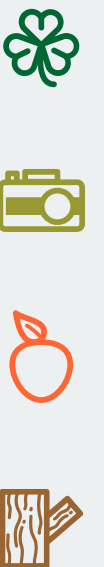




ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA FACILITAR SALTOS DE ESCALA EN AGROECOLOGÍA

DOCUMENTO DE SÍNTESIS

JORGE MOLERO CORTÉS, MIRENE BEGIRISTAIN ZUBILLAGA Y DANIEL LÓPEZ GARCÍA





Estrategias de comunicación para facilitar saltos de escala en agroecología.

Documento de síntesis

Septiembre 2019

Edita: Fundación Entretantos | Universidad del País Vasco

Cofinancia: Fundación Daniel y Nina Carasso

Autores: Jorge Molero Cortés [Fundación Entretantos], Mirene Begiristain Zubillaga [Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea] y Daniel López García [Fundación Entretantos]

Iconos: vecteezy.com

Maquetación: Javier García [Fundación Entretantos]

A efectos bibliográficos este volumen se reseñará así:

Molero-Cortés, J., Begiristain-Zubillaga, M. & López-García, D. (2019) *Estrategias de comunicación para facilitar saltos de escala en agroecología. Documento de síntesis*. Fundación Entretantos | Universidad del País Vasco.

CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN.....	5
1.1	OBJETIVOS DEL DOCUMENTO	6
1.2	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	6
2	SISTEMA AGROALIMENTARIO, ALTERNATIVAS Y COMUNICACIÓN	8
2.1	SISTEMA AGROALIMENTARIO	8
2.2	LAS PROPUESTAS DE LA AGROECOLOGÍA Y LA SOBERANÍA ALIMENTARIA.....	10
2.3	EL MERCADO DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS EN EL ESTADO ESPAÑOL.....	13
2.4	COMUNICACIÓN, MARKETING Y SISTEMA AGROALIMENTARIO ACTUAL.....	14
2.5	COMUNICACIÓN Y AGROECOLOGÍA	15
2.6	PROTAGONISTAS DE LA COMUNICACIÓN.....	17
2.6.1	Sistema agroalimentario.....	17
2.6.2	Agricultura ecológica y agroecología.....	18
2.7	PLANES DE COMUNICACIÓN	20
3	RESULTADOS DEL PROYECTO Y PROPUESTAS PARA PLANES DE COMUNICACIÓN	22
3.1	CUESTIONES PREVIAS.....	23
3.1.1	Comunicación de venta para proyectos productivos, de distribución y comercialización.....	23
3.1.2	Comunicación para administraciones y asociaciones.....	25
3.2	DIAGNÓSTICO DE PARTIDA	26
3.3	OBJETIVOS	28
3.3.1	Resultados de la investigación.....	28
3.3.2	Propuestas prácticas: Establecimiento de objetivos.....	30
3.4	PÚBLICO DESTINATARIO	32
3.4.1	Resultados de la investigación.....	32
3.4.2	Propuestas prácticas para establecer el público objetivo.....	36
3.5	MENSAJES Y CONTENIDO	40
3.5.1	Resultados de la investigación.....	40
3.5.2	Propuestas prácticas: Elaboración de mensajes y contenidos	44
3.6	HERRAMIENTAS, ACCIONES, MEDIOS Y SOPORTES	48
3.6.1	Resultados de la investigación.....	48

3.6.2 Propuestas prácticas para la selección de herramientas, medios, soportes y acciones.....	50
3.7 PLANIFICAR LA COMUNICACIÓN.....	53
3.8 PRESUPUESTO	56
3.8.1 Resultados de la investigación.....	56
3.8.2 Propuestas prácticas.....	57
3.9 EVALUACIÓN Y CONTROL	57
3.9.1 Resultados de la investigación.....	57
3.9.2 Propuestas de evaluación.....	59
4 ALGUNAS REFLEXIONES Y DEBATES PARA UN FUTURO	59
BIBLIOGRAFÍA.....	62

1 INTRODUCCIÓN

España es el país de la UE con mayor superficie de producción certificada en agricultura ecológica. El rápido crecimiento acontecido durante los últimos diez años ha supuesto en numerosos casos una “convencionalización” de esta forma de concebir la agricultura. Sin embargo, también existen numerosas personas y colectivos que están desarrollando un importante número y variedad de experiencias desde un enfoque agroecológico.

Por otro lado, y a pesar de que existe un importante desfase de la producción con respecto al consumo, los productos ecológicos han dejado de ser un nicho de mercado y numerosas iniciativas de distribución convencional y especializada se pelean por hacerse con el mercado, desplazando a la pequeña producción y comercialización. Ante este panorama, la agroecología necesita dar un salto de escala y salir de su marginalidad.

En la transición agroecológica de los territorios (entendida como una extensión, ampliación y fortalecimiento de las Redes Alimentarias Alternativas con enfoque agroecológico), la comunicación puede hacer visibles y atractivos a los proyectos productivos y/o de distribución, la primera condición necesaria para que las personas cambien sus patrones de compra. En segundo lugar, puede activar y sostener una relación afectiva de comunidad y confianza entre los agentes implicados.

Estos dos factores podrían generar (junto a otros elementos de la gestión de los proyectos como el adecuado manejo del producto, el precio y la distribución) un ‘círculo virtuoso’ dentro la agroecología. Por un lado, podría aumentar el número de personas que se alimentan recurriendo a Sistemas Agroalimentarios Alternativos lo que se transformaría en una mejor viabilidad económica de los proyectos y a su vez tendría un efecto llamada para nuevas instalaciones/transiciones. Esto, por tanto, promovería más proyectos y alternativas, generando una mayor capacidad para llegar a más población.

De cara a alcanzar el objetivo de generar nuevas políticas públicas e implicar a la administración, la comunicación debe hacer visibles y difundir las propuestas y necesidades para una transición agroecológica, como herramienta de transformación de y desde las instituciones. De esta forma, la propia administración podría hacer difusión de las alternativas de producción y consumo locales, de los valores y principios de la Agroecología, y de su puesta en práctica a través de políticas agroalimentarias locales.



1.1 OBJETIVOS DEL DOCUMENTO

Este documento es un resumen del informe '**Estrategias de comunicación para facilitar saltos de escala en agroecología**'¹, que recoge lo realizado en la primera fase del proyecto 'Co-produciendo estrategias comunicativas desde la agroecología', elaborado por la Fundación Entretantos y la Universidad del País Vasco - Euskal Herriko Unibertsitatea.

El objetivo principal de esta primera etapa ha sido «analizar estrategias de comunicación, en especial aquellas que pretenden promover saltos de escala en agroecología, y proponer nuevas narrativas y herramientas específicas que generen cultura comunicativa e incidencia social, fortaleciendo al sector productor».

En el proyecto nos hemos centrado en la comunicación externa, aquella que se realiza con clientes, proveedores, prescriptores, distribuidores, asociaciones diversas y la población en su conjunto. La comunicación interna, de las organizaciones, ya se encuentra suficientemente trabajada en otros textos.

A pesar de que el trabajo intenta abordar de forma lo más exhaustiva posible los objetivos ya citados, las limitaciones de tiempo y presupuesto han hecho que hayamos profundizado menos de lo que nos hubiera gustado en algunos temas que consideramos cruciales, como la comunicación y la perspectiva de género y feminismo, la comunicación online en producción y distribución o la comunicación interna de las iniciativas, organizaciones y administraciones. Hemos intentado facilitar las referencias e información para profundizar sobre ello.

Además, nos gustaría comentar que es posible que algunas personas que lean el documento echen en falta cierto tono crítico hacia las propuestas provenientes del marketing convencional. En nuestro afán de generar propuestas, hemos intentado mantener, en todo momento, una mente abierta. Creemos que si se tienen claros los objetivos de la comunicación, todas estas herramientas pueden aportar muchas cosas a la agroecología.

El proyecto en su conjunto plantea, además de lo desarrollado en su primera fase, la creación de un laboratorio de comunicación agroecológica con un grupo de expertos, la realización de una serie de experiencias piloto-laboratorio y la ejecución de cursos de formación sobre comunicación. Sin embargo, estas acciones quedan relegadas a una eventual segunda fase del proyecto.

1.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para realizar la investigación hemos acudido a las siguientes fuentes:

- Bibliográficas (170 documentos)
- Análisis de casos (7 análisis)
- Entrevistas cualitativas (24 entrevistas)
- Grupos focales (3 grupos)

¹ Disponible en <http://shorturl.at/gmF79>

Uno de los factores más importantes, y que ha condicionado el desarrollo posterior del proyecto ha sido la elección de los territorios sobre los que trabajar. Los criterios de selección fueron los siguientes:

- ☑ Territorios donde se estuvieran realizando procesos de “agroecologización” en la producción y la distribución, así como la generación de políticas públicas alimentarias en las instituciones.
 - ⇒ Se vinculó el análisis a la Red de Ciudades por la Agroecología por saber que cumplirían dichos requisitos.
 - ⇒ La Fundación Entretantos forma parte de su Secretaría Técnica, lo que agilizaría trámites y contactos, así como colaboraciones posteriores en la aplicación de los resultados del estudio.
- ☑ Zonas de importante demanda de consumo de productos ecológicos.
 - ⇒ Áreas con presencia de movimientos sociales vinculados a la agroecología, defensa del territorio y otras cuestiones relacionadas.
 - ⇒ Facilidad de desplazamiento y proximidad a los centros de trabajo del equipo investigador.

De esta forma, se consideró que los territorios que mejor cumplían con dichos criterios eran las ciudades de Madrid, València y Pamplona/Iruña.



2 SISTEMA AGROALIMENTARIO, ALTERNATIVAS Y COMUNICACIÓN

2.1 SISTEMA AGROALIMENTARIO

El sistema agroalimentario ha sido definido como el «conjunto de las actividades que concurren a la formación y a la distribución de los productos agroalimentarios y, en consecuencia, al cumplimiento de la función de la alimentación humana en una sociedad determinada» [1]. Es el resultado del proceso de industrialización y globalización agroalimentarias generalizado tras la Segunda Guerra Mundial. Hasta entonces la función alimentaria había recaído en el sector agrario, siendo la alimentación un producto casi natural, con escasa transformación y mayoritariamente local [2].

La producción y distribución de alimentos se estructura en torno a una cadena de valor donde la participación de los productores es una mínima parte del valor producido, suponiendo una pérdida de la capacidad para la toma de decisiones y el control de la producción. Por un lado dependen de quienes les suministran insumos en un monopolio de facto; y por otro, actúan como adquirentes únicos de la producción bajo contrato.

Los grandes grupos empresariales resultan «lo bastante diversificados para ajustarse los ciclos de las materias primas, lo bastante grandes para aprovechar sus economías de escala, y lo bastante poderosos para evitar ser comprados o expulsados. Su supervivencia se basa en el poder económico y político más que en la eficiencia económica» [3].

En la actualidad, la distribución comercial es la que dirige y controla el actual sistema agroalimentario globalizado [4] dominado por Mercadona (24,1% cuota de mercado), seguido por Carrefour (8,7%) y el Grupo Día (8,2%). [5]. Sin embargo, la compra de productos frescos se continúa realizando en tiendas de barrio y mercados tradicionales que se elijen por la calidad (Tabla 1).

Tipo Canal	Productos frescos		Productos no perecederos	
	% ventas	Motivo elección	%ventas	Motivo elección
Hipermercados	5%	Proximidad	10,20%	Proximidad y precio
Supermercados	38,20%		76%	
Tiendas de barrio	33,20%		9,70%	
Mercado tradicional	19,50%	Calidad	2,90%	

Tabla 1: Cuotas de mercado y motivos de elección de productos frescos y perecederos en los distintos canales de distribución. Fuente: [6]



Figura 1: El sistema agroalimentario actual (A partir de [1])

Diversos expertos auguran que en la gran distribución, para los próximos años, se prevé un crecimiento de lo “bio” y los productos saludables, la venta a granel y de productos frescos, el desarrollo del reparto a domicilio (delivery), así como el mantenimiento de precios bajos, la sostenibilidad, la experiencia de compra, la innovación y la digitalización [7], [8].

Dentro del consumo, algunas de las tendencias y hábitos relevantes para la comunicación son [9]:

- Reducción del gasto en alimentación.
- Se diversifica la compra en varios establecimientos
- Se buscan las ofertas y permiten que lleguen a través del móvil y del correo electrónico. El buzón de correos es la vía preferida para recibir información.
- La alimentación fuera del hogar disminuye, y un 40% no comen ni cenan nunca fuera de casa.
- Lo más habitual es ir andando al establecimiento.
- Se compran los productos frescos al peso. El tiempo obliga a algunas personas a adquirir bandejas preparadas.
- Tres de cada diez consumidores reconoce no mantener una dieta saludable.
- Los medios de comunicación y especialistas son las fuentes de información preferidas para conocer los aspectos nutricionales de los alimentos.

2.2 LAS PROPUESTAS DE LA AGROECOLOGÍA Y LA SOBERANÍA ALIMENTARIA

El actual sistema agroalimentario tiene importantes efectos negativos sobre la salud y la vida de las personas y de los sistemas naturales, por lo que existen opciones que intentan que la producción, la elaboración, la distribución y el consumo de alimentos se realice de una forma más saludable y sostenible.

Desde el punto de vista productivo, la agricultura ecológica se ha planteado como una alternativa a la producción convencional. De forma muy resumida, puede decirse que se diferencia de ella en que no usa productos procedentes de síntesis química, como insecticidas, herbicidas, fertilizantes, fungicidas, medicamentos veterinarios (antibióticos, hormonas del crecimiento) y aditivos alimentarios sintéticos; así como la irradiación o el uso de organismos genéticamente modificados.

En la actualidad conviven modelos de agricultura ecológica de “sustitución de insumos” (aquellos que cumplen con el reglamento de producción ecológica pero que solamente sustituyen los productos químicos por aquellos autorizados en ecológico) con otros de “enfoque agroecológico” (en los cuales se realiza una transformación integral de la forma de producción, en base a visiones integrales de la sostenibilidad en todos los pasos de la cadena alimentaria) y toda una gama de modelos de producciones intermedias entre ambos “extremos”.

Las ventas de productos ecológicos se pueden realizar tanto en la distribución convencional como en Redes Alimentarias Alternativas. Así, puede establecerse una tipología de canales en función de su mayor o menor convencionalización: el canal convencional (de grandes marcas de distribución), el canal especialista (supermercados y tiendas especializadas); y “otros canales”, donde se incluyen los mercadillos/ecomercados, la venta directa y los grupos de consumo, mas próximos a las posturas agroecológicas.

Las Redes Alimentarias Alternativas (RAA)² (Alternative Food Networks, AFN) generan opciones alternativas a la hegemonía del sistema agroalimentario global [11], [12]. Conectan personas consumidoras, preocupadas por las repercusiones éticas de sus prácticas de consumo, con personas productoras que quieren obtener un mejor precio para sus productos o desean producir alimentos de una forma diferente [13]. Estas redes permiten resocializar o relocalizar la producción y el consumo de alimentos [11], pudiendo crear nuevas relaciones (y fortalecer las existentes) entre los diferentes agentes de la cadena de valor [14].

Las Redes Alimentarias ‘Híbridas’ [15]–[17] suponen la ruptura de la dicotomía entre lo convencional y lo alternativo. En muchos casos, las redes híbridas son la única vía de supervivencia de pequeños operadores [12], [16], [18]. Sin embargo, no significan necesariamente la redistribución de poder ni de valor a lo largo de la cadena alimentaria, ni el establecimiento de una visión compartida entre los distintos agentes. La hibridación puede conducir a procesos en los que las lógicas convencionales lleguen a apropiarse del carácter alternativo de las RAA, en lo que se ha denominado un “proceso de convencionalización” [19], [20], que puede suponer un incremento en los beneficios para los pequeños operadores, a pesar de una merma del arraigo social y ecológico en el territorio [21].

Desde los movimientos campesinos y sociales surge el término Soberanía Alimentaria para abordar los problemas del hambre y la desnutrición; el desarrollo rural, la integridad ambiental y los medios de vida sostenibles [22]: “La soberanía alimentaria es el derecho de los pueblos a alimentos nutritivos y culturalmente adecuados, accesibles, producidos de forma sostenible y ecológica, y su derecho a decidir su propio sistema alimentario y productivo”³.

En estrecha relación con ella, la Agroecología propone un enfoque alternativo al de la ciencia convencional para los sistemas agroalimentarios y el desarrollo rural. Se plantea desde una triple expresión: como ciencia, como conjunto de prácticas agrarias y como movimiento social [23]. Como ciencia, se basa en un enfoque científico orientado a evaluar y promover, desde una perspectiva compleja, la sostenibilidad de los sistemas agroalimentarios [24]–[26].

La Soberanía Alimentaria y la Agroecología reconocen al sistema agroalimentario industrial globalizado como el responsable del hambre, de la pobreza y de gran parte de la crisis ecológica actual. Ambas plantean la necesidad de relocalizar la producción [27].

2 El 70% de la población mundial todavía acude a la Red Alimentaria Campesina, entre los cuales existen mil millones de personas productoras urbanas [10].

3 Nyéléni (Malí) en 2007, en el Foro Mundial por la Soberanía Alimentaria (FMSA): <https://nyeleni.org/IMG/pdf/DeclNyeleni-es.pdf>

Desde la crítica a las desigualdades de poder entre los agentes del Sistema Agroalimentario, se propone la construcción de Sistemas Alimentarios Alternativos (SAA). Éstos se caracterizan por un re-equilibrio en las relaciones de poder dentro de la cadena alimentaria en un territorio y momento determinados. Especialmente en cuanto a los aspectos institucionales y políticos, que determinan las formas que adoptan los flujos alimentarios y su sustentabilidad [28].

¿QUÉ ENTENDEMOS POR SALTOS DE ESCALA EN AGROECOLOGÍA?

En los últimos años, la agroecología ha pasado de ser un enfoque marginal y marginado a recibir una importante y creciente atención en el ámbito científico y político. La necesidad y urgencia de un cambio de modelo agroalimentario global ha conducido a la discusión sobre los saltos de escala en la agroecología, sobre su institucionalización, su apropiación conceptual y la pérdida asociada de sus rasgos transformadores [29]–[33]:

- ☑ En el escalado de la agroecología puede hablarse de dos tipos de procesos [32]
 - ⇒ up-scaling, para referirse a la institucionalización
 - ⇒ out-scaling, para referirse al proceso en que la transición agroecológica se extiende en un territorio, implicando a grupos sociales y generando cambios en las prácticas productivas y de circulación agroalimentarias [34]
- ☑ Los “saltos de escala”, como proceso de extensión y profundización de la transición agroecológica, han de ser un proceso liderado, protagonizado, promovido y controlado por el sector agrario local, acompañado de aquellos agentes de la sociedad civil comprometidos con el Derecho a la Alimentación
- ☑ La extensión del término agroecología lleva a situaciones confusas
 - ⇒ Cuando se habla como si la agroecología fuese un modelo de prácticas agrarias certificadas; de que un alimento o una finca pudiesen calificarse como “agroecológicos”
 - ⇒ Cuando “agroecológico” se identifica con estrategias de venta directa sin referencia a la sostenibilidad ecológica a lo largo de todo el proceso productivo.
- ☑ Una comercialización con enfoque de sostenibilidad para los sistemas alimentarios, (siguiendo la línea de la agroecología) sería aquella que integra criterios de sostenibilidad ecológica, social y económica en todos los casos de la cadena.
- ☑ Los alimentos con orientación agroecológica serían
 - ⇒ aquellos producidos bajo criterios de agricultura ecológica (certificados o no)
 - ⇒ comercializados a través de Redes Alimentarias Alternativas
 - incorporando criterios de calidad, justicia social, producción local y estacionalidad
 - hablando de producción vinculada a un territorio
 - en canales sin intermediarios o con intermediarios reducidos y con poderes de negociación equilibrados.

2.3 EL MERCADO DE PRODUCTOS ECOLÓGICOS EN EL ESTADO ESPAÑOL

En 2018, el mercado de productos ecológicos en nuestro país ascendió a los 2000 millones de euros, con un porcentaje de incremento anual de consumo de más de dos dígitos. Este incremento está beneficiando fundamentalmente a los supermercados -Lidl, Aldi, Carrefour y El Corte Inglés-, que a su vez está haciendo aumentar el consumo de productos ecológicos, especialmente en el caso de las compras de productos no frescos [35]. La especialización de la gran distribución en la venta de productos ecológicos está provocando un proceso de trasvase de clientes desde el canal especialista hacia sus superficies. Se emplean las siguientes estrategias [36]:

- ☑ Mayor integración de la oferta ecológica en el surtido.
- ☑ Marcas de distribución (MDD) o marcas blancas especializadas en alimento ecológico.
- ☑ Generación de espacios diferenciados dentro de las tiendas.
- ☑ Nuevas líneas de tiendas especializadas en alimentación eco y bio.

La Figura 2 representa un resumen de las características del mercado ecológico y el comportamiento del consumidor ecológico.

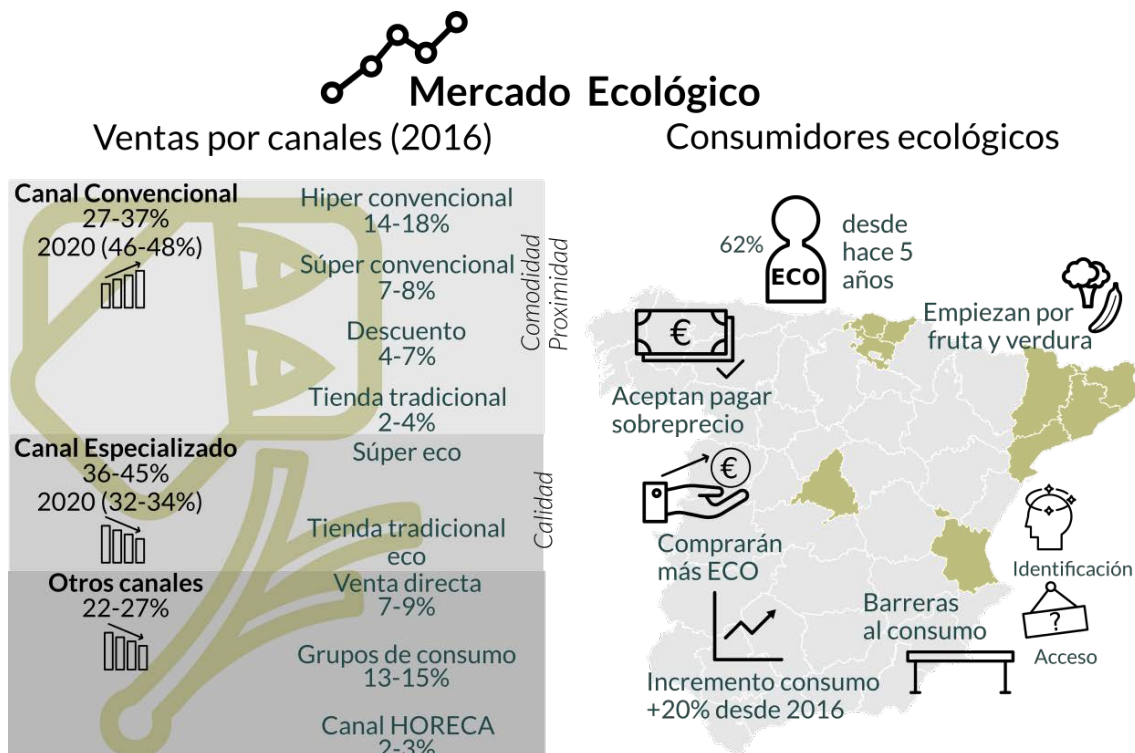


Figura 2. Mercado y consumidor ecológico en España.
Fuente: A partir de [36], [35], [37], [38].

2.4 COMUNICACIÓN, MARKETING Y SISTEMA AGROALIMENTARIO ACTUAL

De forma general, la comunicación implica que un emisor transmita un mensaje a un receptor y que este vuelva a enviar un mensaje al emisor, completándose un proceso bidireccional. Para que un mensaje sea efectivo, hay que tener en cuenta las áreas de experiencia del emisor y del receptor, ya que los mensajes más eficaces poseen palabras y símbolos familiares para el receptor.

El proceso comunicativo puede representarse tal y cómo se recoge en la Figura 3.

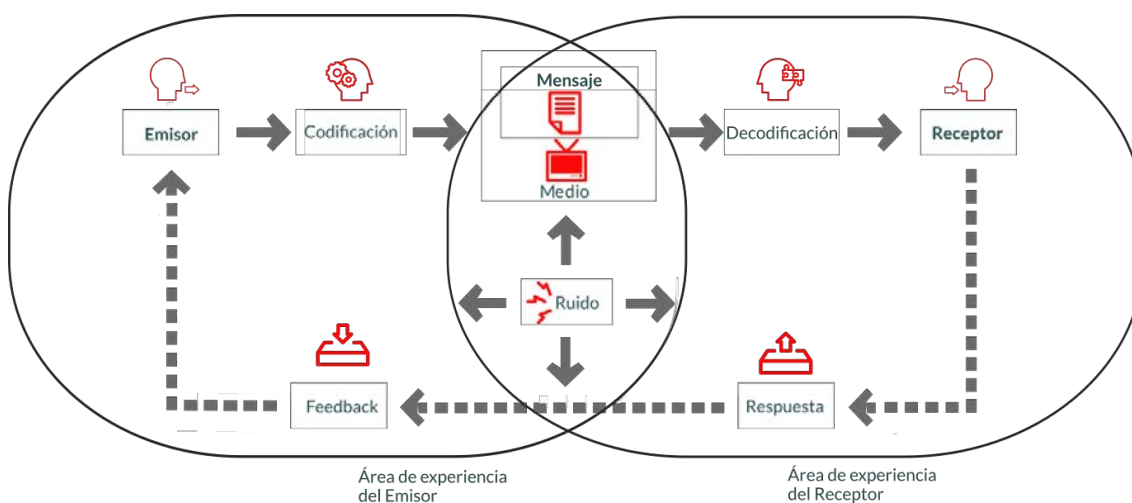


Figura 3: Proceso de comunicación. Fuente: A partir de [39].

Para diseñar una comunicación efectiva es necesario seguir las siguientes etapas [39]:

1. Identificar el público objetivo. Define lo que se diga en el mensaje, cómo se dice, dónde se dice, cuándo se dice y quién lo dice.
2. Determinar objetivos de comunicación (respuesta que se espera) .
3. Diseñar el mensaje (contenido, estructura, formato)
4. Elegir el medio o canal de comunicación más adecuado.
 - ⇒ Personales (Dos o más personas se comunican entre ellas; Incluye la comunicación cara a cara, telefónica, chat, whatsapp)
 - ⇒ No personales (mensaje sin contacto personal o retroalimentación; medios masivos -televisión, radio, prensa-, eventos, folletos, etc.).
5. Seleccionar adecuadamente la fuente o procedencia del mensaje; ya que el impacto del mensaje en la audiencia estará influenciado por la opinión que tenga la audiencia del comunicador o portavoz del mensaje.
6. Analizar el efecto que tuvo el mensaje enviado sobre el público objetivo.

La comunicación empresarial tiene una importante relación con el **marketing**, al que hoy día se le atribuyen tres significados: el marketing como publicidad, promociones y ventas; el marketing como análisis de mercados; y el marketing como creador de necesidades e impulsor del consumo [40]. A efectos prácticos, el marketing puede considerarse una función empresarial con dos dimensiones [41]:

- ☑ el estratégico, que supone un proceso de reflexión, de estudio y comprensión del mercado.
- ☑ el operativo, que contempla la dimensión de la acción y concreta en el corto plazo la dimensión estratégica a través del plan de marketing.
 - ⇒ Utiliza un esquema estructurado en las denominadas '4 P's del marketing' (*product, price, promotion, place*; en castellano: producto, precio, comunicación, distribución).
 - ⇒ Dentro de las herramientas de la comunicación se encuentran la publicidad, la promoción de ventas, el marketing directo, la venta personal y las relaciones públicas

Las características actuales de la actividad comunicativa de las empresas son:

- ☑ Desplazamiento de la comunicación de producto a la de marca y, finalmente, a la comunicación orientada a fortalecer la imagen y la reputación de las propias compañías [42].
- ☑ Interacción con los consumidores en un mundo cada vez más interconectado, centrándose en su dimensión social y el diálogo. Se emplea internet para hacer que la "publicidad sea líquida" y "que se filtre a través de cualquier rendija", dando protagonismo al mensaje por encima de soportes y formatos publicitarios, implicando emocionalmente al público y propiciando su aceptación y reenvío [43].

La comunicación institucional es un vehículo de transmisión entre lo que un administración quiere comunicar y la ciudadanía. Gestiona la relación entre sus públicos (principalmente la ciudadanía) y ella; busca tener una intención colectiva (pública), una utilidad social (para la ciudadanía); y no obedecer a un interés particular o individual del gobierno en cuestión (autobombo) [44].

2.5 COMUNICACIÓN Y AGROECOLOGÍA

En la producción con enfoque agroecológico y la distribución alternativa se emplean las metodologías de marketing convencional, pero también se introducen elementos de un marketing con vocación de transformación social y de comunicación para el cambio social⁴. La comunicación de estos proyectos se diferencia en la realizada de forma general en el sector agroalimentario en que se pretende difundir, informar y divulgar la agricultura ecológica y/o agroecología.

⁴ La comunicación alternativa, también conocida como popular, radical, horizontal, dialógica, endógena, supone la apropiación de los medios como un modo de desarrollar la capacidad propia, comunitaria y colectiva; de adoptar la comunicación y sus medios como un proceso coadyuvante de las luchas sociales [45].

La “comunicación agroecológica” puede tener como objetivo buscar el apoyo de las personas consumidoras o de las administraciones públicas a una forma concreta de producción y de vida. En algunos casos (por ejemplo, la Agricultura Sostenida por la Comunidad⁵), quien produce busca en el intercambio algo más que un retorno monetario y, por ejemplo, se demanda apoyo físico en las tareas productivas agrarias o una implicación del consumo en las tareas de producción y distribución. Por ello, las estrategias de comercialización deben tener muy presente los aspectos simbólicos del intercambio, en relación con un proyecto en común que se pretende crear entre producción y consumo, en línea con el concepto de Redes Alimentarias Alternativas. Tanto producción y consumo como las asociaciones y administraciones públicas buscan en las redes alimentarias locales un bien general económico, ecológico, social y cultural.

Sin embargo, se han detectado importantes carencias en la comunicación realizada: baja efectividad de los mensajes (por falta de formación o por la baja intensidad) y ausencia de elaboración planificada, continuada y enfocada [46]–[48]. La entrada de la gran distribución en el sector ecológico, y la fragilidad de los proyectos productivos o de distribución con enfoque agroecológico, hace urgente profundizar en cómo realizar una comunicación de ventas lo más eficiente y eficaz posible, sin olvidar el aspecto de transformación social inherente a la agroecología. Dicha tarea supone emplear metodologías híbridas, a caballo entre el marketing puro y la comunicación para el cambio social.

En el transitar hacia nuevos modelos territoriales de comunidad, es necesario enfrentarse a una economía neoliberal. Mediante las entradas suficientes y regulares de dinero se mantiene vivos a los proyectos, y con ello las esperanzas de cambio socio-ecológico. Ello nos lleva a pensar que una comunicación adecuada debe derivar en un refuerzo de la viabilidad económica -a la vez que social y ecológica- de las Redes Alimentarias Alternativas.

Habitualmente, los proyectos emplean múltiples canales de venta por lo que nos encontraremos con múltiples públicos que debemos conocer lo mejor posible. Teniendo en cuenta que los canales no convencionales de compra suelen implicar un mayor esfuerzo, tiempo y compromiso, es necesario que, en el lento camino de la concienciación y el cambio de hábitos, demos algo más que los productos y la satisfacción de estar haciendo un mundo más sostenible y justo. Tenemos que lograr una experiencia agradable y una relación afectiva que enganche. Es necesario incidir en que a diferencia de los mensajes que emiten los agentes convencionales en el sistema alimentario, aquellos emitidos por los agentes afines a la agroecología son reales.

De cara al funcionamiento interno de los proyectos, es necesario romper los tabúes o elementos no verbalizados y desligarse de imaginarios del consumo ecológico/agroecológico respecto al marketing, ya que las propuestas agroecológicas están a menudo en terrenos fronterizos. Por ello, consideramos que los proyectos con enfoque agroecológico deben definir los tabúes en relación con la comunicación, los miedos en referencia a perder autenticidad o los prejuicios que surgen con respecto a comunicar para vender, analizar los recursos y las capacidades respecto

5 Asociaciones directas entre un grupo de consumidores/as y uno/a o varios/as productores/as, a través de las cuales se comparten los riesgos, las responsabilidades y los beneficios de la actividad agraria, a través de acuerdos de largo plazo. www.urgenci.net

a la comunicación; y diagnosticar el entorno comunicativo en el que se mueven las iniciativas.

Por otro lado, la comunicación de las organizaciones y administraciones públicas es un tema que se ha trabajado con mayor detalle; aunque en la agroecología los trabajos se han restringido fundamentalmente a los movimientos sociales -especialmente latinoamericanos- que realizan comunicación para el cambio social.

Por último, nos gustaría comentar que nuestra visión apela a la transgresión de la comunicación sesuda, con argumentos estrictamente racionales y conceptos complejos, que en muchos casos maneja la Agroecología. La comunicación “convencional” tiene bastante claro que el ser humano es un ser emocional que razona y por lo tanto es necesario emplear otro tipo de comunicación que se base más en lo emocional. Aprender de ello puede mejorar enormemente nuestros resultados.



2.6 PROTAGONISTAS DE LA COMUNICACIÓN

Las protagonistas o agentes de la comunicación son aquellas personas, entidades privadas o públicas que intervienen en el proceso comunicativo. Como ya se ha dicho en anteriores páginas, son numerosos los agentes que intervienen en el sistema agroalimentario. En general, las empresas y organismo públicos suelen tener un rol más activo que las personas consumidoras, algo que está cambiando con el uso de las redes sociales.

Por otro lado, podría decirse que la producción, distribución y consumo de alimentos ecológicos es un subsistema dentro del sistema agroalimentario y presenta unas características específicas que se comentarán más adelante, a pesar de la convencionalización que se está realizando en los últimos años.

2.6.1 SISTEMA AGROALIMENTARIO

Los agentes del sistema agroalimentario pueden dividirse en dos grandes grupos: por un lado las instituciones públicas; y por otro las empresas, organizaciones y corporaciones -empresas de inputs agrarios, el propio sector productivo y sus explotaciones agrícolas, la industria y la distribución agroalimentaria- (Figura 1).

En el caso del sistema agroalimentario y las instituciones públicas agrarias, los agentes que tienen un mayor peso dentro de la comunicación en son el Ministerio y las Consejerías de las diferentes CC.AA, especialmente aquellas que realizan la promoción y publicidad de productos agroalimentarios.

Por otro lado, dentro de las empresas es necesario fijarse en los principales agentes de la distribución moderna en España: Mercadona, Carrefour, Dia y Eroski.

2.6.2 AGRICULTURA ECOLÓGICA Y AGROECOLOGÍA

En este subsistema, además de las empresas y/o proyectos de producción y distribución y las administraciones, toman un peso relevante las organizaciones, asociaciones y movimientos sociales.

Las asociaciones de agricultura ecológica, de defensa del territorio, ecologistas, y otras muchas tipologías, han tenido un papel primordial en el desarrollo de la agricultura-distribución con enfoque agroecológico. Han realizado -y siguen haciendo- acciones de difusión, información y comunicación; y funcionan como un lobby vital hacia la administración, y en la relación con movimientos sociales afines.

Desde el punto de vista de las administraciones, en el Estado español puede decirse que tanto la agroecología como la agricultura ecológica ocupan lugares marginales en la agenda política [49]. Sin embargo, a partir de la adhesión de numerosas ciudades españolas al Pacto de Milán sobre Políticas Alimentarias Urbanas (2015)⁶, la agroecología se vincula de forma creciente a las políticas alimentarias urbanas, especialmente a partir de creación de la Red de Ciudades por la Agroecología (2017)⁷.

Así, para el presente estudio y el subsistema de agricultura ecológica y agroecología, los agentes que se han tenido en cuenta se resumen en la Tabla 2.

Agentes	Tipo	Breve descripción
Producción	Personas, colectivos y empresas productoras de la zonas de Estudio	Zonas: València, Navarra y Madrid Venta en Canales Cortos de Comercialización ⁸ La mayoría son productores de hortalizas
Distribución ⁹	Gran distribución a nivel estatal	Lidl, Aldi y Carrefour (En 2017 con cuotas de mercado de 15,7 %; 13,2% y 13,1% respectivamente) [51], [52]
	Supermercados especializados a nivel estatal	10 cadenas con facturación por encima de 1 M€; Líderes Veritas y Herbolario Navarro [36]

6 Pacto de Política Alimentaria de Milán: <http://shorturl.at/eghCU>

7 Red de Ciudades por la Agroecología: <http://www.ciudadesagroecologicas.eu/el-proyecto-de-red/>

8 Lo que define un «canal corto de comercialización alimentaria» es el cuestionamiento y la redefinición práctica y activa de las relaciones de poder dentro del sistema agroalimentario a favor simultáneamente de productores/as alimentarios (agricultores/as, ganaderos/as, pequeños elaboradores ligados a la tierra) y consumidores/as [50].

9 De forma habitual en la agricultura con enfoque agroecológico se suele emplear el término comercialización, mientras que en el presente documento, más de acuerdo con la terminología empleada en el sistema agroalimentario, se usará distribución.

Agentes	Tipo	Breve descripción
Distribución	Tiendas tradicionales ecológicas a nivel local	En torno a las 3.350 en el Estado Madrid capital ¹⁰ , 60 tiendas especializadas, y unos 159 herbolarios con productos ecológicos València capital entre 30-40 ¹¹ tiendas Pamplona-Iruña ¹² 11 tiendas especializadas y 8 herbolarios.
Asociaciones	Nivel Estatal y Local	Relacionadas con la agroecología, agricultura ecológica, la producción local y/o defensa del territorio
Administrac. Públicas	Nivel Estatal y Autonómico	Ministerio de Agricultura Consejerías de Agricultura (y similares) de las CC.AA Organismos de Control y Certificación en Agricultura Ecológica
	Local	Ayuntamientos de Madrid, Pamplona-Iruña y València, (de la Red de Ciudades por la Agroecología)

Tabla 2: Agentes de la agricultura ecológica y la agroecología tenidos en cuenta en el proyecto.
Fuente: Elaboración propia.



10 Aproximación a partir de <http://shorturl.at/vxG78>

11 Aproximación a partir de <http://www.caecv.es/> y consulta a diversos expertos.

12 <https://www.navarraecologica.org/es/puntos-de-venta>

2.6.2.1 ANÁLISIS DAFO DE AGENTES LOCALES

En base a las entrevistas realizadas en el marco de esta investigación, se ha podido realizar un análisis de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (DAFO) sobre los agentes estudiados en las tres zonas (Tabla 3).

	Producción	Distribución	Asociaciones	Administrac. Públicas
Fortalezas	Cercanía, proximidad, lo humano, lo real, el boca a boca, lo visible y cercano	Capaces de estar, contactos, implicación de la comunidad	Reconocimiento y apoyo social. Visiones modernas de lo rural.	Tejido social. Boca a boca. Originalidad. Capacidad de acceso a medios y material elaborado y preparado
Debilidades	Falta de tiempo, recursos y profesionalización	Falta de recursos, tiempo y personal	Falta de tiempo, dinero y recursos.	Tiempo y recursos. No suficientemente reconocidos
Oportunidades	Escenario político y nuevas formas de comunicación	-	Coyuntura política y leyes facilitadoras	Cambio hacia posturas más ecologistas. Vinculación territorio-ciudad. La AE como agricultura con la razón
Amenazas	Grandes superficies, falta de producción real y exceso de información	Grandes empresas y sector convencional. Escasa coordinación sector	Grandes empresas. Crecimientos urbes. Incertidumbre electoral	Grandes empresas y su comunicación

Tabla 3. Análisis DAFO de agentes locales. Fuente: Elaboración propia.



2.7 PLANES DE COMUNICACIÓN

Los Planes de Comunicación nos permiten planificar la comunicación de manera adecuada. Se definen a partir de las etapas de comunicación eficiente definidas en el apartado 2.4. Sus etapas se presentan en la Figura 4.



Figura 4: Planes de comunicación. Fuente: Elaboración propia.

3 RESULTADOS DEL PROYECTO Y PROPUESTAS PARA PLANES DE COMUNICACIÓN

En este apartado presentamos los resultados de la investigación y las propuestas¹³ para intentar llevar a cabo con éxito nuestras acciones comunicativas. Nos centraremos fundamentalmente en la parte de venta de la producción-distribución, pues no existen trabajos específicos realizados sobre ello. Para las organizaciones y administraciones públicas presentaremos aquellas conclusiones y/o propuestas que no se pueden encontrar en otros documentos .

Desde un punto de vista práctico podríamos decir que el proceso comunicativo sigue tres etapas: reflexión-acción-evaluación. Una vez que se acaba la última comienza un nuevo ciclo del proceso:

En la reflexión

- ⇒ En un primer momento, realizaremos un diagnóstico previo, estableceremos nuestros objetivos comunicativos y segmentaremos a nuestro público objetivo.
- ⇒ Posteriormente identificaremos los mensajes, contenidos, herramientas, acciones, medios y soportes más adecuados para nuestro público objetivo (Figura 5).
- ⇒ Por último, planificaremos nuestra comunicación: propuestas de evaluación, recursos a emplear, temporalización, etc.

En la acción

- ⇒ Pondremos en marcha nuestro plan de comunicación. Es importante saber que éste tiene que irse adaptando a las necesidades y problemas que van surgiendo en su desarrollo, por lo que no se puede considerar como algo rígido.

En la evaluación

- ⇒ Llevaremos a cabo un proceso de reflexión, en el cual compararemos las metas establecidas con las logradas; e intentaremos desarrollar propuestas para mejorar los problemas que hayan surgido.

¹³ El apartado es una síntesis y mezcla de ideas de numerosas fuentes bibliográficas citadas en el informe **Estrategias de Comunicación para facilitar saltos de Escala en Agroecología**, las entrevistas y los grupos de discusión. Citarlos a lo largo del texto supondría una reiteración continua de citas que emborronaría el capítulo. Las principales referencias son [47], [53]-[56],

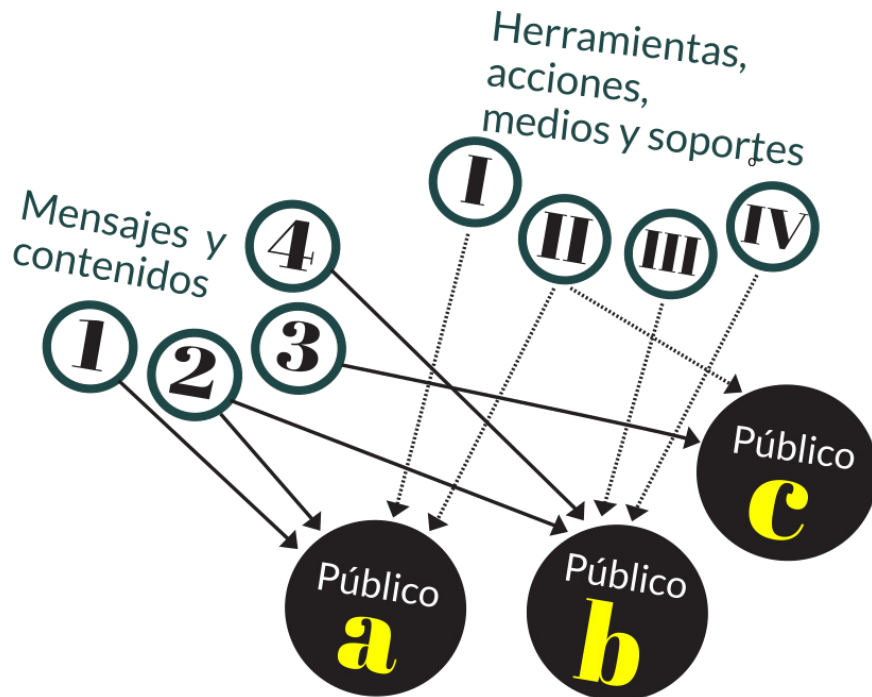


Figura 5: Selección de mensajes y herramientas más adecuadas a cada público.
Fuente: Adaptado de [56]

3.1 CUESTIONES PREVIAS

Antes de iniciar el proceso reflexivo, tenemos que tener en cuenta algunas cuestiones preliminares, tanto para los proyectos de producción-distribución como para las organizaciones y administraciones públicas.

3.1.1 COMUNICACIÓN DE VENTA PARA PROYECTOS PRODUCTIVOS, DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

Uno de los pilares de la sostenibilidad de los proyectos agroecológicos de producción-distribución es tener ingresos suficientes de forma indefinida. Aunque en la actualidad, algunos colectivos y personas logran vivir de su proyecto, existe una gran mayoría que encuentra serias dificultades para alcanzar un equilibrio entre trabajo y remuneración.

El conocimiento sobre marketing y otras cuestiones relacionadas suele resultar fundamental para la viabilidad económica de los proyectos. La comunicación es importante, pero

- ☑ Hay que dedicar tiempo y esfuerzo a las tareas de marketing; y si no estamos dispuestos a ello, centrarse en la producción y vender a intermediarios puede resultar una buena opción, pues aquí el trabajo a medias no suele dar resultados.
- ☑ La elaboración de un plan de marketing nos ayudará a todo ello; y además facilitará enormemente el trabajo específico para nuestro plan de comunicación.

- ☑ Es necesario tener un buen producto, una distribución eficiente, y un precio adecuado para la persona consumidora y remunerador para la productora.
 - ⇒ Los productos tienen que estar en la cantidad exigida, con la calidad esperada y el momento pactado.
 - ⇒ La competencia de la gran distribución obliga a profesionalizarse y especializarse en ciertas tareas, sin perder la visión agroecológica.
- ☑ Para vender directamente o en canales cortos, tenemos que dimensionar el número de personas a las que tenemos que vender; y estimar a cuántas vamos a llegar con nuestra comunicación.

Por ello, y salvo casos contados, para tener éxito en la comunicación de venta es necesario una determinada **actitud**, aprender una serie de **habilidades técnicas**, y saber emplear unas cuantas **herramientas**.

Dentro de la **actitud**, tenemos que contemplar los siguientes aspectos:

- ☑ La ideología por sí misma no hace viables los proyectos; necesitamos de conocimientos de la producción-distribución así como de otras muchas habilidades de venta que nos lleven una parte importante de nuestro tiempo.
- ☑ Es muy importante ser empáticos y ponerse en el lugar de la persona consumidora; y querer conocerla más y mejor. No hay que tener miedo a vender y debemos pensar que ofrecemos un producto que otras personas necesitan, que les puede ayudar y mejorar su alimentación y, por lo tanto, su vida.
- ☑ No todas las personas son susceptibles de acercarse a nuestro proyecto, y por ello tenemos que pensar quién es nuestra persona “consumidora ideal”. Es aquella que es fiel a nuestro proyecto, valora nuestro producto y nuestro trabajo, entiende por qué lo hacemos, está buscando un mundo mejor desde el punto de vista social, económico y ambiental, y es nuestra mejor aliada para difundir el proyecto boca a boca o en las redes sociales. Tendremos que mantener el contacto habitual con ella y saber que además de nuestro producto, está buscando otros estímulos, como ya se ha comentado.
- ☑ Una vez que las personas tienen confianza en los productos ecológicos, no necesitan más información y un exceso de ella puede ser contraproducente.
- ☑ La mayoría de la población es ajena a la producción agrícola. Es muy difícil valorar aquello que no se conoce, y aún menos pagar por ello. La gente que se acerca a lo ecológico le da prioridad a la alimentación, independientemente de su razón.
- ☑ Es un error centrar nuestras ventas en la búsqueda continua de nuevas personas. Si nos vemos en esta situación, puede ser un indicador de que estamos tratando con la consumidora equivocada, o que el producto que ofrecemos no es el adecuado.
- ☑ Un aspecto crucial para la venta, y que tiene que ver con la elección de nuestro público objetivo, es el precio.
 - ⇒ No vamos a poder competir a medio-largo plazo con la gran distribución y la distribución especializada, por lo que deberemos saber cuál es el precio que podemos ofrecer.
 - ⇒ Una estrategia de precios bajos y ofertas atrae a personas que son muy sensibles a su variación.

⇒ Nuestros productos tal vez no sean para todo el mundo, aunque nos gustara lo contrario.

Dentro de las **habilidades y herramientas**, podemos indicar que:

- ☑ La comunicación efectiva requiere que las personas vendedoras sean buenas narradoras de historias, que es lo que permite vincular a emisor y receptor. Podemos encontrar buenos productos en multitud de lugares; pero los alimentos con una buena historia son especiales. Aunque la gran distribución y supermercados especializados lo saben y cada vez usan más la imagen de pequeñas productoras, ellas no pueden competir en la interacción entre personas.
- ☑ No es necesario ser un especialista en la comunicación. Mercadona, líder de la distribución alimentaria, es la que menos herramientas de comunicación usa. Su baza es la generación de confianza en base a su marca, usando estrategias típicas de tiendas de mercado y de barrio.
- ☑ Hay que dedicar tiempo a planificar y “echar cuentas”, ya que nos permite pensar profundamente en nuestros canales de venta y saber aproximadamente el número de clientes que necesitamos para ser viables. Ello nos permite dimensionar nuestra comunicación, y con ello dimensionar al número de personas a las que tenemos que llegar
- ☑ Es necesario saber gestionar el marketing online.
 - ⇒ La mayoría de las personas investigan en internet antes de comprar; siendo la comunicación multicanal y convergente en lo tecnológico.
 - ⇒ Nos permite mantener una comunicación frecuente con la persona consumidora sin invertir grandes cantidades de trabajo.

Realizar todas las tareas de comunicación en pequeños proyectos puede ser todo un desafío, por lo que pueden explorarse las posibilidades de trabajar de forma cooperativa o delegar en profesionales.

3.1.2 COMUNICACIÓN PARA ADMINISTRACIONES Y ASOCIACIONES

En las administraciones públicas, para lograr nuestros objetivos comunicativos es necesario generar una cultura comunicativa. Ello implica establecer ciertos protocolos, racionalizar los recursos y técnicas empleadas; y establecer metas a corto, medio y largo plazo. En definitiva, establecer un diseño metodológico para alcanzar un propósito, y pensar en la comunicación como algo decisivo. Ello implica establecer una serie de Políticas que se desdoblan en Estrategias y, a su vez, se traducen en Planes.

Las asociaciones comunican continuamente. Sin embargo, la comunicación no se entiende como un proceso, sino como momentos puntuales de mucho trabajo. Así, por un lado, la comunicación está ausente porque es anecdótica y arrítmica; y por otro está desenfocada, porque se dirige a “la gente” en general y emplea medios inadecuados, produciéndose una endogamia comunicativa, llegando sólo a aquellas personas más militantes. La mayoría de las organizaciones sociales no siguen ningún plan de comunicación concreto [56].

3.2 DIAGNÓSTICO DE PARTIDA

Pensar la comunicación de manera estratégica supone tener una visión clara de nuestro entorno y de cómo nos comunicamos. Para ello vamos a realizar dos tipos de análisis¹⁴, uno externo y uno interno:

ANÁLISIS EXTERNO

1. ¿Cuáles son las dinámicas alimentarias globales?
2. ¿Qué sucede en nuestro entorno más cercano? ¿Cuáles son los factores que influyen en la compra de productos locales y sostenibles?

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Entorno social y cultural		
Entorno político, legal y económico		
Aspectos cotidianos		
Factores socio demográficos		
Factores psicológicos (beneficio personal)		

Tabla 4: Aspectos locales que afectan a la compra de productos

3. ¿Cuáles son los agentes presentes en la alimentación ecológica local y cuál es nuestra interacción con ellos?→ Elaborar un mapa relacional.
 - ⇒ Identificar los principales agentes (producción, distribución, organizaciones y administraciones) que consideramos tienen influencia en nuestra actividad.
 - ⇒ Situarlos en un mapa físico (el lugar donde se realiza la actividad).
 - ⇒ ¿Quiénes consideramos como adversarios? ¿Quiénes son nuestros aliados? ¿Qué comunicación tenemos con ellos (fría/templada/caliente)?

ANÁLISIS INTERNO

1. ¿Cuáles son nuestros recursos disponibles?
 - ⇒ Físicos. ¿Cuál es la infraestructura comunicativa que tenemos?
 - ⇒ Dinero. ¿Cuánto dinero hay disponible para la comunicación?
 - ⇒ Recursos humanos. ¿Cuántas personas realizan la comunicación?, ¿Cuántas horas (semanales, mensuales o anuales) se dedicarán?, ¿Qué capacidad tenemos?, ¿Cuáles son los conocimientos técnicos disponibles y cuáles nos faltan?
 - ⇒ A partir del mapa relacional, también podemos efectuar un listado de principales (y potenciales) socios y contactos

¹⁴ Muchas de éstas cuestiones suelen resolverse al realizar un plan de marketing.

2. ¿Cuál es nuestro funcionamiento actual?

- ⇒ ¿Está la comunicación integrada?
- ⇒ Objetivos de la comunicación: ¿están planteados?
- ⇒ Público objetivo: ¿están definidos y caracterizados?
- ⇒ Mensajes y contenido ¿nos hemos parado a reflexionar lo que queremos transmitir?
- ⇒ ¿Hemos reflexionado sobre los medios y canales que utilizamos?
- ⇒ ¿Planificamos la comunicación?

3. Análisis DAFO.

- ⇒ Elaboración del DAFO¹⁵
- ⇒ Posibles acciones comunicativas a realizar en base al resultado del DAFO.

	Nuestras	Otros agentes/competencia/ adversarios
Fortalezas	Mantenerlas, hacerlas más visibles	Estudiarlas y saber si podemos aplicarlas
Debilidades	Ver si podemos mejorarlas y cómo	Posible fuente de mensajes Aprender de ellas para evitarlas
Oportunidades	Analizar cuáles podemos y queremos trabajar Identificar las que no nos gustan y no queremos trabajar.	Analizar si nosotros podemos acceder a ellas.
Amenazas	Definir estrategias para hacernos menos vulnerables Reflexionar sobre nuestros retos	Estudiar si pueden afectarnos en un futuro

Tabla 5: Acciones comunicativas a realizar a partir del análisis DAFO



¹⁵ Para elaborar un DAFO puede emplearse la siguiente herramienta <https://dafo.ipyme.org/>

3.3 OBJETIVOS

3.3.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.3.1.1 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Históricamente, los objetivos de la promoción alimentaria han desempeñado actividades con el objetivo de la eliminación de excedentes coyunturales o intentar mejorar la dieta de las personas consumidoras [57].

En la actualidad, dentro de la promoción alimentaria realizada por el Ministerio, los objetivos principales son contribuir al fomento de la competitividad de las empresas agroalimentarias y al incremento del valor añadido de las producciones mediante actuaciones que propicien la promoción del consumo.[58]. Durante los últimos 10 años, las campañas de promoción de éste organismo se han centrado, fundamentalmente, en informar sobre los productos/sectores; fomentar el consumo y combinar el fomento del consumo con la promoción de la salud.

3.3.1.2 DISTRIBUCIÓN AGROALIMENTARIA

De forma global, la gran distribución alimentaria busca fortalecer la imagen de la compañía y su reputación. El conocimiento que tengan sus clientes sobre ella y sus productos influye sobre los objetivos, dependiendo de la trayectoria de las empresas en el mercado (nuevas, establecidas, etc.) [41]. Un resumen de los tipos de objetivos se presentan en la Tabla 6.

Tipo	Objetivo	Particularidades
Conocimiento	Notoriedad, conocimiento o reconocimiento	No son suficientes para ser elegidos por las personas consumidoras.
Actitud	Actitud favorable hacia un producto, marca o empresa	Se genera una percepción diferencial y una actitud positiva hacia la compra.
Intención	Empujar a la acción y estimular la compra.	Son los argumentos y razones para que nos elijan.

Tabla 6: Tipos de objetivos de la comunicación de la distribución alimentaria.
Fuente: Elaboración a partir de [39]

3.3.1.3 AGRICULTURA ECOLÓGICA Y AGROECOLOGÍA

Los resultados que en esta investigación hemos obtenido a través de las entrevistas con respecto a los objetivos del plan de comunicación se presentan en la Tabla 7.

En resumen, tanto la producción como la distribución tienen objetivos muy parecidos, debido a que ambas partes realizan tareas de venta y relación con las personas consumidoras. Las asociaciones e Administraciones Públicas comparten un objetivo más informativo, escorándose las asociaciones hacia una comunicación más “agroecológica”.

Producción	Distribución	Asociaciones	Administraciones Públicas
Imagen del proyecto, venta de producto, comunicación con clientes/socios. Difusión de AE.	Imagen, RR.PP; Venta de productos, comunicación con clientes; Captación socios/clientes; difusión AE	Información, denuncia, difusión valores propios de la asociación, comunicación con socios y otras entidades	Información a la ciudadanía sobre la agricultura ecológica. También agroecología y soberanía alimentaria

Tabla 7: Objetivos de comunicación de los distintos agentes analizados.
Fuente: Elaboración propia.

En resumen, tanto la producción como la distribución tienen objetivos muy parecidos, debido a que ambas partes realizan tareas de venta y relación con las personas consumidoras. Las asociaciones e Administraciones Públicas comparten un objetivo más informativo, escorándose las asociaciones hacia una comunicación más “agroecológica”.

3.3.1.4 ¿SIRVE LA COMUNICACIÓN PARA APOYAR SALTOS DE ESCALA?

En referencia a la pregunta lanzada en las entrevistas de si la comunicación puede ayudar a los saltos de escala en agroecología, todos los agentes están de acuerdo, pero con matices (Tabla 8).

Producción	Distribución	Asociaciones	Administraciones Públicas
Abrirse a agricultores/as convencionales que puedan convertirse Profesionalizarse y usar marketing y comunicación. Relación estrecha con el consumidor. Apoyo institucional	Especialización y profesionalización. En comunicación, generar sensación de comunidad y llegar a grandes medios.	Comunicar es necesario para la movilización, pero que hay que hacerlo originalmente y generando sentimientos positivos. Debe realizarse de forma compartida con la base social.	Es primordial que la gente sepa lo que se está haciendo, pero que no todo dependerá de ello.

Tabla 8. Percepciones de los diversos agentes locales sobre la comunicación en los saltos de escala y cómo debe complementarse. Fuente. Elaboración propia.

3.3.2 PROPUESTAS PRÁCTICAS: ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

En producción y la distribución para buscar una respuesta de compra, desde los proyectos con enfoque agroecológico tenemos que hacerlo de una forma que sea imposible para la gran distribución. Debemos adoptar un “estilo de tendero”, intentando generar una relación próxima con la persona consumidora. En función del proceso de compra, las personas pasan por una serie de fases, desde el surgimiento de una necesidad hasta que estas se vuelven fieles. En cada una de ellas, los objetivos y las acciones son diferentes (Tabla 9).

Fase	Descripción	Objetivo específico	Acciones a realizar
Toma de conciencia	El consumidor potencial escucha hablar sobre tu proyecto, tu mercado o tienda	Estar visible	Imagen del proyecto
Interés	El consumidor potencial te valora en las RRSS, visita tu página web, ojea tu folleto	Dar una solución a ciertos problemas Proveer información interesante	Imagen del proyecto Información de valor
Evaluación	El consumidor potencial se une a tu lista de correo o visita el mercado o tu tienda.	Fortalecer la buena imagen y reputación Mostrar el funcionamiento del proyecto Ser transparentes Obtener un teléfono, dirección de correo o similar para poder establecer una comunicación más personalizada	Imagen del proyecto Información de valor Difusión de la agroecología
Compra/compromiso	El consumidor se vuelve un consumidor habitual, se añade a tu grupo de consumo o cooperativa agroecológica	Obtener información del proceso de compra ¹⁶ y preferencias de las personas -¿qué piensan una vez que han comprado el producto? ¿qué hace el producto por ellas?- Generar una experiencia agradable	Imagen del proyecto Información de valor, Difusión de la agroecología Expectativa de eventos

¹⁶ Hoy en día, con el software de gestión de ventas podemos calcular cuestiones como el número de personas que pasan por la tienda, qué compran, en qué cantidad, y qué no. Es una información fundamental para nuestra estrategia.

Fase	Descripción	Objetivo específico	Acciones a realizar
Referenciar	El consumidor comenta a sus amigos sobre tu proyecto o tienda	Favorecer la aceptación de mensajes y fomentar el reenvío de información	Imagen del proyecto Información de valor Expectativa de eventos Difusión de la agroecología
Repetir	Se busca retener y fidelizar a los consumidores	Generar una relación profunda con la persona consumidora Crear y mantener la confianza Mantener la conexión Estimular una relación afectiva, mostrando el interés por ellas Implicarles emocionalmente Decirles lo importantes que son para tu proyecto y tu forma de vida	Información de valor

Tabla 9: Relación entre la fases de la persona consumidora, los objetivos de comunicación y las acciones a realizar. Fuente: Elaboración propia.

En función de los medios y la disponibilidad de tiempo que tenga, se aconseja realizar las siguientes acciones:

- Si tengo medios y tiempo suficientes, lo óptimo es llevar a cabo todos estos objetivos y acciones.
- Si no tengo suficientes medios, tendremos que:
 - ⇒ Priorizar y jerarquizar los objetivos
 - ¿Cuáles son nuestras metas a corto, medio y largo plazo?.
 - ¿Vamos a poder evaluar si se alcanzan los objetivos?
 - ¿Cómo pretendemos evaluarlos? ¿cualitativamente? ¿cuantitativamente?
 - ⇒ Marcarnos metas estimulables, alcanzables y cuantificables.
 - ⇒ Ir paso a paso

Los principales objetivos de las asociaciones y administraciones debieran ser informar, educar/formar y provocar, para que las personas actúen (bien individualmente o ayudando a su organización u otras); pero también promover cambios favorables en las administraciones públicas y en sus políticas; todo ello desde una perspectiva de beneficios sociales, olvidando réditos electoralistas.

3.4 PÚBLICO DESTINATARIO

3.4.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.4.1.1 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Los principales grupos destinatarios de la comunicación pública son la ciudadanía, los medios de comunicación y los empleados públicos [44]. Es un error considerar que la comunicación de una institución se dirige al ciudadano “en general” y cada línea de servicios deberá dirigirse a un sector concreto de la población [59].

A pesar de ello, las campañas de promoción de productos alimentarios, tanto del Ministerio como de las Comunidades Autónomas, suelen dirigirse a un público muy amplio, diferenciando algunas veces entre adultos y niños, público gourmet, personas preocupadas por su dieta, etc. [60].

3.4.1.2 DISTRIBUCIÓN AGROALIMENTARIA

Para la distribución alimentaria es muy importante conocer a las personas a las que estamos vendiendo el producto. Así, se realizan las siguientes acciones:

- ☑ Identificar cuáles son los conocimientos y percepciones que tienen sobre la forma de producir alimentos.
 - ⇒ Los alimentos han pasado de cubrir una necesidad básica a tener un contenido simbólico.
 - Las empresas subrayan las cualidades de los alimentos para satisfacer en mayor medida las expectativas de las personas consumidoras.
 - Se genera una nueva percepción de los alimentos y de nuestra alimentación en su conjunto.
 - ⇒ Existe una desconexión y desconocimiento de las formas de producción, de la agricultura y ganadería, del sistema agroalimentario y de la alimentación en general.
 - La población urbana desconoce el entorno y los ciclos agrarios, y en el proceso de selección y compra, los aspectos relacionados con la temporalidad o las condiciones agrarias de cada territorio tiene escasa importancia.
 - El sistema agroalimentario se hace “invisible” y “opaco” para la mayoría de personas, que desconocen lo que realmente es.
- ☑ Conocer los factores que influyen sobre la compra a partir de modelos de elección de la comida (influencias ambientales y diferencias individuales).
- ☑ Determinar las variables que influyen sobre estos factores (ver figura 6).

Se desarrollan estrategias de segmentación y se analizan las características de cada segmento de población para garantizar el éxito de sus estrategias. Las empresas elaboran diferentes acciones y campañas para el público destinatario: un público más genérico o definido por consumidores preocupados por la salud, gourmet; jóvenes o adultos, etc.

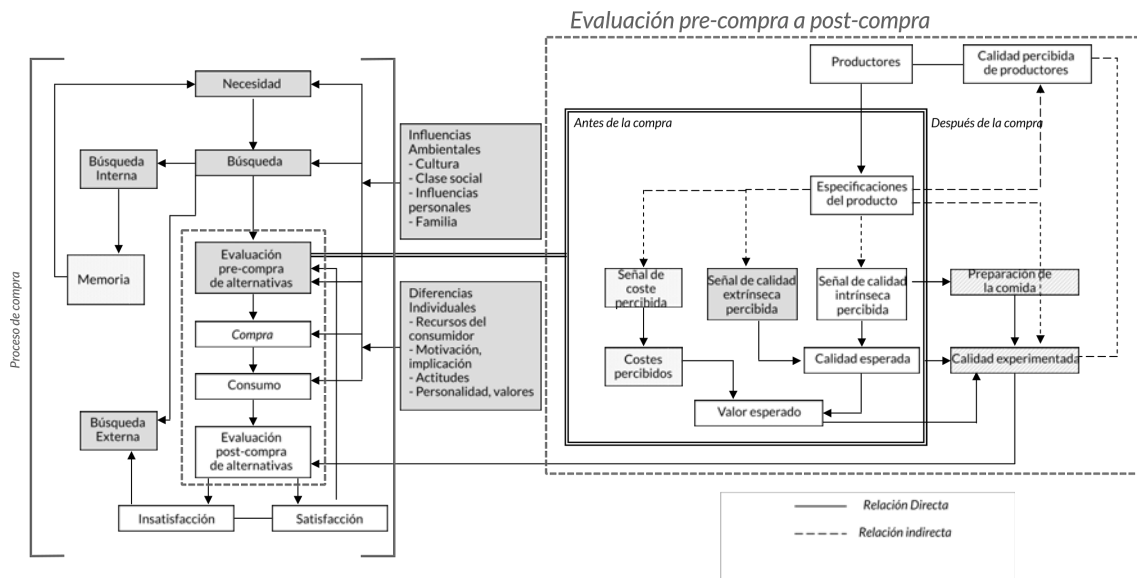


Figura 6: Modelo conceptual de la elección de la comida
Fuente [84].



3.4.1.3 AGRICULTURA ECOLÓGICA Y AGROECOLOGÍA

En esta nueva función simbólica de los alimentos, el acto de comprar, de elegir qué comprar, de decidir qué comer y qué no, es un acto cotidiano de expresión que informa sobre lo que los consumidores son o desearían ser [61]. Algunos investigadores indican que las personas consumen con una intención comunicativa y sus compras visibilizan que son, a través de la comparación con lo que no compran [62]. Así, el consumo ecológico podría surgir como una forma de activismo.

El consumo de productos basado en criterios éticos y políticos constituiría una posibilidad de acción y toma de postura frente a ciertas prácticas [63]. Además de la acción política del consumo, se hará necesario considerar criterios afectivos implícitos en el acto de consumir, para acceder a segmentos sociales que también buscan alimento con criterios agroecológicos. Comprar puede ser visto como un acto de amor o cuidado hacia los otros [64] que en el caso del consumo de productos ecológicos se transforma en adquirir alimentos pensando en la salud de los hijos o en el momento familiar de la comida; ir al mercado por motivaciones de índole colectiva o de arraigo [65]. Sin embargo, la inclusión de atributos en los alimentos no puede suponer sacrificar otros básicos que pueda necesitar el consumo, como por ejemplo el precio.

El modelo anterior de elección de la comida puede ser particularizado para la compra de productos ecológicos (Figura 7). En él se muestra el modelo de comportamiento del consumidor ecológico, siguiendo el modelo clásico de comportamiento como un proceso en etapas.

- ☑ La mayor parte de las personas consumidoras apoyan la idea de comprar productos más sostenibles, aunque esto posteriormente no se traduce en sus comportamientos de compra. Así, el consumo sostenible opera como un dilema social en el cual los intereses individuales están contrapuestos a los sociales o ambientales. Esto significa que los atributos sostenibles de un producto juegan un papel en las intenciones de compra, pero la influencia (en este caso negativa) de los atributos que hacen el producto satisfactorio a nivel individual es mucho mayor, especialmente el precio [71].

3.4.1.4 PÚBLICO DESTINATARIO DE LA COMERCIALIZACIÓN EN LAS ZONAS DE ESTUDIO

Todos los agentes tienen en común su orientación hacia el “público en general”. Sin embargo, tanto la producción como la comercialización segmentan en mayor medida los destinatarios de su comunicación, en relación con sus acciones de venta; mientras que las asociaciones y las administraciones públicas abren más el público destinatario, en relación a sus objetivos eminentemente informativos. Los resultados de las entrevistas se presentan, en tabla 10.

Producción	Distribución	Asociaciones	Administraciones Públicas
Público en general, Público sensibilizado (grupos de consumo, socias de los proyectos), clientes actuales o futuros; Minoristas especializados; Mayoristas especializados	Público en general; Público sensibilizado	Público en general ¹⁷ ; Público sensibilizado	Toda la población

Tabla 10: Público destinatario de los distintos agentes en las zonas de estudio.
Fuente: Elaboración propia.

3.4.2 PROPUESTAS PRÁCTICAS PARA ESTABLECER EL PÚBLICO OBJETIVO

3.4.2.1 CONOCER AL PÚBLICO

Para empezar a conocer al público objetivo, podemos sintetizar algunos de los aspectos que definen a los/as consumidores/as en general, y al consumo de productos ecológicos en particular (Tabla 11).

¹⁷ Esta obsesión por hacer campañas para un público abstractamente universal tiene una razón de ser. Los movimientos sociales siempre han tenido una pretensión de servicio público, reivindicándose en ocasiones como representantes de la ciudadanía, o al menos parte importante de ella. La publicidad comercial, sin embargo, ha tenido claro desde sus inicios que los productos se venden mejor cuando se dirigen a un cliente específico [56].

	Consumidor en general	Consumidor de productos ecológicos
Dónde están	El mayor número de consumidores se encuentran en zonas urbanas	Población urbana, principalmente localizada en Madrid, Barcelona, Valencia y País Vasco
Cómo piensan	Alimentación como gasto diario poco relevante	Alimentación como acto de amor o cuidado
	Desconocimiento y confusión de productos eco	Preocupación alta por naturaleza
	Los productos eco tienen una gama limitada	Falta de confianza en industria agroalimentaria
	Los productos de proximidad son del municipio	Estudios universitarios y superiores
	Quieren consumir más productos saludables, artesanos, ecológicos pero no saben por donde empezar	Izquierdas o centro izquierdas
Buscan una relación directa con la producción		
Justicia social, criterios éticos y políticos		
Relato y emocionalidad vinculadas con el alimento		
Cómo actúan	Cercanía (conveniencia), buenos precios y productos marca distribuidores	Salud, calidad (sabor y frescura)
	Con más 3000 € de ingreso por hogar aumentan gasto y compran más frescos	Dispuestos a pagar sobrepeso pero alto precio es disuasorio
	Costumbre de probar productos nuevos	Influye también la comodidad y proximidad
	Noticias negativas pueden cambiar comportamiento	Objetivos medioambientales, disminuir impactos. Bienestar animal
	No les importa sistema de producción	No ven gran diferencia entre local y ecológico
	En frutas y hortalizas premian precio, sabor, aspecto, estacionalidad, vitaminas y nutrientes	Compra fundamentalmente hortalizas, carnes y derivados, cereales arroz y derivados, frutas y conservas, aceite de oliva y leche y derivados

	Consumidor en general	Consumidor de productos ecológicos
Cómo actúan	Mujeres más sensibilidad hacia salud y cuidados, encargadas del hogar hasta 25 años. Comen más fruta y verdura	Apoyo y economía local

Tabla 11: Síntesis de principales variables del consumidor alimentario en general y del consumidor de productos ecológicos. Fuente: Elaboración a partir de [72].

Los consumidores ecológicos pueden clasificarse en función de su frecuencia de compra y sus motivaciones:

- Frecuencia de compra: Compras puntuales, otros ocasionales y por último aquellos habituales (entre un 20-35% del total).
- Motivaciones: Las personas realmente convencidas (salud, cuestiones ambientales y sociales) representan $\frac{1}{4}$ de los consumidores ecológicos. Muchas pertenecen a cooperativas agroecológicas (CSAs) y no son ni totalmente altruistas ni totalmente egoístas. Buscan salud, productos locales, el apoyo a la agricultura local, mejor sabor y ser políticamente comprometidos. La confianza en las relaciones se establece a través del cara a cara o intercambios virtuales.

Una vez que tenemos una visión más próxima al perfil de las personas consumidoras, tenemos que trabajar sobre **nuestros públicos**.

- ¿A quién estamos llegando? (**público actual**)

⇒ ¿quiénes son las personas que nos compran? ¿podemos categorizarlos en varios tipos? ¿quienes son nuestros mejores consumidores (volumen de ventas, relación y afinidad)? ¿cuáles comparten nuestras publicaciones en redes sociales? ¿quienes vienen a nuestras visitas o actividades propuestas?. Podemos definirlos a partir de las siguientes variables:

Edad y género
Niños: número y edad
Lugar de residencia
Trabajo
Pertenencia a asociaciones/organizaciones
Frecuencia de realización de la compra
¿Qué compite por su interés los días/horas de realización del mercado, reparto o apertura de la tienda?
Gasto en alimentación ¿Qué le haría que nos comprara más?
Otros lugares de compra ¿Productos que no tenemos y le gustaría que tuviéramos?

Qué le haría perderse el mercado o la distribución ¿Cuál es el principal problema para no comprarnos?
Influencia del precio
Cocina ¿Con qué frecuencia?¿Le gusta?
Forma de conocerlos
Le gustaría estar en contacto con nosotros ¿e-mail? ¿Red social? ¿Teléfono?

- ¿Quién nos gustaría tener como público? (**público ideal**)
 - ⇒ ¿quienes son, cuáles son sus deseos, sentimientos, valores y anhelos?
 - Será nuestro principal público objetivo. Es interesante establecer diferentes segmentos de público objetivo, si es posible.
 - Hay que ser realistas y saber que para hacer viable nuestro proyecto, tal vez tendremos que incluir a personas menos “ideales”.
- ¿Estamos llegando a quienes queríamos llegar?
 - ⇒ Contrastar nuestro público actual con el público ideal
 - ¿No coinciden? Entonces sabemos cuál será nuestro público objetivo.
 - Si tenemos escasos recursos, no podemos llegar a todas aquellas que nos gustaría y hay que tener que priorizar a las más importantes.
 - Es necesario aprender del público actual que no consideremos como ideal, al conocer por qué no nos compran más.
- Aprendizaje continuo de nuestras consumidoras
 - ⇒ Hablar, preguntar y observar; profundizar en cuestiones sobre qué les gusta comer, qué es lo que están buscando, si ya han comprado anteriormente o su frecuencia de visita.
 - ⇒ Guardar un registro de cuestiones interesantes en conversaciones cara a cara (observaciones realizadas, las primeras cuestiones que nos hacen las personas que se acercan) , o efectuar cada cierto tiempo una serie de encuestas (online o telefónicas)

3.4.2.2 SUPERAR LA ENDOGAMIA COMUNICATIVA

La “miopía del marketing ecológico” solo consigue movilizar al perfil profundamente concienciado. Para superarla debemos:

- Dividir al público objetivo en fríos/templados/calientes en función de su receptividad a nuestras propuesta y centrarnos fundamentalmente en estos últimos.
- Con respecto a las personas que ya consumen, podemos agruparlas en función de la frecuencia de compra: fiel, ocasional y puntual. El cliente fiel sería quién mantiene nuestro proyecto, con alta frecuencia de compra y realizando un importante desembolso. Se trata de nuestros “admiradores”.

3.4.2.3 SEGMENTAR LOS PÚBLICOS

Para diferenciar o segmentar a los públicos en función de sus características, aceptando la gran variedad de personas que existen, hay que:

- ☑ Saber dónde están, cómo piensan y cómo actúan; y considerar que hay un salto importante entre dos últimas cuestiones.
- ☑ Tener en cuenta el número de personas consumidoras -y su volumen de consumo- que hacen viable nuestro proyecto, para centrarnos en estrategias de captación de clientes y/o mantenimiento de las personas consumidoras. Pero siempre asumiendo que mantener es mucho más fácil que captar.

ASOCIACIONES Y ADMINISTRACIONES

En las **asociaciones y organizaciones sociales**,

- ☑ Facilitará el trabajo segmentar en base a perfiles más o menos sensibilizados, donde puede ser útil dividir en templadas y calientes
- ☑ En referencia a los públicos,
 - ⇒ Uno de los principales serán las administraciones públicas.
 - ⇒ También trabajaremos con la infancia.
 - ⇒ Podemos ir aumentando los segmentos según vamos logrando los objetivos que nos fijamos.

En las **administraciones públicas**,

- ☑ Es un error dirigirse a la ciudadanía en general.
 - ⇒ Aunque la ambición sea llegar a todo el mundo es necesario segmentar.
 - ⇒ La estrategia es establecer distintos perfiles e ir haciendo campañas para cada uno de ellos.
 - ⇒ Uno de los públicos objetivos debería ser la infancia.
- ☑ Una parte importante de la comunicación puede desarrollarse hacia el interior de la organización; y también aquí habrá que segmentar.
- ☑ Hay que tener en cuenta la influencia de las diferentes administraciones (por ejemplo, el Ministerio de Agricultura).

3.5 MENSAJES Y CONTENIDO

3.5.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.5.1.1 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

En la promoción alimentaria del Ministerio de Agricultura nos encontramos con temáticas sectoriales (Fruta y Verdura, Carne, Pescado, etc) y relacionados con los Sellos de calidad DOP, IGP y ETG y Alimentos de España.

Los eslóganes de las campañas presentan mensajes que evocan las tradiciones, “lo nuestro”, y a la compra de productos estatales. A su vez se han sumado cuestiones de la actualidad, la confianza y la seguridad en el sistema agroalimentario, así como la salud y la temporalidad de los alimentos, pero sin renunciar al disfrute y estilo de vida mediterráneo. También aparecen conceptos relacionados con la naturaleza.

3.5.1.2 DISTRIBUCIÓN ALIMENTARIA

Los medios de comunicación no solo no muestran el proceso real de producción, transformación y distribución de los alimentos, sino que invisibilizan aún más la realidad al mostrar un conjunto de imágenes bucólicas del medio rural y de la actividad agraria que poco tienen que ver con la verdad.

Con una narrativa de abuelas y madres, paisajes de montaña, masías y cortijos, la publicidad trata de conectar con las nuevas demandas de los consumidores en materia de calidad, seguridad alimentaria, salud, tradición, etc. Esto, al tiempo que oculta la desertización alimentaria y la “España vaciada”; así como los procesos altamente estandarizados e industrializados a los que son sometidos dichos alimentos en macro-granjas de pollos o plantas de procesado.

3.5.1.3 AGRICULTURA ECOLÓGICA Y AGROECOLOGÍA

Mientras que la agricultura industrial crea imágenes y símbolos para parecer auténtica, la producción en Redes Alimentarias Alternativas es y se percibe como tal. Dichas representaciones y mensajes, pueden encontrarse con frecuencia creciente en los establecimientos de las grandes empresas de distribución alimentaria, empleando imágenes de pequeñas productoras [73]. La gran distribución encontrado un hueco con ese discurso, y ha aprovechado las deficiencias de acceso al producto local de calidad por otras vías.

Debemos saber que una vez que las personas tienen confianza en los productos ecológicos no necesitan recibir más información, pues ya tienen una opinión formada [74].

En la Tabla 12 se presentan los contenidos y mensajes recogidos a través de las entrevistas y análisis de casos.

Actor	Fuente, tipo, escala	Contenidos y mensajes
Producción	Entrevistas -escala local-	<ul style="list-style-type: none"> - Producto local y de proximidad, fresco, sano y ecológico; “lo mejor que se puede encontrar” - Visibiliza la producción, las personas que la realizan y sus formas de hacer y el esfuerzo realizado - Intento por mantener un medio rural vivo - La compra directa es fundamental para viabilidad de proyectos - Lo colectivo, lo humano y la relación directa - Diferencia respecto a las producciones convencionales - Aspectos negativos del modelo agroindustrial

Actor	Fuente, tipo, escala	Contenidos y mensajes
Distribución	Análisis Gran distribución (Carrefour, Aldi, El Corte Inglés) - escala estatal-	<ul style="list-style-type: none"> - Salud (productos frescos, sin aditivos ni productos químicos de síntesis, y de seguridad alimentaria) - Respeto al medio ambiente y preservación de la biodiversidad - Certificación de los productos ecológicos - Calidad, variedad en el surtido, elaboración tradicional, temporalidad de productos - Relaciones con producción y la economía local/estatal - Sostenibilidad: evitar desperdicio alimentario, disminuir el embalaje y disminuir la distancia; y también se transmiten mensajes del bienestar animal - Precios más accesibles. "Democratización de lo bio"
	Análisis Supermercado especialista (Veritas) - escala estatal-	<ul style="list-style-type: none"> - Salud, respeto al medio ambiente y preservación biodiversidad - Calidad, sabor y variedad de los productos ofertados - Sostenibilidad a partir de producción próxima, disminución consumo de plásticos; no desperdicio alimentario - Precios accesibles - Consumo consciente y responsable y relaciones justas con la producción
	Análisis Otros canales (La Colmena Que Dice Sí) -escala estatal-	<ul style="list-style-type: none"> - Salud: comer mejor, local y de temporada - Respeto al medio ambiente - Trazabilidad, calidad y sabor - Consumo consciente y responsable - Relaciones justas con la producción - Conocer directamente al productor/a - Venta directa sin intermediarios y la comodidad



Actor	Fuente, tipo, escala	Contenidos y mensajes
Distribución	Entrevistas Distribución zonas de estudio -escala local-	<ul style="list-style-type: none"> - Productos locales y cercanos, frescos, de calidad y ecológicos - Precios justos para el consumo y la producción - Impacto sobre la naturaleza, el trabajo y la economía local - Comprar en estos establecimientos es un acto transformador, responsable y consciente - Visibilizar las personas productoras - Denuncia del actual modelo alimentario, la necesidad de recuperar la capacidad de decidir sobre la alimentación - Participación y funcionamiento en grupo - Modelos alternativos de producción y consumo accesibles a todo el mundo
Asociaciones u organizaciones sociales	Entrevistas -escala local-	<ul style="list-style-type: none"> - Criticar el sistema (mentiras y ausencia de futuro de la agricultura industrial y lucha contra el descrédito cientifista, pero ofrecer soluciones y alternativas - Consumir ecológico, local y artesano en Canales Cortos - Visualizar a las personas productoras, cómo lo hacen y por qué se dan prioridad a unos proyectos sobre otros. - Mantener las zonas de producción históricas y sus culturas (tradiciones, lenguas, razas, variedades, etc.); pero introduciendo cambios en las formas de hacer, en las relaciones urbano rural, y en la mujer-agricultura desde una visión feminista
Administraciones Públicas	Bibliografía CC.AA [75] - escala estatal-	<ul style="list-style-type: none"> - Beneficios para la salud de la alimentación ecológica - Desarrollo rural y cuidado del medio ambiente - Qué es la producción ecológica y cómo reconocerla - Fomentar el consumo ecológico



Actor	Fuente, tipo, escala	Contenidos y mensajes
Administraciones Públicas	Análisis, Agence BIO ¹⁸ - Francia-	<ul style="list-style-type: none"> - Respecto a medio ambiente/preservación biodiversidad - Certificación - Calidad y sabor, sin químicos de síntesis y OGM - Productos bio en artesanos-comerciantes - Empleo y trabajo en territorios - Cambio de escala de bio e incremento del consumo
	Entrevistas Administraciones de zonas de estudio - escala local y regional-	<ul style="list-style-type: none"> - Defensa del territorio y necesidad de legislaciones adecuadas - Presentación de infraestructuras de apoyo y la promoción de CCC - Importancia de los “consejos agrarios” - Trabajo con restauración colectiva - Formación en Agroecología - Agricultura y alimentación ecológica vs convencional - Producción y Administraciones Públicas - Dignificar la figura productiva y la identidad territorial

Tabla 12: Resumen de contenidos y mensajes de los distintos agentes en agricultura ecológica y agroecología. Fuente: Elaboración propia.

3.5.1.4 LOS CONCEPTOS DE AGROECOLOGÍA Y SOBERANÍA ALIMENTARIA

Todos los agentes entrevistados, así como los debates recogidos en los grupos focales, señalan en referencia a la **Agroecología** que

- El concepto de agroecología no llega al público en general,
 - ⇒ No se entiende, es complejo, confuso.
 - ⇒ Está politizado hacia la izquierda.
- A la hora de explicar la agroecología se incluyen demasiados aspectos (sociales, ambientales, de la cadena alimentaria, etc.),
 - ⇒ que implican el empleo de un lenguaje complejo (sistema agroalimentario global, poder, etc.)
 - ⇒ mientras que las personas destinatarias de los mensajes no hablan en dichos términos.
- La agroecología se utiliza con muy diversas acepciones, y por ello no existe un mensaje único.

¹⁸ La mayor agencia de comunicación en Francia sobre los productos ecológicos, sin equivalente en el territorio estatal.

El término **Soberanía Alimentaria**,

- ☑ Tampoco se entiende, es complejo y confuso.
- ☑ Está aún más politizado a la izquierda.
- ☑ El concepto de Soberanía Alimentaria suena más político, mientras que Agroecología es más filosófico.

3.5.2 PROPUESTAS PRÁCTICAS: ELABORACIÓN DE MENSAJES Y CONTENIDOS

Suele haber una diferencia entre lo que pretendemos comunicar y lo que llega a las otras personas. Para que dicha diferencia sea lo menor posible, tenemos que,

- ☑ Saber qué es exactamente lo que queremos comunicar
- ☑ Saber qué es lo que llega a los perfiles sociales destinatarios del mensaje. Para que el mensaje “llegue”, su contenido y/o formato deberá encontrarse dentro de los intereses del público.

Los pasos previos para elaborar los mensajes y contenidos son:

1. Identificar y tener claro nuestras **ideas-fuerza**. Para ello, lo que podemos hacer es un listado de los valores y conceptos que pensamos que tenemos que transmitir
2. **Priorizar** cuáles son aquellos que consideramos más importantes, y organizarlos por áreas.

3.5.2.1 PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN

Los resultados de la investigación indican que la producción y distribución con enfoque agroecológica suelen organizar las ideas de los mensajes se en torno a los siguientes ejes:

- ☑ **Producto local**, próximo, fresco, sano, ecológico, calidad, precio, sabor, natural, diversos, sin aditivos, artesanal, casero, tradicional, venidos directamente del campo.
- ☑ **Personas productoras**: pequeñas producciones, artesanal, manual, casero, elaboración tradicional.
- ☑ **Implicaciones ambientales**: positivas en el modelo agroecológico y negativas en el convencional; minimizar el impacto de la distribución, menos empleo de materias primas (plástico, cartón, etc) y transporte, cambio climático, bienestar animal, etc.
- ☑ **Implicaciones sociales**: generación de comunidad y relaciones directas, transformación de la economía local, hacer viables los proyectos productivos alternativos, relaciones justas de producción y consumo, mantenimiento de la cultura local y un medio rural vivo, salud y alimentación, menor desperdicio alimentario, etc.
- ☑ **Transformación social**: El consumo como acto revolucionario.

La industria y la gran distribución se ha apropiado de estos mismos mensajes, por lo que , es necesario mostrar que son los proyectos con enfoque agroecológico quienes

verdaderamente defienden estos valores y, por tanto, “son realidad”; mientras que para la gran distribución son meras estrategias de venta. Podemos añadir, además, una serie de consejos generales de cara a la efectividad de nuestros mensajes:

- No sobresaturar con demasiada información. La gente muchas veces no está interesada en ella y puede ser contraproducente.
- Transmitir los mensajes poco a poco.
- Los mensajes deben ser cortos, concretos y fáciles de divulgar; con un tono positivo.
- Es importante dar protagonismo al mensaje, por encima de soportes y formatos publicitarios.
- Cuando planteamos una reflexión, es interesante dejar abierta la conclusión para que el público objetivo pueda extraer su propia conclusión.
- Plantear los argumentos más fuertes al final de las secuencias de mensajes que emitimos.
- Los mensajes deben incluir texto e imagen (foto o vídeo). Esto es muy importante para redes sociales.
- Tomar en cuenta valores próximos a la agroecología, como la lengua y cultura del territorio, incidir en lo local y la perspectiva de género.

Los mensajes pueden agruparse en torno a los siguientes grupos de acciones, como vimos en los objetivos. Se proponen una serie de orientaciones para cada caso:

- Creación y mantenimiento de imagen de proyecto (historia y valores)
 - ⇒ Centrarse más en el productor que en el producto, hablando de cuestiones cotidianas, tanto positivas como negativas.
 - ⇒ Cuando se muestren los procesos de producción (historias de los productos), hacer visible a la persona productora.
 - ⇒ Hablar de la importancia de la persona consumidora en el desarrollo del proyecto.
 - ⇒ Conciliar puntos de encuentro entre lo colectivo y lo individual.
 - ⇒ Tener una serie de materiales escritos que construyen el discurso de la iniciativa.
 - ⇒ Contar con acciones prediseñadas para la “comunicación de crisis”, que es cuando sufrimos ataques desde las redes sociales o medios de comunicación.
 - ⇒ Contar nuestro proceso y nuestra manera de hacer, vinculándolo dentro de lo posible con noticias de actualidad.
 - ⇒ Tener un discurso con una secuencia coherente y de continuidad, por lo que tendremos que haber diseñado la historia previamente.
- Generar expectativas sobre eventos
 - ⇒ Hacer cosas que sorprendan y que sean noticiables, para ganar en difusión en Redes.
 - ⇒ Tener en cuenta la actualidad para proponer temas que estén presentes dentro de lo cotidiano.

- ☑ Proveer de información de valor para las personas consumidoras
 - ⇒ Qué hacer con los productos ofertados: recetas y trucos de cocina, cómo conservarlos.
 - ⇒ Influencia sobre la salud de los productos.
 - ⇒ Ayudar en la planificación de la compra y la alimentación (ej. menús semanales con productos ofertados).
- ☑ Difusión de la agroecología
 - ⇒ Mostrar que los productos ecológicos no son elitistas y que es cuestión de prioridades.
 - ⇒ No enfrentar agricultura ecológica a la agroecología, ya que incrementa una confusión ya de por sí grande.
 - ⇒ Dar ejemplos de lo que no es agroecología.
 - ⇒ Aprovechar las visiones negativas sobre el uso de pesticidas en la agricultura convencional, el exceso de uso de plástico en los supermercados, el cambio climático debido al transporte...
 - ⇒ Hacer preguntar para que la gente reflexione.
 - ⇒ Aprovechar el conocimiento ya existente sobre el producto ecológico y añadirle los “extras” agroecológicos, como dimensiones sociales y naturales.
 - ⇒ Asumir que la mayoría de las personas desconocen el funcionamiento del sistema agroalimentario y la agricultura actuales.
 - ⇒ Tener cuidado con el exceso de información, pues puede aburrir/abrumar y mucha gente no quiere profundizar. Sin embargo, no reducir demasiado pues podemos ser demasiado simplistas (ej. local es siempre bueno).
 - ⇒ Mostrar lugares de venta con enfoque agroecológico.
 - ⇒ Intentar transversalizar y no posicionarse con una ideología política determinada.
 - ⇒ Emplear mensajes con contenido “moral” (relaciones justas, igualitarias, etc).

Por último, remarcamos que la identidad gráfica, el diseño, la estética y la imagen (ilustraciones, fotos y vídeos) son muy importantes:

- ☑ Tiene que gustar a nuestro público objetivo.
- ☑ Debe cumplir los objetivos comunicativos que nos hemos marcado.
- ☑ Es recomendable trabajar con profesionales.

3.5.2.2 ADMINISTRACIONES Y ASOCIACIONES

En las **organizaciones/asociaciones**, además de tener en cuenta las anteriores reflexiones, cabe resaltar algunas ideas adicionales:

- ☑ Cuando el público sea la administración, hacer los mensajes más “suaves”, empleando un lenguaje y planteamiento más abierto y menos militante, sin perder la esencia de las ideas que queremos transmitir.
- ☑ Tener en cuenta la cantidad de información a la que está expuesta la gente hoy día, muchas veces contradictoria. A menudo se abren importantes dudas acerca de la legitimidad y fiabilidad de las fuentes.

- ☑ Llegar en nivel de complejidad a donde no se pueda desde la producción y la distribución; pero no en exceso. Hablar de los sistemas alimentarios globalizados desde relatos sencillos.
- ☑ Poner el foco en las motivaciones individuales, tales como la salud, el bienestar, el empleo local o los costes para la ciudadanía de la contaminación agroalimentaria. Incidir en aquello que más toca a la gente, y explorar el vínculo emocional con esas problemáticas.
- ☑ Construir mensajes positivos, y no centrarse tanto en los ataques, ya sea a la gran distribución comercial o a la agricultura ecológica.
- ☑ No intentar adoctrinar, pues no gusta.

En las **administraciones** podemos añadir las siguientes particularidades:

- ☑ Educar en alimentación cuando se habla de vida saludable.
- ☑ Identificar Agroecología con salud.
- ☑ Mostrar las diferencias entre lo ecológico y lo convencional, pero sin usar un mensaje de confrontación; resaltando las virtudes de la agricultura ecológica. Informaciones demasiado puristas pueden tener efectos negativos.
- ☑ No criminalizar a los/as agricultores/as convencionales/as, pues representan la gran base social del sector agrario que puede emprender la conversión al cultivo ecológico. Además, en muchos casos existe cooperación y buenas relaciones entre personas que practican la agricultura ecológica y la convencional; y es importante fortalecer esos puentes.
- ☑ Apelar a las motivaciones individuales, como la obesidad u otros problemas socio-sanitarios relacionados con la alimentación. Se puede seguir el ejemplo del tabaco.



3.6 HERRAMIENTAS, ACCIONES, MEDIOS Y SOPORTES

3.6.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.6.1.1 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

El Ministerio de Agricultura usa más los medios analógicos/tradicionales que los digitales:

- ☑ Entre los medios analógicos los más empleados son el material impreso (folletos, dípticos y carteles), el audiovisual (vídeos y spots de televisión) y la radio. También se realizan actividades (talleres, catas, charlas, campamentos de verano, etc;) y notas de prensa.

- ☑ En los medios digitales, lo más frecuente es crear una página web ex-profeso o realizar campañas en las redes sociales.

3.6.1.2 DISTRIBUCIÓN AGROALIMENTARIA

Las herramientas de comunicación que utilizan las principales empresas de distribución alimentaria en el Estado español pueden dividirse en dos tipos: por un lado, están aquellas empresas que utilizan un gran número de medios (Carrefour, DIA y Eroski) y por otro, las que menos emplean, donde se incluye el líder, Mercadona. [42]

Mercadona pretende llegar al cliente de la forma en la que una típica tienda de barrio lo ha hecho hasta ahora [42]:

- ☑ Con productos de “calidad”.
- ☑ Proximidad al domicilio.
- ☑ Vendedor sea prescriptor de marcas, cercano y amable.
- ☑ Su imagen, sus productos/marcas propias y su forma de hacer las cosas (comunicación corporativa) llegan al público a través del cara a cara.
- ☑ Utiliza la web y las redes sociales publicando aspectos relacionados con procesos de producción de productos, denominaciones de origen y aclaración de cuestiones que anteriormente se han filtrado por las mismas redes de manera malintencionada.

Las redes sociales y otros formatos (mensajería y vídeo) se han convertido en los principales servidores de contenido mundial, mostrando lo que se cocina en casa y en restaurantes, promocionando unos alimentos y demonizando otros, teniendo un gran poder para el cambio de hábitos alimentarios [76] Dicha expansión digital se compaginará con el marketing en el punto de venta, comunicación con medios tradicionales (televisión, prensa, etc.) y marketing en producto (envases, etc.) [77]

3.6.1.3 REDES ALIMENTARIAS ALTERNATIVAS

Las herramientas, acciones, medios y soportes citadas para la distribución convencional son utilizables en la comunicación de la promoción de los productos ecológicos. Sin embargo, el marketing de transformación social implica replantearse cómo emplear dichas herramientas:

- ☑ Es necesario buscar la generación de una comunidad que aporte visibilidad y credibilidad de mensajes hacia las propuestas agroecológicas y que faciliten superar círculos endogámicos.
- ☑ Las tecnologías de la información y las redes sociales están dotando a las redes alternativas de nuevas herramientas.
 - ⇒ Permiten que desde la producción se puede gestionar la comercialización desde un teléfono móvil mientras se trabaja en el campo.
 - ⇒ Herramientas como Whatsapp son básicas para la gestión de pedidos y “facilitan” las relaciones personales entre producción y consumo.

Un aspecto importante en la comunicación de la agricultura ecológica es la etiqueta ecológica. El etiquetado es una de las alternativas con las que se cuenta para dotar

de credibilidad a los mensajes y el aval de terceros¹⁹ como garantía de imparcialidad y transparencia [78].

3.6.1.4 HERRAMIENTAS, ACCIONES, MEDIOS Y SOPORTES DE LOS DIVERSOS AGENTES

Para el análisis de las herramientas de los diversos agentes nos hemos basado en el esquema herramientas clásicas-online, por su simplicidad. En la Tabla 13 se presentan los resultados de las entrevistas, los grupos de discusión y los análisis de caso.

Actor, Escala	Clásicas	On line
Producción -local-	Boca a boca, puestos/tiendas, ferias, charlas, visitas, RRPP y participación en proyectos	RRSS, página web/blog, whatsapp Telegram
Distribución -estatal a local-	GD: folletos, señalización en tienda, eventos, stands informativos S: Programa TV, revista mensual, espacio físico O: venta personal (boca a boca), marketing directo (whatsapp y otros), eventos (catas, fiestas y comidas) RAA locales: charlas, degustaciones, talleres y ferias; boca a boca, folletos, cartelería y buzoneo	RRSS, página web/blog, whatsapp Telegram
Asociaciones -estatal a local-	Folletos, carteles e informes, diseños gráficos y arte urbano-rural ²⁰ , vídeos, notas de prensa y artículos; boca a boca, talleres	RRSS
Administr. Públicas	Agence BIO (Francia): notas de prensa, ruedas y conferencias; campañas en televisión y radio; eventos, concursos, participación en revistas, etc. Locales: notas de prensa; material gráfico; vídeos. Participación en medios. Ferias, eventos, comidas, catas comparadas marketing de guerrilla ²¹ boca a boca	Agence BIO: RRSS Locales: Web, RRSS

Tabla 13: Herramientas, acciones, medios y soportes en los diferentes agentes de las zonas de estudio. Nota: RRPP, Relaciones Públicas; RR.SS, Redes Sociales; GD: Gran distribución- Aldi, Carrefour y El Corte Inglés; S: Supermercados especializados, Veritas; O: Otros, La Colmena que Dice Sí. Fuente: Elaboración propia.

19 Bien la certificación por tercera parte o los Sistemas Participativos de Garantía.

20 Grafitis, murales y otro tipo de intervenciones artísticas en zonas de producción agrícola.

21 Conjunto de estrategias y técnicas de marketing, ejecutadas por medios no convencionales, y que consiguen su objetivo mediante el ingenio y la creatividad, en vez de mediante una alta inversión en espacios publicitarios. [79]

3.6.2 PROPUESTAS PRÁCTICAS PARA LA SELECCIÓN DE HERRAMIENTAS, MEDIOS Y SOPORTES Y ACCIONES

Desde la producción y la distribución se emplean fundamentalmente dos tipos de canales: aquellos que se usan de forma personal o física y los digitales.

3.6.2.1 LOS ENCUENTROS FÍSICOS DIRECTOS

La gran importancia del contacto directo y el boca a boca en los proyectos con enfoque agroecológico hace que se deba cuidar mucho la interacción física, necesaria para las personas no presentes en las RRSS e Internet:

- ☑ Generar o buscar espacios, seleccionados adecuadamente, para que sucedan intercambios: mercados o ferias; talleres, fiestas, degustaciones y u otras actividades. En algunos casos, grabar las actividades y transmitirlos en plataformas online como YouTube.
- ☑ El encuentro físico es crucial para desarrollar la confianza y aprender mutuamente. Hay que estar muy receptivos a toda la comunicación que se realice (verbal y no verbal).
- ☑ La comunicación debe ser reforzada con buena presentación, disposición y acondicionamiento y embalaje del producto (envases, etc y etiquetas biodegradables y reciclables), estética del puesto y elección de materiales, imágenes auxiliares (logos, carteles, fotos, etc), material impreso de difusión del proyecto (flyers, dípticos y trípticos).
- ☑ Debe haber una coherencia entre la imagen que queremos transmitir y aquella que proporcionamos en las actividades de venta, las charlas, eventos, etc.

3.6.2.2 LA PRESENCIA Y EL ENCUENTRO EN LOS ESPACIOS ONLINE

En referencia a los canales digitales, hay algunas personas que opinan que están de “bajada”. Sin embargo, siguen siendo la forma principal de emitir y recibir información.

PRODUCCIÓN Y DISTRIBUCIÓN

- ☑ Con respecto a los **sportes**:
 - ⇒ Tener una página web sencilla, donde incluyamos toda la información que consideremos que puede ser interesante para los perfiles de personas a los que queremos llegar.
 - ⇒ Elegir las redes sociales que consideremos más interesantes. Actualmente se recomiendan Facebook (para un público de mayor edad) e Instagram (para un público más joven).
 - ⇒ Tener mensajes de comunicación directa o listas de distribución a través de WhatsApp y/o Telegram.
 - ⇒ Los boletines o newsletters son muy recomendados desde la bibliografía. Podemos elegir un gestor como MailChimp.

- ⇒ Aunque no sean medios de comunicación digitales propiamente dichos, no es necesario descartar los SMS y las llamadas de teléfono.
- ☑ Con respecto a la **gestión**:
 - ⇒ La web tiene que estar actualizada en función de nuestra disponibilidad, pero es muy importante destacar las informaciones importantes.
 - ⇒ En las redes sociales,
 - La frecuencia de actualización deberá ser alta.
 - Usar mensajes cortos y repetitivos.
 - Interactuar con otros agentes que tengan presencia en las redes sociales, bien nombrándoles y etiquetándoles.
 - Buscar y relacionarse con ‘influencers’ o prescriptores, que se adapten a nuestro ámbito de actuación.
 - Las redes sociales también funcionan como un canal de comunicación directo
 - Hay que responder a los comentarios, mensajes directos, etc.
 - Establecer un horario de contacto razonable, pues la gente muchas veces puede intentar contactarnos en cualquier momento.
 - Si tenemos tiempo, podemos actuar como “curadores de contenido”²², es decir, proveer de información interesante sobre nuestro área de trabajo.
 - ⇒ En los canales directos de comunicación es necesario no sobresaturar a la gente, y seleccionar muy bien la información a enviar.
 - ⇒ En los boletines o newsletters
 - Tener una buena base de datos.
 - Contar las cosas que sean realmente interesantes, como por ejemplo qué día vamos a estar en un determinado mercado.
 - Mensajes muy concisos y con imágenes.
 - ⇒ De forma general, los anuncios online no suelen funcionar.
 - ⇒ Intentar trabajar con proyectos y medios locales, que puedan hacernos de altavoz.

En las acciones tenemos que buscar la originalidad, al combinar aquellas más convencionales con otras más novedosas y diferentes. Podemos sacar mucho más partido a nuestras acciones que la gran distribución, pues las nuestras serán mucho más “auténticas”.

ASOCIACIONES Y ADMINISTRACIONES

Para las **organizaciones/asociaciones**, se podrían particularizar algunas cuestiones:

- ☑ La presencia y el protagonismo de la producción en los mensajes da otro lenguaje y otra legitimidad

²² La curación de contenidos es un acto interactivo que abarca investigación, hallazgo, filtrado, organización, agrupación, integración, edición y comunicación del contenido más relevante de un tópico específico. En este proceso, los receptores actualizan su conocimiento en torno a ese tópico [80].

- ☑ Es recomendable buscar “influencers” o personas bien referenciadas para contrarrestar las mentiras de la industria. Pueden ser médicos/as, cocineros/as o entidades independientes.
- ☑ La apuesta por una línea gráfica definida y trabajada ayuda a transmitir el mensaje.
- ☑ No olvidar el contacto físico, ya que genera más compromiso.
- ☑ Aprovechar las herramientas de marketing de guerrilla.

En las **administraciones** surgen algunas particularidades:

- ☑ Es necesario prepararse para la comunicación digital, ya que es necesario generar muchos contenidos y divulgarlos. Los medios pagados que suelen utilizar hoy día valen para poco si no se combinan con los demás.
- ☑ Hay medios de comunicación que esperan información de las administraciones pero que no la reciben, por lo que tienen que mejorar éste aspecto.
- ☑ Emplear preferentemente el formato audiovisual, pero no olvidar el formato papel.
- ☑ Tener en cuenta los medios locales (radio, TV, periódicos) pues tienen mucha penetración entre el público local.
- ☑ Dar las cosas muy trabajadas y “fileteadas” a los medios y preparar propuestas de planificación de la comunicación.



3.7 PLANIFICAR LA COMUNICACIÓN

La planificación es fundamental para llevar a cabo una comunicación eficiente y eficaz. Teniendo claras nuestras estrategias comunicativas, no es difícil planificar operativamente aquellas acciones que vamos a realizar. Lo explicamos en los siguientes pasos.

1. Tener en cuenta unas **decisiones previas**:

- ☑ Mantenimiento de coherencia (repetición de ideas y valores fuerza, identidad gráfica reconocible y formatos y canales de comunicación) y adaptarse a todas las “ventanas comunicativas” que vayamos abriendo.
- ☑ No debemos recurrir a ventas agresivas. Tenemos que guardar la privacidad de las personas con las que trabajamos y es muy importante ser honestos en la comunicación, sin que pueda dar origen a engaños o malentendidos.
- ☑ Planificar la planificación. Es necesario destinar tiempo para poder realizar este proceso. ¿Cuáles son los momentos del año, con menos carga de trabajo, en los que podamos realizar esta tarea?

2. Decidir las **acciones a realizar en base a las herramientas disponibles** del marketing para lograr los objetivos de cada fases del ciclo de la persona consumidora (Tabla 14).

Herramientas de marketing	Acciones específicas	Ejemplos
Relaciones públicas	Asistencia a ferias, celebración de eventos y fiestas, exposiciones, charlas, conciertos. Medios de comunicación, publicity, charlas y otras.	Asistencias a ferias de productos ecológicos. Celebración de fiesta de la cosecha. Enviar un dossier de lo que hacemos a los medios de comunicación locales.
Venta personal	Realización de “ecomercados”. Tiendas físicas. Tiendas online.	Tarjetas prepago con descuento.
Promoción de ventas	Premios, regalos, descuentos, cupones.	Sorteo de cestas.
Publicidad	Pago por aparecer en los medios de comunicación, internet, etc.	Anuncios en periódicos o radios locales. Anuncios en redes sociales.
Marketing directo	Teléfono, SMS, Correo electrónico, RRSS, catálogos, internet.	Dar algo de valor (compartir recetas trucos u otras). Atraer al mercado con un oferta, algo especial semanalmente o un programa de fidelidad.
Programas de fidelización²³	Recompensas de productos: exclusivos para aquellas personas pertenecientes a una lista. Descuentos: Carta de fidelización o similares. Merchandising: bolsas, camisetas, bolígrafos, etc. con la identidad gráfica del proyecto. Recompensas experienciales.	Se ofrecen los primeros tomates de la temporada. Se regalan productos cuando tenemos un superávit A partir de 10 cestas te regalan otra. Visita exclusiva a la finca con comida incluida. Asesoramiento de pequeños huertos.

Tabla 14 Herramientas de marketing, acciones y ejemplos. Fuente: Elaboración propia

3. **Seleccionar indicadores y establecer metas.** Un ejemplo de posibles indicadores serían los siguientes:

Venta directa física:

⇒ Número de personas que pasan por el mercado, tienda o puesto de venta²⁴.

²³ Es conveniente darles un nombre y establecer un logo. Ej. Huerta Verde Programa de Fidelización.

²⁴ Para más información consultar <https://shorturl.at/bhjt>

⇒ Número de personas que nos compran. Medir mediante tickets automáticos o en libreta.

Online:

⇒ Crecimiento de nuestra lista de correo.

⇒ Crecimiento de redes sociales.

- Número de seguidores en redes sociales.

- Número de likes en publicaciones.

⇒ Tráfico de la web.

3. **Dimensionar temporalmente la comunicación.** Para ello es interesante realizar un cronograma de las acciones a realizar. Una propuesta podría ser la planteada en la Tabla 15:

	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Relaciones públicas						
Venta personal						
Promoción de ventas						
Publicidad						
Marketing directo						
Programas de fidelización						

Tabla 15: Cronograma de acciones

4. **Resumir todas las variables** que influyen en nuestro plan de comunicación. Para ello podemos desarrollar una tabla similar a la 16 para cada público objetivo.

	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo n
Público objetivo				
Mensajes y contenidos				
Medios y soportes				
Herramientas y Acciones				

	Objetivo 1	Objetivo 2	Objetivo 3	Objetivo n
Indicadores y metas				
Medición y evaluación				
Temporalización				
Responsable				
Presupuesto				

Tabla 16: Tabla resumen del plan de comunicación

5. **Elaborar un documento resumen** que sintetice todas las reflexiones y decisiones que hemos tomado a lo largo del proceso.



3.8 PRESUPUESTO

3.8.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.8.1.1 ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

En 2017, el Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente realizó una inversión en comunicación de cerca de 1,6 M€ (sobre un total de 27,6 M€ del total de Ministerios). En ese mismo año tan solo se puso en marcha la campaña alimentaria de “Promoción de leche y productos lácteos” con un coste de 965.000€. La distribución del gasto entre los distintos medios fue el siguiente: Televisión: 741.030 (76,8%), Radio: 6.190 (0,6%), Internet: 109.166 (11,3%), Exterior: 108.647 (11,3%) [81].

3.8.1.2 DISTRIBUCIÓN ALIMENTARIA

No existen datos sobre el gasto total que realizan las empresas del sistema agroalimentario global a través de las diferentes herramientas del marketing operativo de la comunicación (publicidad, promoción de ventas, marketing directo, etc.).

En lo referente a la publicidad para el Estado español, en el 2017, el total de la inversión supuso 3.372,5M€, ocupando aquellos esfuerzos orientados al consumo alimentario final el sexto puesto, con 320,6 M€ (9,5% del total) y las bebidas el décimo con 191,5 M€, el (5,7% del total). Ambas categorías de productos suman 512,10 M€1 (más del 15% del total) [82]:

- ☑ La televisión acapara buena parte de la inversión del sector, mientras que la publicidad digital (que es en torno a un 10% de la publicidad total) supone menos de un 2% en el ámbito alimentario [83].
- ☑ Las 10 empresas que más invierten en publicidad alimentaria (2018) son: Danone, Nestlé, Mondelez, Lactalis, Adam Foods, Unilever, Ferrero Ibérica, Casa Tarradellas, Idilia Foods y Gallina Blanca; sumando un total de 175M€, que suponen un 52% de la inversión total en alimentación[82].

3.8.1.3 AGRICULTURA ECOLÓGICA Y AGROECOLOGÍA

En base a las encuestas realizadas, los resultados para los distintos agentes de las zonas estudiadas se presentan en la Tabla 17.

	Producción	Distribución	Asociaciones	Admón. Pública
Presupuesto	Sin presupuesto.	Desde proyectos con grandes presupuestos a otros mínimos.	Presupuesto específico	Presupuesto específico
Recursos Humanos	Ayuda de voluntarios, trueques con profesionales, alianzas con otras asoc. o admin. públicas	Personas contratadas o socias con perfiles adecuados.	Persona responsable de comunic. Se externalizan trabajos: diseños gráficos o ciertas campañas	Una parte la realizan ellos y otra es externalizada.

Tabla 17: Presupuesto y Recursos Humanos en los agentes locales estudiados. Fuente: Elaboración propia.



3.8.2 PROPUESTAS PRÁCTICAS

Aunque habitualmente el presupuesto se sitúa en una de las últimas etapas del plan de comunicación, que debería ser determinado en función de los objetivos comunicativos prefijados y los medios y soportes necesarios para conseguirlos, en la práctica no suele ser así.

La determinación del presupuesto suele ser una de las primeras decisiones y condicionantes del proceso de la planificación comunicativa.

- ☑ Si se siguiera el orden establecido y se cuantificara el coste de las acciones diseñadas para alcanzar los objetivos, podría resultar un importe mayor de lo que se está dispuesto a invertir.
- ☑ Lo habitual es, desde el primer momento, determinar cuánto se quiere invertir en comunicación; y con dicha cantidad, elaborar el mejor plan posible

3.9 EVALUACIÓN Y CONTROL

3.9.1 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.9.1.1 ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La Administración Pública es una gran emisora pero no analiza los resultados, siendo una de las tareas más olvidadas en comunicación. Es necesario medir el efecto de las actividades de comunicación llevando a cabo un seguimiento permanente del trabajo realizado. Para desarrollar esta labor pueden emplearse indicadores, informes mensuales sobre el proceso, o briefings²⁵ periódicos con la dirección y un resumen anual [44].

3.9.1.2 DISTRIBUCIÓN ALIMENTARIA

En la comunicación empresarial deben evaluarse dos tipos de resultados; los efectos de comunicación, y los efectos en ventas y beneficio [39]:

- ☑ Efectos de comunicación:
 - ⇒ Realizada habitualmente
 - ⇒ Puede hacerse antes o después de su lanzamiento
 - ⇒ Pueden emplearse los indicadores anteriormente mostrados para la Comunicación Institucional (ver apartado Planificación).
- ☑ Efectos en las ventas y el beneficio:
 - ⇒ Bastante difíciles de medir pues en su resultado influyen otros factores del marketing mix además de la comunicación (producto, precio y disponibilidad).
 - ⇒ Los resultados de comunicación pueden no ser inmediatos
 - Algunas herramientas generan resultados en el largo plazo, como las relaciones públicas
 - Algunos objetivos son medibles solo en el largo plazo, como las percepciones sociales sobre la marca o la imagen de la empresa.
 - Para el análisis de resultados pueden compararse las ventas pasadas con los gastos en comunicación

²⁵ El brief o briefing es un documento informativo que contiene la información imprescindible para poder empezar a planificar o ejecutar un proyecto. Se trata de un documento muy habitual en el mundo de la publicidad y la comunicación, en el que el cliente, a través de este documento, describe sus necesidades y deseos para la realización de un proyecto a una agencia o proveedor. www.cicerocomunicacion.es

3.9.1.3 AGRICULTURA ECOLÓGICA Y AGROECOLOGÍA

A partir de las encuestas realizadas, los resultados para los distintos agentes de las zonas estudiadas se presentan en la Tabla 18.

	Producción	Distribución	Asociaciones	Admón. Pública
Presupuesto	Sin evaluación	Impacto digital: métricas web y RRSS, comparando resultados	Análisis cualitativo y cuantitativo (métricas RRSS) e informes anuales	Sin evaluación o Análisis exhaustivo (métricas de RRSS a clipping)
Recursos Humanos	Positiva	Satisfechos a muy satisfechos	De insatisfechos a satisfechos.	Positiva a muy positiva

Tabla 18: Evaluación y valoración general de los agentes locales estudiados.
Fuente: Elaboración propia.

3.9.2 PROPUESTAS DE EVALUACIÓN

La evaluación se realizará de forma cualitativa y cuantitativa, reflexionando si hemos alcanzado o no nuestras metas previstas.

Desde el punto de vista **cualitativo** podemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Qué metas hemos cumplido? ¿Cuáles no? ¿Por qué no?
- ¿Hemos seguido nuestro plan? En caso negativo, ¿por qué no?
- ¿Estamos satisfechos/as, de forma general, con la comunicación realizada?
- Para la producción y distribución, ¿la comunicación ha aumentado nuestras ventas? En el caso de que no sepamos cómo evaluarlo, ¿cómo podríamos hacerlo para la próxima vez?

En la evaluación **cuantitativa**:

- Es muy importante haber pensado, desde un primer momento, cómo vamos a recoger la información (ver apartado Planificación).
- Comparar las metas que nos hemos marcado con los resultados obtenidos y así valorar en qué grado las hemos alcanzado.



4 ALGUNAS REFLEXIONES Y DEBATES PARA EL FUTURO

En este último apartado, pretendemos compartir algunas de las reflexiones y muchas de las dudas que nos han surgido realizando el proyecto y que esperamos generen debate en el futuro.

Como introducción, podemos constatar que hay una serie de cambios en los hábitos alimentarios y de compra, con un porcentaje cada vez más importante de personas preocupadas por la alimentación saludable y que buscan más los productos ecológicos. La gran distribución se ha hecho eco de dicha demanda y está creciendo en número de ventas, invirtiendo cada vez más en comunicación y desplazando a proyectos con enfoque agroecológico, que la perciben como una importante amenaza.

Mientras Carrefour, Aldi y Lidl están cada vez más presentes en la cotidianeidad de lo ecológico, la búsqueda y compra en Redes Alimentarias Alternativas obliga a las personas, en muchas ocasiones, a salir de la conveniencia y proximidad. Aunque parece que la gente percibe la diferencia entre las diferentes opciones de compra y existen ganas de apoyar a proyectos más pequeños, todo ello no se traduce posteriormente en el consumo.

La producción y distribución agroecológicas se reconocen a sí mismas como auténticas, humanas, cercanas y reales, pero no tienen ni tiempo, ni recursos, ni conocimientos suficientes para mejorar la comunicación, a pesar de que es algo que consideran importante. Las asociaciones y las administraciones estudiadas son capaces de realizar la comunicación con más éxito. En todos los casos, la comunicación se considera como importante para llevar a cabo un salto de escala en agroecología.

Ante este panorama, y para cada una de las diferentes etapas de los planes de comunicación, expresamos nuestras conclusiones y dudas.

Dentro de los **objetivos**:

- Las administraciones públicas a nivel estatal no realizan un trabajo suficiente para fomentar la transición hacia un consumo más ecológico basado en Redes Alimentarias Alternativas.
- La gran distribución tiene claro que tiene que apostar por mejorar su imagen y reputación. Los proyectos agroecológico también lo toman como algo prioritario, pero además inciden en la información/concienciación sobre agricultura ecológica y agroecología.
- La comunicación con enfoque agroecológico no debe caer en una comunicación convencional y debe añadir atributos de la comunicación para el cambio social.

En el establecimiento del **público objetivo**:

- Las administraciones públicas y muchos proyectos productivos o de distribución piensan en llegar al público en general, mientras que la gran distribución tiene totalmente claro que tiene que segmentar mercados.

- ☑ Es primordial asumir desde el enfoque agroecológico, que no podemos llegar a todo el mundo ni luchar por la cuota de mercado ecológico de la gran distribución. Para ello sería necesario reflexionar y definir hasta donde podemos llegar desde la producción agroecológica y ver el salto de escala al que podemos optar, segmentando perfiles adecuadamente.
- ☑ Es necesario aceptar la diversidad del territorio estatal con respecto al consumo de productos ecológicos y las diferencias urbano-rurales.
- ☑ Tener en cuenta que los diferentes perfiles van a querer establecer diferentes tipos de relación con los proyectos productivos, desde gente muy implicada en los procesos locales de transformación socio-ecológica a perfiles con poco compromiso más que la compra.

Dentro de la generación de **mensajes y contenidos**:

- ☑ La gran distribución vende imágenes bucólicas del medio rural y sus procesos productivos, copiando la imagen y las formas de hacer de la pequeña producción. Desde el sector agroecológico se tienen claro que esas apropiando de su identidad.
- ☑ Es importante cambiar el imaginario de los públicos menos implicados, pero potencialmente afines, respecto a
 - ⇒ Cambiar las pautas de alimentación para acercarse a las propuestas agroecológicas, ya que no es tan difícil ni incomodo como se percibe. Sin embargo hay que aceptar que consumir de otra manera exige un cambio y cambiar cuesta
 - ⇒ El colectivo de personas que consumen en ecológico no son un grupo cerrado y comparten muchas de las inquietudes del consumidor no-ecológico.
 - ⇒ Hay una serie de temas que están permitiendo generar mensajes sencillos y que llegan a la gente, como son la salud, el cambio climático y el bienestar animal.
- ☑ Los mensajes desde la agroecología están, de forma general, bien trabajados y tratan además del producto, a las personas productoras y consumidoras, las implicaciones sociales y medioambientales de la producción convencional y la posibilidad de transformación social que se ofrece.
- ☑ El concepto de agroecología no llega, por lo que se hace obligatorio probar con otros conceptos que nos aproximan a ello a partir atributos cercanos o 'proxis' como lo local, ecológico y estacional. Es fundamental emplear lenguajes compartidos.

En la selección de **herramientas, acciones medios y soportes**:

- ☑ La distribución emplea una comunicación 360° usando todas las herramientas disponibles. Las administraciones a nivel estatal prefieren la comunicación analógica. Desde la agroecología se emplean fundamentalmente los recursos disponibles de bajo presupuesto: la comunicación directa física y las redes sociales.
- ☑ Las personas consumidoras están continuamente expuestas a la información proveniente de la gran distribución por lo que el mensaje de lo ecológico desde

lo convencional llega de una forma pasiva, sin tener que buscarla. Por otro lado, la escasa capacidad comunicativa de los proyectos con enfoque agroecológico hace que las personas tengan que hacer un esfuerzo activo y de búsqueda para llegar a ellos.

- ☑ Sería necesario la generación de rutas de accesibilidad (canales) que permitieran que los mensajes y propuestas de la agroecología llegaran de forma mucho más pasiva. Sin embargo, se es consciente que debido a los escasos recursos no se puede hacer rápido, sino poco a poco y desde lo más cercano.
- ☑ Los proyectos territorializados que van más allá del aspecto productivo generan mucha más vinculación que los demás .

En esa búsqueda del salto de escala de la agroecología, es necesario ir adecuando y ajustando constantemente el incremento de la demanda con capacidad de aumentar la producción. Desde la comunicación tenemos que ser cuidadosos en no generar unas expectativas que seamos incapaces de cumplir, pues podríamos estar haciendo el trabajo a la gran distribución.

El valor o la apuesta de la comunicación con enfoque agroecológico debiera transgredir la comunicación sesuda, con argumentos estrictamente racionales y poco divertida que muchas veces se realiza desde la agroecología. A la comunicación convencional deberíamos añadirle una serie de atributos que de la comunicación y el marketing para la transformación social. También proponemos que las Redes Alimentarias Alternativas se amplíen más allá de aquellas personas más comprometidas y militantes, explorando nuevas fórmulas y permitiendo que todas ellas se sientan bien en las diferentes propuestas.

Por último, recalcar el importante papel que pueden tener las administraciones a diferentes niveles (del estatal al local) para promover cambios a corto y medio plazo en los patrones de producción y consumo. En el aspecto comunicativo, existen ejemplos en otros países de cómo una decidida apuesta por lo ecológico desde lo público tiene importantes implicaciones en las percepciones de la sociedad sobre la agricultura ecológica y estimula el consumo.

BIBLIOGRAFÍA

- [1] Malassis, L, *Economie agro-alimentaire: Economie de la consommation et de la production agro-alimentaire*. Paris: Cujas, 1979.
- [2] P. McMichael, «The Land Question in the Food Sovereignty Project», en *The Politics of Food Sovereignty*, 1.a ed., A. Shattuck, C. Schiavoni, y Z. VanGelder, Eds. Routledge, 2018, pp. 14-31.
- [3] W. D. Heffernan y D. H. Constance, «Las empresas transnacionales y la globalización del sistema alimentario», en *Globalización del sector agrícola y alimentario*, A. Bonanno, Ed. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Secretaría General Técnica, Centro de Publ, 1994.
- [4] M. Soler Montiel, «El contexto socioeconómico de la agricultura ecológica: la evolución de los sistemas agroalimentarios», Universidad de Sevilla, Sevilla, 2009.
- [5] CESCE, «Distribución alimentaria. Informe Sectorial de la economía española», CESCE, Madrid, 2018.
- [6] G. Varela Moreiras, A. Carretero Krug, E. Alonso Aperte, Á. García González, y M. Achón y Tuñón, *Alimentación, sociedad y decisión alimentaria en la España del siglo XXI*. Madrid: FUNDACIÓN MAPFRE, 2018.
- [7] FoodRetail, «El Bio, la venta a granel y el delivery marcarán el 2019», foodretail, 10-oct-2018. [En línea]. Disponible en: https://www.foodretail.es/blogs/el_gurupo/tendencias-2019-retail-bio-granel-delivery_7_1262943694.html. [Accedido: 02-may-2019].
- [8] P. Rica (de la), «8 movimientos del retail en España», C84, n.o 209, p. 51, mar-2018.
- [9] MPAC, «Encuesta de Hábitos de Consumo 2018», Mesa Participación Asociaciones de Consumidores, 2019.
- [10] ETC Group, *¿Quién nos alimentará? La red campesina alimentaria o la cadena agroindustrial*. ETC Group, 2017.
- [11] H. Renting, T. K. Marsden, y J. Banks, «Understanding Alternative Food Networks: Exploring the Role of Short Food Supply Chains in Rural Development», *Environment and Planning A: Economy and Space*, vol. 35, n.o 3, pp. 393-411, mar. 2003.
- [12] A. Tregear, «Progressing knowledge in alternative and local food networks: Critical reflections and a research agenda», *Journal of Rural Studies*, vol. 27, n.o 4, pp. 419-430, oct. 2011.
- [13] S. Whatmore y N. Clark, «Good food: ethical consumption and global change», en *A world in the making*, Clark, N., Massey, D., y Sarre, P., Eds. The Open University, Milton Keynes., 2006.
- [14] M. A. Beckie, E. H. Kennedy, y H. Wittman, «Scaling up alternative food networks: farmers' markets and the role of clustering in western Canada», *Agriculture and Human Values*, vol. 29, n.o 3, pp. 333-345, sep. 2012.
- [15] J. D. Bloom y C. C. Hinrichs, «Moving local food through conventional food system infrastructure: Value chain framework comparisons and insights», *Renewable Agriculture and Food Systems*, vol. 26, n.o 1, pp. 13-23, mar. 2011.
- [16] D. Goodman, E. M. Dupuis, y M. K. Goodman, *Alternative Food Networks: Knowledge, Practice, and Politics*, 1.a ed. Routledge, 2012.

- [17] D. Maye y B. Ilbery, «Regional Economies of Local Food Production: Tracing Food Chain Links Between ‘Specialist’ Producers and Intermediaries in the Scottish–English Borders», *European Urban and Regional Studies*, vol. 13, n.o 4, pp. 337-354, oct. 2006.
- [18] I. Darnhofer, «Contributing to a Transition to Sustainability of Agri-Food Systems: Potentials and Pitfalls for Organic Farming», en *Organic Farming, Prototype for Sustainable Agricultures*, S. Bellon y S. Penvern, Eds. Dordrecht: Springer Netherlands, 2014, pp. 439-452.
- [19] T. Marsden y R. Sonnino, «Rural development and the regional state: Denying multifunctional agriculture in the UK», *Journal of Rural Studies*, vol. 24, n.o 4, pp. 422-431, oct. 2008.
- [20] D. C. H. Watts, B. Ilbery, y D. Maye, «Making reconnections in agro-food geography: alternative systems of food provision», *Progress in Human Geography*, vol. 29, n.o 1, pp. 22-40, feb. 2005.
- [21] A. M. Moragues-Faus y R. Sonnino, «Embedding Quality in the Agro-food System: The Dynamics and Implications of Place-Making Strategies in the Olive Oil Sector of Alto Palancia, Spain: Embedding quality: dynamics and implications», *Sociologia Ruralis*, vol. 52, n.o 2, pp. 215-234, abr. 2012.
- [22] M. Windfuhr y M. Jonsén, *Soberanía Alimentaria Hacia la democracia en sistemas alimentarios locales*. FIAN-Internacional, 2005.
- [23] A. Wezel, S. Bellon, T. Doré, C. Francis, D. Vallod, y C. David, «Agroecology as a science, a movement and a practice. A review», *Agronomy for Sustainable Development*, vol. 29, n.o 4, pp. 503-515, dic. 2009.
- [24] M. A. Altieri, *Agroecología. Bases científicas para una agricultura sustentable*. CETAL, 1983.
- [25] S. R. Gliessman, *Agroecología: procesos ecológicos en agricultura sostenible*. Turrialba: LITOCAT CATIE, 2002.
- [26] G. I. Guzmán Casado, M. González de Molina Navarro, y E. Sevilla Guzmán, *Introducción a la agroecología como desarrollo rural sostenible*. Madrid: Ediciones Mundi-Prensa, 2000.
- [27] M. del C. Cuéllar Padilla, Á. Calle Collado, y D. Gallar, *Procesos hacia la soberanía alimentaria: perspectiva y prácticas desde la agroecología política*. Barcelona: Icaria, 2013.
- [28] T. Marsden y R. Sonnino, «Human health and wellbeing and the sustainability of urban–regional food systems», *Current Opinion in Environmental Sustainability*, vol. 4, n.o 4, pp. 427-430, oct. 2012.
- [29] O. F. Giraldo y P. M. Rosset, «Agroecology as a territory in dispute: between institutionality and social movements», *The Journal of Peasant Studies*, vol. 45, n.o 3, pp. 545-564, mar. 2018.
- [30] M. González de Molina, «Agroecology and Politics: On the Importance of Public Policies in Europe», en *Law and Agroecology*, M. Monteduro, P. Buongiorno, S. Di Benedetto, y A. Isoni, Eds. Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg, 2015, pp. 395-410.
- [31] L. Levidow, M. Pimbert, y G. Vanloqueren, «Agroecological Research: Conforming—or Transforming the Dominant Agro-Food Regime?», *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 38, n.o 10, pp. 1127-1155, nov. 2014.

- [32] M. Mier y Terán Giménez Cacho et al., «Bringing agroecology to scale: key drivers and emblematic cases», *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 42, n.o 6, pp. 637-665, jul. 2018.
- [33] M. G. Rivera-Ferre, «The resignification process of Agroecology: Competing narratives from governments, civil society and intergovernmental organizations», *Agroecology and Sustainable Food Systems*, vol. 42, n.o 6, pp. 666-685, jul. 2018.
- [34] R. Ajates Gonzalez, J. Thomas, y M. Chang, «Translating Agroecology into Policy: The Case of France and the United Kingdom», *Sustainability*, vol. 10, n.o 8, p. 2930, ago. 2018.
- [35] PRODESCON, «Definición y evaluación de estrategias de potenciación de la capacidad del interlocución y vertebración del sector de la producción ecológica en España.», Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente, Madrid, 2017.
- [36] M. García, «La distribución amenaza al canal especialista bio - Noticias de Alimentación en Alimarket, información económica sectorial», Alimarket.es, 14-ene-2019. [En línea]. Disponible en: <http://www.alimarket.es/alimentacion/noticia/290554/la-distribucion-amenaza-al-canal-especialista-bio>. [Accedido: 02-may-2019].
- [37] MAPAMA, «Caracterización de la comercialización y distribución de productos ecológicos a través de los canales de venta especializados.», Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente, Madrid, 2015.
- [38] AECOC, «Los 4 perfiles del consumidor de productos ECO y BIO», AECOC, 2018.
- [39] P. Kotler y G. Armstrong, *Principles of marketing*, 14th ed. Boston: Pearson Prentice Hall, 2012.
- [40] J. J. Lambin, C. Gallucci, y C. Sicurello, *Dirección de Marketing. Gestión estratégica y operativa del mercado*. México: McGraw-Hill., 2009.
- [41] L. Mediano Serrano y J. J. Beristain Oñederra, *Marketing practico para pequeños negocios. Una guía para todos*. Madrid: Ediciones Pirámide, 2015.
- [42] P. P. Marín Dueñas, J. J. Mier-Terán Franco, y J. Lozano Fernández, «La comunicación en las empresas de distribución alimentaria en España: un análisis de las herramientas online y offline / Communication in food distribution companies in Spain: an analysis of online and offline», *Revista de Comunicación de la SEECI*, vol. 0, n.o 45, p. 55, mar. 2018.
- [43] J. Berenguel Fernández y J. D. Fernández Gómez, «La eficacia de la comunicación en la convergencia mediática: propuesta de metodología de estudio y aplicación de casos», *Trípodos*, n.o 43, p. 20, 2018.
- [44] Gobierno de Navarra, «¿Cómo planificar la comunicación desde una institución pública? Metodología para el diseño de planes de comunicación». 2011.
- [45] A. Gumucio-Dagron, «Comunicación para el cambio social: clave del desarrollo participativo», *Signo y Pensamiento*, vol. XXX, n.o 58, pp. 26-39, 2011.
- [46] M. Begiristain Zubillaga, «Nekazaritza ekologikoko elikagaien banaketa politikaren kudeaketa iraunkorra: Adierazle sistema holistiko-agroekologikoaren proposamena», Tesis doctoral, Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibertsitatea (UPV-EHU), 2016.
- [47] M. Begiristain Zubillaga y D. López García, *Viabilidad económica y viabilidad social: una propuesta agroecológica para la comercialización de la producción ecológica familiar*. Amorebieta-Etxano, Vizcaya: Euskadiko Nekazaritza eta Elikadura Ekologikoaren Kontseilua, 2016.

- [48] D. López García, *Producir alimentos, reproducir comunidad: redes alimentarias alternativas como formas económicas para la transición social y ecológica*. 2015.
- [49] D. López García, J. L. Fernández Casadevante, N. Morán, y E. Oteros Rozas, *Arraigat las instituciones: propuestas de políticas agroecológicas desde los movimientos sociales*. 2017.
- [50] Sevilla, E., Soler, M., Gallar, D., Vara, I., y Calle, A., «*Canales cortos de comercialización alimentaria en Andalucía*», Centro de Estudios Andaluces, Sevilla, 2012.
- [51] E. Durán, «*La Alimentación Ecológica firma cinco años a ritmo de dos dígitos*», Alimarket, n.o 148, abr-2019.
- [52] S. Resa López, «*La nueva alimentación ecobiosostenible*», *Distribución y consumo*, vol. 5, n.o 35, p. 7, 2018.
- [53] ALBA Movimientos y FEDAEPS, «*Comunicación para la Soberanía Alimentaria: Herramientas y Recursos*», ALBA Movimientos, Quito, 2016.
- [54] J. Bossi y M. J. Greloni, «*Comunicar el Híbrido. Una metodología para planificar la comunicación de las empresas sociales.*», Think and do tank ÁNIMO, 2015.
- [55] S. Huntley, *Cultivating customers: a farmer's guide to online marketing*. 2016.
- [56] M. Olcina Alvarado y I. Jiménez Gómez, *Manual de comunicación para la ciudadanía organizada*. Madrid: Ecologistas en Acción [etc., 2017.
- [57] P. Caldentey, Titos, A., Haro (de), T, y Briz, J., *Márketing agrario*. Madrid: Mundi-Prensa, 1994.
- [58] MAPA, «*Promoción alimentaria*», 2019. [En línea]. Disponible en: <https://www.mapa.gob.es/es/alimentacion/temas/promocion-alimentaria/>. [Accedido: 13-may-2019].
- [59] M. Vañó Sempere, «*Estrategias de implantación y gestión de las redes sociales en el sector público*», presentado en V Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP-IUIOG, Madrid, 2014.
- [60] MAPA, «*Alimentos de España / Campañas*», 2019. [En línea]. Disponible en: <http://www.alimentacion.es/es/campanas/alimentos-de-espana/default.aspx>. [Accedido: 13-may-2019].
- [61] C. Campbell, «*Eu compro, logo existo: as bases metafísicas do consumo moderno*», en *Cultura, consumo e identidade.*, Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- [62] M. J. Méndez Sastoque y F. M. Bonilla Orrego, «*Narrativas éticas, simbólicas y políticas asociadas al consumo de alimentos agroecológicos. Un estudio de caso*», *Luna Azul*, n.o 35, sep. 2012.
- [63] D. Stolle, M. Hooghe, y M. Micheletti, «*Politics in the Supermarket: Political Consumerism as a Form of Political Participation*», *International Political Science Review*, vol. 26, n.o 3, pp. 245-269, jul. 2005.
- [64] D. Miller, *Teorias das compras. O que orienta as escolhas dos consumidores*. São Paulo: Nobel, 2002.
- [65] A. Oñederra-Aramendi, M. Begiristain-Zubillaga, y E. Malagón-Zaldua, «*Who is feeding embeddedness in farmers' markets? A cluster study of farmers' markets in Gipuzkoa*», *Journal of Rural Studies*, vol. 61, pp. 22-33, jul. 2018.
- [66] T. M. Bañegil Palacios y A. Chamorro Mera, «*El comportamiento de compra de productos ecológicos. Una propuesta de modelo.*», *Estudios sobre consumo*, n.o 62, pp. 49-62, 2002.

- [67] M. A. Vicente Molina y M. S. Aguirre García, «Factores psicológicos determinantes del comportamiento ecológico: una aproximación a través de la evidencia empírica», *Esic Market*, vol. enero-abril, n.o 114, pp. 201-223, 2003.
- [68] F. Napolitano, A. Braghieri, E. Piasentier, S. Favotto, S. Naspetti, y R. Zanoli, «Effect of information about organic production on beef liking and consumer willingness to pay», *Food Quality and Preference*, vol. 21, n.o 2, pp. 207-212, mar. 2010.
- [69] E. Oughton y C. Ritson, «Food consumers and organic agriculture», en *Handbook of Organic Food Safety and Quality*, Elsevier, 2007, pp. 74-94.
- [70] B. Wierenga, A. van Tilburg, K. Grunert, J.-B. E. M. Steenkamp, y M. Wedel, Eds., *Agricultural Marketing and Consumer Behavior in a Changing World*. Boston, MA: Springer US, 1997.
- [71] G. Schuitema y J. I. M. de Groot, «Green consumerism: The influence of product attributes and values on purchasing intentions: Product attributes, values and purchasing intentions», *Journal of Consumer Behaviour*, vol. 14, n.o 1, pp. 57-69, ene. 2015.
- [72] J. Molero Cortés, M. Begiristain Zubillaga, y D. López García, «Estrategias de comunicación para facilitar saltos de escala en Agroecología», Fundación Entretantos y Universidad del País Vasco, jul. 2019.
- [73] A. L. Havard y J. Jacquemin, «Comment la grande distribution s'approprie l'image sympathique du petit producteur local», *Basta!*, 2018. [En línea]. Disponible en: <https://www.bastamag.net/Comment-la-grande-distribution-s-approprie-l-image-sympathique-du-petit>. [Accedido: 08-oct-2018].
- [74] M. H. Thorsøe, T. Christensen, y K. K. Povlsen, «“Organics’ are good, but we don’t know exactly what the term means!” Trust and Knowledge in Organic Consumption», *Food, Culture & Society*, vol. 19, n.o 4, pp. 681-704, oct. 2016.
- [75] E. J. Villalobos Galindo, «Estrategia de comunicación para la implantación de un sistema agroalimentario sostenible y saludable en Segovia», Tesis de Master, Universidad de Valladolid, Segovia, 2018.
- [76] J. San Martín, F. Ramos, y A. García-Arranz, «El gasto en alimentos básicos 2017. Análisis internacional, nacional y por autonomías.», EAE Business School, 2018.
- [77] KPMG, «Alimentación y bebidas: tendencias 2016», 2016.
- [78] F. Bonacho Aldeanueva, «La etiqueta ecológica como instrumento de comunicación de marketing», *Revista de Comunicación de la SEECI*, vol. 0, n.o 17, p. 57, nov. 2008.
- [79] J. C. Levinson, *Guerrilla marketing: secrets for making big profits from your small business*. Boston: Houghton Mifflin, 1984.
- [80] D. Juárez Popoca, C. A. Torres Gastelú, y L. E. Herrera Díaz, «Educational possibilities of content curation: A literature review», *Apertura*, vol. 9, n.o 2, pp. 116-131, oct. 2017.
- [81] MPRCI, «INFORME 2017 de Publicidad y Comunicación Institucional», Ministerio de la Presidencia, Relaciones con las Cortes e Igualdad, Madrid, 2018.
- [82] INFOADEX, «Estudio InfoAdex de la Inversión Publicitaria en España 2018», INFOADEX, 2018.
- [83] M. J. Solis, «Publicidad de alimentos saludable en la web», *admetricks/blog*, 18-mar-2016. [En línea]. Disponible en: https://blog.admetricks.com/publicidad_de_alimentos_saludable_en_la_web/. [Accedido: 29-abr-2019].

[84]C. Marreiros y M. Ness, «*A Conceptual Framework of Consumer Food Choice Behaviour*», CEFAGE-UE, Universidade de Évora, Évora, 2009.

