentrar el segmento de Hoteles, Restaurantes y Cafeterías, componiendo así las siglas del mismo. Dentro del canal HORECA de China podemos dividir los establecimientos en dos tipos: aquellos negocios internacionales con un chef extranjero y establecimientos dirigidos por un chef local/nacional que muestran un creciente interés por el producto. El primero no tiene mucha complejidad de entrada debido al elevado conocimiento previo del producto y su utilización. Es el segundo tipo el que presenta mayor potencial de crecimiento, con los chefs chinos dispuestos a aprender y con mucho interés en emplear el producto y sus propiedades. Aun así, este segundo requiere algo más de comercialización y promoción en la mayoría de casos.

4. Regalo

Este último canal se considera de venta directa también, demostrando la mencionada flexibilidad en el canal de distribución chino comparado con el europeo. La principal vía de regalo por la que se vende es el aceite de oliva es mediante las empresas chinas. Durante festivales como el año nuevo chino, muchas empresas deciden dedicar regalos a los empleados, y son estas mismas empresas las que deciden contactar directamente con empresas importadoras (en muchos casos siendo estas mismas las productoras) y realizan el encargo de una gran cantidad de volumen. Estos son los mencionados pedidos “estacionales”, también realizados por clientes individuales, no solamente empresas.

Mientras que Shanghai es el principal punto para la gran distribución, este canal se centra sobre todo en la ciudad de Pekín, donde existe una gran concentración de oficinas centrales para las empresas más importantes de China. Se suelen vender paquetes de varios envases (soliendo ser estos variados en tipo de aceite) o juntando el AOVE con otros productos dentro del *pack*. Se suele confeccionar el lote de regalo en China, a cargo del distribuidor o importador normalmente.

Vistos los varios canales de distribución a poder emplear para el proyecto, se considera que los más oportunos por los que se debe optar son los canales *Gourmet* y HORECA. La razón detrás de esta elección es debido principalmente a que ya existen lazos y buenas relaciones con clientes del canal HORECA en la zona de Alicante, facilitando contactos en el caso de necesitarlos. Tam-

bién se tiene en cuenta el canal *Gourmet*, el cual es uno de los que presentan mayor potencial de crecimiento debido a que con el paso del tiempo más tiendas abrirán, dando a conocer los productos a una mayor parte de la población progresivamente.

Finalmente, conviene contemplar contactar por otra parte con alguna empresa del mencionado canal Regalo en un futuro, estableciendo presencia dentro de este canal y ofreciendo la posibilidad de confeccionar *packs* de regalo en el caso de necesitarlo. No se priorizará este canal por la estacionalidad de la demanda, dedicando la mayoría de los esfuerzos de marketing y comercialización hacia los otros dos.

6.2 Requisitos de etiquetado para la exportación

En cuanto a los requisitos necesarios para la exportación del aceite de oliva a China, se caracterizan por exigir ciertos datos en el etiquetado del producto. Dichos requisitos deben ser cumplidos para poder comercializar el producto deseado en el destino objetivo, ya que en el caso de no cumplir alguno pueden quedar retenida la mercancía en las aduanas. Según el estándar GB 23347-2009 (nacional) y GB 7718-2011 (para los envasados en origen) que figura en el ICEX, debe contener los siguientes datos:

- Nombre del producto y su correspondiente marca
- El tipo de alimento, especificando el tipo de aceite de oliva que se comercializa
- Dirección del fabricante y su nombre
- Lugar de origen
- Los ingredientes empleados, deben figurar en orden descendiente en cuanto a volumen
- Volumen y el peso neto del producto
- La fecha de producción (AA/MM/DD): se diferencia dependiendo del aceite, ya que para el AOVE se debe tomar en cuenta el año de la cosecha y para los demás aceites la fecha del envasado

- La fecha de envasado (AA/MM/DD): toman en cuenta la fecha del comienzo de conservación
- Contenido en ácidos grasos transgénicos
- El código de la norma de calidad
- El nombre del distribuidor y su correspondiente dirección

Uno de los requisitos esenciales en cuanto a la exportación del AOVE a China es la necesidad de presentar un certificado fitosanitario. El país requiere dicho certificado no solamente para los productos a granel sino que también para los envases grandes, que no se encuentran destinados a un cliente específico. Hay casos aislados donde se ha llegado a solicitar para mercancía no a granel.,

Por otra parte, se deben considerar ciertas recomendaciones a la hora de comercializar productos de este tipo en China, como lo son incluir la D.O, algo indicando la procedencia de España como lo puede ser una imagen de la bandera o un “made in Spain”. Se recomienda finalmente mandar una muestra etiquetada del producto para observar si se permite que pase las aduanas, garantizando la entrada posterior de cualquier pedido.

6.3 Documentos para la exportación

A parte de los requisitos de etiquetado para la comercialización del AOVE en China, otros aspectos interesantes a tomar en cuenta son los documentos necesarios para la importación o exportación del mismo. Debido a la naturaleza del negocio y proyecto (solamente encargándonos de exportación), detallaremos aquellos documentos requeridos por el exportador.

Primeramente necesitaremos el *packing list* o listado de embalaje, detallando aquello que exportamos. En cuanto a facturas necesitaremos dos, la factura comercial que también requiere tenerla en duplicado y la factura proforma, en el caso de que la solicite el importador. Existen por otra parte dos registros que también debemos obtener, estos son el registro de exportador y el registro de aduanas, tanto la del importador como la del exportador. Finalmente, necesitaremos

un *Bill of Lading* o *Airway Bill* dependiendo del transporte principal y un certificado de la póliza de seguro en el caso de emplear CIP o CIF como Incoterm.

6.4 Incoterms y costes de transporte

La función de los incoterms es la formulación de unas normas que sirven para facilitar las relaciones entre proveedores y clientes. El incoterm que más se ajusta a las necesidades de *El Señorío de Guadalest* es el de EXW. Debido a la reciente constitución de la empresa, su falta de infraestructuras en el país destino y la poca experiencia en internacionalización, se optará por la utilización del incoterm ex-works o en fábrica. Se caracteriza por ser una entrega de salida, en las mismas instalaciones de la empresa, encargándose la empresa misma del empaquetamiento como última tarea y transfiriendo los gastos y riesgos al comprador en el momento que se transfiere la mercancía.

Debido al incoterm escogido para llevar a cabo el proyecto, no es necesario un cálculo de costes de transporte por parte del exportador, al tener solamente la obligación de entregar la mercancía en las instalaciones propias establecido el punto de recogida.

6.5 Marketing Mix

Como modo de resumen de todo lo visto en cuanto a la comercialización del producto, se empleará la herramienta del marketing mix, teniendo en cuenta 4 dimensiones: el producto, su precio, la comunicación/promoción y su distribución.

Producto: Los productos van a constar en un principio de AOVE y AOVE ecológico, distinguidos por su alta calidad y valores nutricionales junto con unos beneficios muy saludables. El éxito de la entrada en mercado de estos productos se basa en la capacidad de comercialización, con unos colores y embotellamiento muy atractivos que van a llamar la atención de la clientela. La producción se caracteriza por ser limitada y con mucho cuidado durante el proceso entero, garan-

tizando de tal manera la elevada calidad, pudiendo ofrecer también la línea de producto ecológico para aquellos que optan por este hoy en día.

Precio: La estrategia de precio se va a caracterizar por ser algo más elevado que el de la competencia media, debido a la limitada producción y su elevada calidad. Se comercializará el AOVE ecológico algo más caro que el AOVE normal al igual que se practica en todo el entorno del mercado. Los consumidores suelen tener cierto conocimiento sobre el producto que escogen, por lo que entenderán el valor añadido de una producción limitada de origen española (siendo una línea ecológica) reflejada en el precio.

Promoción: Respecto la promoción del producto se comenzará empleando una herramienta muy efectiva entre el *target* como lo son las redes sociales, por otra parte es una manera de reducir de promoción en costes que ahora mismo no tiene la capacidad de abordar la empresa. Las redes sociales escogidas para ser empleadas son las siguientes:

- WeChat: es lo equivalente a una fusión entre WhatsApp y Facebook, caracterizada por ser una plataforma de multiusos utilizada por aproximadamente unas 1,000 millones de personas, situando a esta red social en tercer puesto de la lista de apps más descargadas en el mundo. Se encuentra como la aplicación más utilizada en China por empresas para hacer llegar promociones y mensajes a clientes.
- Weibo: esta plataforma se define como una versión china de Twitter, utilizada por aproximadamente unas 511 millones de personas activamente. Se suele utilizar como método de difusión de información, caracterizada por ser la red social china con más usuarios extranjeros ya sean empresas o celebridades.
- Baidu: finalmente, esta última red social es más un buscador de información, como Google aquí en occidente. Es aquí donde los usuarios buscarán información a cerca de nuestro producto y empresa, por lo que conviene tener publicados premios otorgados y reseñas positivas.

Distribución: la distribución de nuestro producto será la mencionada anteriormente, a través de los canales *gourmet* y HORECA, garantizando de esta manera poder llegar al máximo número de clientes y dando a conocer nuestro producto.

6.6 Viabilidad del proyecto

En cuanto a la viabilidad del proyecto como caso de exportación para la empresa *El Señorío de Guadalest*, se tendrán en cuenta los varios factores mencionados anteriormente aplicado a la empresa específicamente, analizando aquello que podría funcionar y todo lo que habría que modificar.

Comenzando por lo que es el producto en sí y su empaquetado/etiquetado el objetivo se va a centrar en mantener el diseño actual que aparece en la Figura 6. Es un diseño atractivo para el mercado chino debido al empleo de los colores verde y dorado, el primero potenciando el conocido *oro líquido* y el dorado como emblema de producto *premium*. Por otra parte sería útil mantener la imagen del señor que aparece en la parte frontal del etiquetado, potenciando la sensación de producto europeo que prefieren en el país. En cualquier caso sí que sería de interés cambiar el color principal para el embotellado de el producto ecológico, empleando el rojo como alternativa al gris oscuro existente (Figura 14) y transmitiendo así la buena suerte que la cultura china asocia con el rojo. Por otra parte también beneficiaría a la marca cambiar el plateado de la letra por dorado de nuevo.



Figura 14. AOVE ecológico
marca El Señorío de Guadalest.
Fuente <https://senoriodeguadalest.com/es/productos/>

En cuanto a el embotellado, su material y su tamaño, es de interés mantener el uso de vidrio por la preferencia que tiene el consumidor. Otro factor que cuenta a favor de la empresa es que tampoco hay necesidad de modificar el tamaño de envase ni la forma de la botella. La forma de la botella transmite simplicidad pero elegancia, y los tamaños de 250ml, 500ml y 750ml son los más consumidos en el país objetivo. Si la empresa identifica una necesidad de ofertar también el formato de litro por una creciente demanda, no habría problema en embotellarlo de tal manera, aun así estos tres formatos son los más idóneos para el tipo de consumidor.

En el caso del nombre en el etiquetado sí que es de interés cambiarlo, como mínimo traducido al chino simplificado, quedando de tal manera: 瓜达莱斯特领主 (Guā dá lái sī tè lǐngzhǔ). Dicho nombre se dividiría en 瓜达莱斯特 (Guā dá lái sī tè) traducción de “Guadalest” y 领主 (lǐngzhǔ)

traducción de “Señorío”, con lo cual los clientes chinos obtendrían una traducción casi literal del mismo. El etiquetado se mantendría, añadiendo el de la bandera europea por procedencia y todo aquel que falte según los requisitos establecidos.

La estacionalidad de la demanda en el canal de distribución regalo se puede interpretar como un problema o una oportunidad. Afrontándolo de la segunda manera sería de interés comercializar el aceite junto a productos españoles que lo puedan acompañar, aportando de tal manera un valor añadido y ayudando al consumidor a empezar a relacionar el AOVE con más productos de origen español. Dichos productos podrían ser desde vino, queso o incluso jamón serrano, aprovechando la mejor percepción de estos últimos como españoles frente a los equivalentes italianos, siempre indicando la procedencia española.

Para la promoción del producto, a parte de los canales de distribución establecidos, sería de interés comenzar una campaña publicitaria en las redes sociales mediante algún anuncio o publicación. Uno de los medios más efectivos es contactando con personas conocidas o celebridades, y de tal manera pudiendo influir sobre el *target* más joven. Habiendo podido obtener el contacto de una persona integrada en el mundo de la industria de entretenimiento como lo es Shadow Blackwell (véase bibliografía para enlace a su perfil de LinkedIn), conocida gracias a la etapa vivida en Hong Kong, buscaremos desarrollar dicho espacio publicitario.

6.7 Conclusiones

En un mundo globalizado, donde nos encontramos con menos barreras progresivamente, la opción de exportar se encuentra planteada no solamente por las grandes empresas y distribuidoras sino que también por las pequeñas empresas locales. Esto les permite expandir su alcance en cuanto a clientes y dar a conocer productos de máxima calidad, aportando una solución a situaciones como la vivida recientemente por la pandemia del Covid-19.

Este es el caso planteado y analizado para la empresa *El Señorío de Guadalest*, dedicada a la producción limitada de AOVE y AOVE ecológico localmente en la provincia de Alicante. Buscando una solución para poder penetrar nuevos mercados y optando por el de China, las oportunidades y potencial de crecimiento encontrados son optimistas. Sí que es verdad que en el continente de Asia el líder en cuanto a consumo es Japón, pero no por eso debemos dar por hecho que sea un mejor destino que China.

La evolución del consumo de aceite de Japón se queda algo corto en comparación con la evolución del mercado de China. El caso de China es único ya que en 2019 importó 50.420 toneladas (+39,71% año anterior), la curiosidad debido a que hace menos de 20 años solamente consumían 200 toneladas al año. La cultura japonesa se encuentra algo más avanzada generalmente comparando con la china, por eso mismo se conoce más el producto en Japón. Por otra parte, la población de China se encuentra en 1,398 miles de millones en 2019, mientras que la de Japón solamente en 126,3 millones el mismo año, indicando dónde existe un verdadero potencial.

El mercado de aceite de oliva, y concretamente AOVE, en China es un mercado en constante crecimiento con una demanda que podríamos clasificar como selectiva. Debido a que la mayoría de la población no conoce aun el AOVE ni sus beneficios saludable, la demanda está situada en clientes de un mayor poder adquisitivo y sofisticación gastronómica, creando así un mercado con precios mas elevados a los conocidos en España. Son estos clientes los que disfrutan del producto a través de canales de distribución como el HORECA, las tiendas *gourmet* ofreciendo productos importados de mayor calidad y mediante la vía de regalo. Dichos canales de distribución son perfectos para empresas pequeñas de producción limitada pero de mayor calidad, ya que el cliente lo sabrá apreciar.

Gracias a un profundo análisis interno de la empresa hemos podido extraer más fortalezas que debilidades mediante un análisis DAFO, al igual que más oportunidades que amenazas en el contexto externo, tanto en el macro-entorno como micro-entorno. Son factores como “Made in China 2025” que van a ayudar crecer y cambiar la economía China, de un país productor a bajo coste a un país innovador en tecnología de alta gama, potenciando así el PIB per cápita y abrien-

do el país a costumbres y productos de occidente. Son productos como el AOVE, que una vez la población conoce sus beneficios saludables y cualidades, penetran en la vida cotidiana. Por otro lado la creciente demanda de producción ecológica no se encuentra satisfecha del todo, abriendo un nicho en el mercado.

El método de entrada escogido óptimo será mediante los canales *Gourmet* y HORECA. Principalmente debido a que ya existen lazos y buenas relaciones con clientes del canal HORECA en la zona actual de actividad (Alicante), facilitando posibles contactos en mercados exteriores en el caso de necesitarlos. También se tiene en cuenta el canal *Gourmet*, ya que es uno de los que presentan mayor capacidad de crecimiento con la apertura de nuevas tiendas en los próximos años, dando a conocer los productos a una mayor parte de la población. Por otra parte interesa contemplar la necesidad de emplear el canal regalo una vez desarrollado algo de prestigio y presencia en el mercado, dando la oportunidad a empresas la posibilidad de regalar *packs* en el caso de necesitarlos. Aun así, por la estacionalidad en la demanda de este último, se priorizará los dos primeros.

Finalmente, la marca *El Señorío de Guadalest* tiene las características de embotellamiento y empaquetado ideales para la comercialización del AOVE en China, a falta de traducir el nombre a chino simplificado (mandarín) y cambiar mínimos aspectos, con unos colores icónicos (dorado y verde) junto con el logotipo que transmite el origen español, muy valorado en el continente asiático. Utilizando el incoterm EXW, debido a la estructura y capacidad financiera y experiencia en internacionalización por parte de la empresa, se ve con una buena viabilidad el potencial de exportar al país objetivo.

7. Bibliografía

Moreno Vega, A., Lopez Gálvez, M. Y. (2017) “Procesos para elaborar aceites de oliva vírgenes” Lugar: Mundiprensa

Moreno Vega, A., Lopez Gálvez, M. Y. (2017) “Clasificación de los aceites de oliva” Lugar: Mundiprensa

El aceite de oliva, un producto saludable y exclusivo para el consumidor de Hong Kong. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.mercacei.com/noticia/53976/actualidad/el-aceite-de-oliva-un-producto-saludable-y-exclusivo-para-el-consumidor-de-hong-kong.html>

La producción de aceite de oliva en España aumentará un 21%. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.olimerca.com/noticiadet/la-produccion-de-aceite-de-oliva-en-espana-aumentara-un-21/8161ddc446681bd96c958078f20f1dc7>

Aceite de oliva. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.mapa.gob.es/es/agricultura/temas/producciones-agricolas/aceite-oliva-y-aceituna-mesa/aceite.aspx>

La exportación de aceite de oliva marca récord en 2019. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.olimerca.com/noticiadet/la-exportacion-de-aceite-de-oliva-marca-record-en-2019/a6d693b31ec9702104903bcee9412ff2>

Asia, destino prioritario para el aceite de oliva. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.mercacei.com/noticia/52122/actualidad/asia-destino-prioritario-para-el-aceite-de-oliva.html>

Exportaciones e importaciones de aceite de oliva baten récords históricos. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://valenciafruits.com/exportaciones-e-importaciones-de-aceite-de-oliva-baten-records-historicos/>

Cae la producción y sube el consumo mundial de aceite de oliva. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.olimerca.com/noticiadet/cae-la-produccion-y-sube-el-consumo-mundial-de-aceite-de-oliva/17fc53e1b8c16c6ab5a5518e3af47c51#:~:text=Seg%C3%BAn%20datos%20provisionales%20del%20COI%20para%202019%2F20&text=%2D%20En%20los%20%C3%BAltimos%2060%20a%C3%B1os,19%20las%203.262.000%20toneladas>

Asia se convierte en destino prioritario de nuestro aceite de oliva. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.interempresas.net/Produccion-Aceite/Articulos/265456-Asia-se-convierte-en-destino-prioritario-de-nuestro-aceite-de-oliva.html>

Edible Oils in China | Market Research Report. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.euromonitor.com/edible-oils-in-china/report>

Aceite de oliva. (n. d.) recuperado el (2021) de https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/plants-and-plant-products/plant-products/olive-oil_es

España producirá más del 49% del aceite de oliva mundial en la próxima campaña. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://sevilla.abc.es/agronoma/noticias/cultivos/aceites-de-oliva/produccion-aceite-mundial/?ref=https%3A%2F%2Fwww.google.com%2F>

La Franja y la Ruta: El gran proyecto de China. (n. d.) recuperado el (2021) de <http://woodward-logistics.com/one-belt-one-road-chinas-next-big-project/>

China bate un nuevo récord: ya emite más gases contaminantes que todos los países desarrollados juntos. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.eleconomista.es/internacional/noticias/11200965/05/21/China-bate-un-nuevo-record-ya-emite-mas-gases-contaminantes-que-todos-los-paises-desarrollados-juntos.html>

Brands, H., Sullivan, J. (2020, mayo 22) China Has Two Paths to Global Domination. *Foreign-Policy*. recuperado de <https://foreignpolicy.com/2020/05/22/china-superpower-two-paths-global-domination-cold-war/>

Yeung, J. (2020, septiembre 30) China is doubling down on its territorial claims and that's causing conflict across Asia. *CNN*. recuperado de <https://edition.cnn.com/2020/09/26/asia/china-territorial-claims-conflicts-explainer-intl-hnk-scli/index.html>

China's Xi allowed to remain 'president for life' as term limits removed. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.bbc.com/news/world-asia-china-43361276>

How a Rising China Has Remade Global Politics. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.worldpoliticsreview.com/insights/27828/how-a-rising-china-has-remade-global-politics>

Most people in China believe corruption falling, says Transparency International. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.theguardian.com/world/2020/nov/24/most-people-in-china-believe-corruption-falling-says-transparency-international>

A quick guide to the US-China trade war. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.bbc.com/news/business-45899310>

Shullman, D. (2019, enero 22). Protect the Party: China's growing influence in the developing world. recuperado de <https://www.brookings.edu/articles/protect-the-party-chinas-growing-influence-in-the-developing-world/>

Everything you need to know about human rights in China. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.amnesty.org/en/countries/asia-and-the-pacific/china/report-china/>

Trines, S. (2019, diciembre 17). Education in China. recuperado de <https://wenr.wes.org/2019/12/education-in-china-3>

Overseas Business Risk – China. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.gov.uk/government/publications/overseas-business-risk-china/overseas-business-risk-china>

China's Top 6 Environmental Concerns. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.livescience.com/27862-china-environmental-problems.html>

How China is Winning Its Battle Against Air Pollution. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://earth.org/how-china-is-winning-its-battle-against-air-pollution/>

En 2024, la demanda de aceite de oliva en China se estima que llegue a las 60.900 toneladas. (n. d.) recuperado el (2021) de <http://www.oleorevista.com/?p=382273>

Claves para exportar aceite de oliva a China. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://almargen.com/claves-para-exportar-aceite-de-oliva-a-china/>

Exportaciones e importaciones de aceite de oliva baten récords históricos. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://valenciafruits.com/exportaciones-e-importaciones-de-aceite-de-oliva-baten-records-historicos/>

La Com. Valenciana destinará 11,6 MM€ a la agricultura ecológica. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.olimerca.com/noticiadet/la-com-valenciana-destinara-116-mm-a-la-agricultura-ecologica/79e8562cab7dff700ee9b35f57de9fb>

Ayudas a la innovación tecnológica agraria en la Comunidad Valenciana. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.olimerca.com/noticiadet/ayudas-a-la-innovacion-tecnologica-agraria-en-la-comunidad-valenciana/38005abc9639b6a97a830da6e5401bf6>

Auge del AOVE ecológico en la Comunidad Valenciana. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.olimerca.com/noticiadet/el-precio-del-aove-ecologico-un-33-superior-al-convencional/d235c529f6e71a3be8fc63d0392dcffe>

Un aceite de oliva valenciano entre los diez mejores del mundo. (n. d.) recuperado el (2021) de https://www.elperiodic.com/castellon/aceite-oliva-valenciano-entre-diez-mejores-mundo_694017

(n. d.) (2021, marzo 11) L'oli d'oliva extra gamma alta d'Ontinyent que triomfa en Japó. *El Periòdic d'Ontinyent*. recuperado de <https://periodicontinyent.com/loli-doliva-extra-gamma-alta-dontinyent-que-triomfa-en-japo/>

ICEX España Exportación e Inversiones (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.icex.es/icex/es/index.html>

(n. d.) *TradeMap*. recuperado el (2021) de [trademap.org](https://www.trademap.org)

Cómo exportar aceite de oliva, aspectos clave y requisitos. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://jcvshipping.com/espana-una-mina-oro-liquido/>

Perfil LinkedIn Shadow Blackwell: <https://hk.linkedin.com/in/shadow-blackwell-75244432>

Asia, destino prioritario para el aceite de oliva. (n. d.) recuperado el (2021) de <https://www.mercacei.com/noticia/52122/actualidad/asia-destino-prioritario-para-el-aceite-de-oliva.html#:~:text=Seg%C3%BAn%20ha%20informado%20la%20Interprofesional,08%25%20m%C3%A1s%20que%20en%202018.&text=De%20hecho%2C%20Espa%C3%B1a%20export%C3%B3%20a,77%25%20m%C3%A1s%20que%20en%202018>