

ACTUALI

67 2012



El sector de alimentos ecológicos en Andalucía: diagnóstico, retos y estrategias

LA FUNDACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS ANDALUCES ES UNA ENTIDAD DE CARÁCTER CIENTÍFICO Y CULTURAL, SIN ÁNIMO DE LUCRO, ADSCRITA A LA CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA E IGUALDAD DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA. ENTRE NUESTROS OBJETIVOS FUNDACIONALES SE ESTABLECEN EL FOMENTO DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA, LA GENERACIÓN DE CONOCIMIENTO SOBRE LA REALIDAD SOCIAL, ECONÓMICA Y CULTURAL DE ANDALUCÍA Y LA DIFUSIÓN DE SUS RESULTADOS EN BENEFICIO DE TODA LA SOCIEDAD.

NUESTRO COMPROMISO CON EL PROGRESO DE ANDALUCÍA NOS IMPULSA A LA CREACIÓN DE ESPACIOS DE INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTO CON LA COMUNIDAD CIENTÍFICA E INTELLECTUAL Y CON LA CIUDADANÍA EN GENERAL, Y A LA COLABORACIÓN ACTIVA CON LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS QUE INFLUYEN EN EL DESARROLLO DE LA COMUNIDAD AUTÓNOMA.

LA COLECCIÓN ACTUALIDAD FORMA PARTE DEL CATÁLOGO DE PUBLICACIONES CIENTÍFICAS DE LA FUNDACIÓN Y ESTÁ DESTINADA TANTO AL LECTOR ESPECIALIZADO COMO A LA OPINIÓN PÚBLICA EN GENERAL. CADA UNA DE SUS EDICIONES SE ESTRUCTURA COMO INFORMES MONOGRÁFICOS PARA EL FOMENTO DE LA REFLEXIÓN Y EL ANÁLISIS SOBRE ASPECTOS DE RELEVANCIA PARA LA SOCIEDAD ANDALUZA DEL SIGLO XXI.

LAS OPINIONES PUBLICADAS POR LOS AUTORES EN ESTA COLECCIÓN SON DE SU EXCLUSIVA RESPONSABILIDAD.

© Del texto: sus autores.

© Noviembre 2012. Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces.
Bailén 50, 41001 Sevilla.
Tel.: 955 055 210. Fax: 955 055 211
www.centrodeestudiosandaluces.es

Depósito Legal: SE-1688-05
I.S.S.N.: 1699-8294

Ejemplar Gratuito. Prohibida su venta.



El sector de alimentos ecológicos en Andalucía: diagnóstico, retos y estrategias

FRANCISCO JOSÉ TORRES RUIZ

MANUELA VEGA ZAMORA

EVA MARÍA MURGADO ARMENTEROS

MARÍA GUTIÉRREZ SALCEDO

MANUEL PARRAS ROSA

Departamento de Organización de Empresas, Marketing y Sociología de la Universidad de Jaén

FRANCISCO JAVIER MONTORO RÍOS

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Granada

Este artículo procede del proyecto de investigación *El complejo agroalimentario de los alimentos en Andalucía: mercados, mejora de la comercialización y vertebración sectorial*, financiado por el Centro de Estudios Andaluces (PRY075/11).

ÍNDICE

1. Introducción: el problema.....	05
2. Método	05
3. Resultados: cuestionario auto-administrado.....	07
4. Resultados: entrevistas en profundidad	10
5. La visión del sector: una perspectiva sistémica	14
Síntesis, conclusiones y recomendaciones	17
7. Bibliografía	19

1. Introducción: el problema

En las últimas dos décadas, la superficie mundial de agricultura ecológica ha crecido exponencialmente, superando en 2009 los 37 millones de hectáreas. La agricultura española no ha sido ajena a este fenómeno expansivo, experimentando un incremento significativo, tanto en superficie como en número de operadores, en los últimos años.

En efecto, en el período 1999-2010, la superficie destinada a la agricultura ecológica casi se ha multiplicado por cinco, hasta alcanzar 1.650.866 hectáreas, lo que sitúa a España en el primer lugar de la Unión Europea y en el sexto del mundo. También, el número de explotaciones ganaderas ecológicas ha aumentado de forma notable, alcanzándose en el año 2010 la cifra de 5.091, un 190,75 por 100 más que en 2003. Igualmente, el número de operadores (productores, elaboradores, importadores y comercializadores) ha mostrado un importante crecimiento en la última década, aumentando desde 12.338, en 1999, hasta 32.012, en el 2010, según datos del Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente (MAGRAMA).

Dentro de España, Andalucía es la comunidad autónoma que posee mayor número de hectáreas en agricultura ecológica (879.858,76 ha.), quedando las demás comunidades autónomas muy lejos de esta cifra. Del mismo modo, Andalucía es la autonomía que mayor número de explotaciones ganaderas ecológicas posee respecto del total nacional, concentrando más de la mitad (56,71 por 100) de las explotaciones ganaderas de España. También es la primera comunidad autónoma en número de productores y elaboradores. Todo ello da muestra de cómo Andalucía se mantiene a la cabeza de la agricultura y ganadería ecológica española.

Este notable crecimiento en los indicadores de oferta contrasta con la escasa demanda de alimentos ecológicos en toda España. Así, los alimentos ecológicos representan menos del 1 por 100 del gasto en alimentación de los españoles, cifra muy alejada de la de otros países europeos, de acuerdo con el Panel de Consumo Alimentario del MAGRAMA. Este hecho, unido a la existencia de una demanda importante de productos ecológicos en otros países europeos en los que ésta no se cubre, contribuye al auge del comercio exterior. De hecho, la mayor parte de la producción ecológica española (más del 70 por 100) se destina a los mercados exteriores.

En este contexto, el desarrollo del consumo interior de los alimentos ecológicos se ha fijado como el principal reto del sector de la agricultura ecológica, tanto por parte de los operadores del mismo como por las administraciones

públicas, tal y como se pone de manifiesto en los actuales planes nacionales de apoyo a la agricultura ecológica¹. Cabe resaltar que Andalucía también ha tenido el liderazgo en este sentido, puesto que el Plan Andaluz de Agricultura Ecológica fue pionero en España y ya ponía de manifiesto la necesidad de promover el conocimiento acerca de los alimentos ecológicos y estructurar el sector en Andalucía para tratar de incrementar la demanda interna.

Ante la situación descrita, han sido abundantes las investigaciones centradas en aspectos de la demanda: factores limitantes de ésta, comportamiento del consumidor, perfil del consumidor de alimentos ecológicos, tipos de consumidores ecológicos, etc. (Gómez y Paniagua, 1996; Sánchez *et al.*, 1997; Arcas *et al.*, 2002; García, 2002; Calatrava, 2002; Vicente y Aldámiz-Echevarría, 2003; Munuera y Pemartín, 2005; Chamorro *et al.*, 2009); pero escasas las enfocadas en la perspectiva de la oferta: cadenas agroalimentarias, estructuras productivas, cooperación entre agentes, dificultades para acceder a mercados, posibilidades de desarrollo, etc. Sin embargo, la literatura apunta hacia algunos factores de la oferta (Arcas *et al.*, 2002; Soler *et al.*, 2002; Al-Hajj, 2000) como limitantes de la demanda, lo que hace importante su estudio.

En el contexto descrito, este trabajo se enmarca dentro del grupo de investigaciones de la oferta, y constituye una síntesis de un proyecto de investigación centrado en analizar el complejo agroalimentario de los alimentos ecológicos en Andalucía, desde el punto de vista de sus integrantes, al objeto de detectar posibles disfuncionalidades, problemas o debilidades existentes. Con base en esta información, se proponen un conjunto de recomendaciones tendentes a mejorar la competitividad global del sector; sobre todo en el ámbito comercial.

2. Método

Para dar respuesta al objetivo planteado se han realizado dos estudios paralelos basados en la investigación cualitativa. En el primero se ha enviado un cuestionario con preguntas abiertas a una muestra de expertos del sector. En el segundo, se realizaron entrevistas personales en profundidad. La finalidad de utilizar ambos tipos de entrevistas se ha basado, de un lado, en la necesidad de compilar una amplia variedad y dispersión de puntos de vista de personas con diferentes perspectivas y amplios conocimientos y experiencia en el sector, representadas por agentes que operan en toda la cadena de producción-consumo de diferentes alimentos ecológicos y, de otro lado, de conocer con relativa profundidad las opiniones en algunos temas de especial interés. La suposición de base que da pie a todo el

1. Plan Integral de Actuaciones para el Fomento de la Agricultura Ecológica, 2007-2010; II Plan Andaluz de Agricultura Ecológica, 2007-2013; Plan Estratégico de Agricultura Ecológica de Castilla-La Mancha, 2007-2011; Plan Estratégico para el Apoyo y Fomento de los Productos Alimentarios Ecológicos en Extremadura, 2008-2013; Plan de Desarrollo de Agricultura Ecológica de Galicia, 2008-2013; Plan Estratégico de Agricultura Ecológica del Principado de Asturias, 2010-2013 y Plan de Acción Catalán para la Alimentación y la Agricultura Ecológicas para el período 2008-2012.

estudio es que la información más relevante de lo que es el sector, sus retos, problemas, futuro, etc., existe en la mente de un colectivo que, a lo largo de los años, ha estado vinculado al sector desde sus orígenes, marcando las pautas del desarrollo del mismo mediante el ejercicio del liderazgo efectivo en algunas de sus organizaciones. Su experiencia y participación activa les otorga una posición privilegiada para explicar lo que es el sector ecológico en la actualidad, de dónde viene y cuál es su futuro, además de que entre ellos se encuentran los protagonistas que configurarán al mismo. El sector es, en buena medida, estas personas.

El conjunto de agentes entrevistados ha sido seleccionado con base en su experiencia y dispersión geográfica y sectorial. La mayoría pertenecen a empresas u organizaciones de diferentes provincias y de distintos eslabones

de la cadena agroalimentaria; desde agricultores o productores a asociaciones de consumidores. También han participado en el estudio algunos expertos de diversos organismos de la administración pública (fundamentalmente Junta de Andalucía), directamente vinculados con el sector ecológico.

Como resultado final, se han registrado las opiniones de 22 personas, en el primer estudio, y 9 en el segundo. El perfil de los informantes clave se recoge en las tablas 1 y 2.

En esencia, este trabajo es un diagnóstico del sector, realizado a partir de las percepciones de estas personas; percepciones que han sido sintetizadas y reinterpretadas y que en conjunto, permiten desarrollar una visión global del sector que supera ampliamente las opiniones particulares y, a menudo, sesgadas de sus miembros.

Tabla 1. Perfil de los informantes clave del cuestionario auto-administrado

N.º de cuestionarios	Sector de actividad	Perfil	Provincias
7	Asociación de productores y consumidores ecológicos	Presidente (1). Productor (3). Consumidor (3)	Córdoba y Granada
1	Asociación de fomento de agricultura ecológica	Socio (1)	Sevilla
6	Administración Pública	Responsable de unidades de agricultura ecológica (6)	Sevilla
4	Tienda de productos ecológicos	Propietario (4)	Almería y Cádiz
3	Aceites de oliva	Gerente almazara (3)	Jaén y Córdoba
1	Vino	Propietario bodega (1)	Almería

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2. Perfil de los informantes clave de las entrevistas en profundidad

Entrevistado	Sector de actividad	Perfil	Provincia
E1	Huevos y postres	Socio-fundador	Jaén
E2	Asociación de consumidores y productores	Responsable de Administración	Sevilla
E3	Vinos	Socio-fundador	Sevilla
E4	Carne	Responsable de Producción y Ventas	Córdoba
E5	Verduras y hortalizas	Responsable de Ventas	Málaga
E6	Carne	Socio-fundador	Jaén
E7	Carne	Socio-fundador	Jaén
E8	Aceites de oliva	Socio-fundador	Jaén
E9	Administración Pública	Presidente de Oficina Comarcal	Jaén

Fuente: elaboración propia.

En líneas generales, tanto en las entrevistas como en el cuestionario, la estructura del guión fue similar, girando en torno a la situación del sector: problemas, errores, aciertos, debilidades, puntos fuertes, amenazas, oportunidades, políticas o directrices necesarias y actuaciones concretas, diferencias dentro del sector concreto y sugerencias o matizaciones; aspectos o temas seleccionados para mantener el foco de atención en el núcleo central de la entrevista y que permiten volver de forma recurrente al mismo, desde diversas perspectivas, a modo de espiral. También, dentro de cada apartado se ha interrogado específicamente sobre el aspecto comercial en consonancia con la orientación general de este trabajo.

El trabajo de campo se realizó durante los meses de noviembre de 2011 a marzo de 2012.

3. Resultados: cuestionario auto-administrado

La exposición de resultados se ha realizado con base en las preguntas específicas del cuestionario. Con carácter previo a la misma, es importante reseñar dos consideraciones: en primer lugar, el marco de referencia básico de cualquier entrevista es su sector de actividad, y existen algunas diferencias entre los mismos, lo que repercute en la visión global que algunos entrevistados tienen sobre el sector ecológico en su conjunto. En este contexto, se ha evitado entrar en las particularidades de cada sector, intentando ofrecer una situación del mismo desde una perspectiva holística; bajo la premisa de que la utilidad fundamental del trabajo es la de ofrecer sugerencias para el sector globalmente considerado, de tal modo que pueda salir beneficiado en su conjunto.

En este mismo sentido, la cadena agroalimentaria de los productos ecológicos tiene los mismos problemas que la cadena agroalimentaria general (difícil acceso al lineal, precios bajos para los agricultores, profesionalización, dimensión, etc.), suficientemente conocida a nivel genérico. En este contexto, y en segundo lugar, hemos evitado hacer alusión específica a aquellos aspectos que pueden entenderse como generales de la agricultura.

En suma, con esta doble matización, los comentarios realizados han sido filtrados y reinterpretados en función de que sean alusivos al sector en general y diferentes a las características genéricas de la agricultura.

3.1. Percepciones generales y marcos de interpretación

Bajo la premisa de acciones y recomendaciones de utilidad, una primera consideración es la relativa a si puede considerarse al sector ecológico como un grupo de operadores integrados, con objetivos comunes y una autoconsideración o *teoría de los negocios* similar². En suma, si pueden considerarse un grupo suficientemente consolidado como para actuar de forma coordinada y ejercer influencia a nivel social. Esta cuestión no es baladí, pues está en consonancia directa con lo que puedan conseguir como grupo.

En este contexto, nos hacemos eco de las palabras de un entrevistado, un empresario de éxito en el sector, que reflejamos a continuación.

Mi postura que va a ir acompañando a todas las respuestas es que no existe un sector como tal,... existen muchos sectores que apoyados sobre el concepto ecológico intentan diferenciar su producto. Por lo tanto, intentando responder a la pregunta de manera global el principal problema común a todos los sectores ecológicos es la falta de un consumo interno importante. Evidentemente, analizando sector por sector existen otros o se agrava ese problema común de falta de consumo interno. Por ejemplo, una empresa que su 90 por 100 de cifra de negocio sea exportación, su principal problema no es la falta de consumo externo y a lo mejor es el excesivo número de regulaciones para poder vender como ecológica su producción en los distintos países, es decir, la existencia de barreras a la exportación de tipo regulatorio para protección de las producciones ecológicas de ciertos países.

Estas palabras, en suma, ponen de manifiesto que la pluralidad de situaciones es tan elevada que lo que realmente tienen en común es una forma de diferenciar el producto en el mercado, un epíteto con el que se intenta dotar al producto de competitividad, de singularidad; haciéndolo portador de unos significados que, se supone, deben ser valorados por la sociedad.

Pero no existe un claro consenso sobre la forma de interpretar el producto ecológico y su función en la sociedad. No se aprecia claramente la idea de si lo ecológico es un fin o un medio; una forma de sentir y vivir, de acuerdo con valores medioambientales o un medio, como tantos otros, de ser

La cadena agroalimentaria de los productos ecológicos tiene los mismos problemas que la cadena agroalimentaria general (difícil acceso al lineal, precios bajos para los agricultores, profesionalización, dimensión, etc.)

2. Nos referimos a la *teoría de los negocios* de Peter Drucker (1994), que postula que por complejo que sea el entorno y las organizaciones, en realidad los líderes de las mismas fundamentan sus decisiones en un conjunto de principios y percepciones; esto es, supuestos básicos, bastante simples. Con base en estos supuestos se determina la conducta de las organizaciones, se dicta qué hacer y cómo hacerlo y qué es lo que se debe buscar. En consecuencia, su principal utilidad estriba en comprender el comportamiento de los tomadores de decisiones y anticiparlo ante posibles situaciones (de aceptación o renuncia ante posibles respuestas). En suma, la

teoría de los negocios no es más que una parte de la cultura de la organización, referida al grupo de personas más influyentes y sobre los elementos o dimensiones críticas que son: (1) supuestos básicos sobre el entorno de la organización, mercado, cliente, etc., que definen por qué la organización gana dinero, (2) supuestos sobre las competencias básicas de la organización, que definen en qué tiene que ser buena y (3) supuestos sobre la misión de la organización que definen qué son resultados significativos para la misma.

competitivo en el mercado. Aunque el papel de la ideología es importante en la «configuración» del sector, hasta el punto de que podría decirse que en pocos sectores ésta podría ser más uniforme (creencia clara en la necesidad de adoptar comportamientos ecosostenibles; y de la viabilidad técnica y económica de ello), la primacía de valores empresariales o sociales produce una bifurcación sobre la manera de pensar y sentir lo ecológico, polarizándose en dos perfiles diferentes, que hemos denominado *alfa* y *beta*, que producen una *teoría de los negocios* o forma de ver las cosas claramente diferente que repercute en su comportamiento.

1. Perfil *alfa*: además de las bondades inherentes a la producción ecológica, consideran a la ecología como una forma de diferenciarse en el mercado. Tienen una marcada orientación empresarial y buscan continuamente la forma de ser competitivos en el mercado. Son empresas ecológicas y su visión es pragmático-empresarial. El papel de la política, ayudas, etc., y la organización del propio sector debe tender a la búsqueda de la competitividad, pues de ella depende la supervivencia del sector. Son empresarios, primero, y ecológicos, después.
2. Perfil *beta*: la ecología es una forma de vida y surge como alternativa al sistema agroalimentario empresarial en general. Valoran más la autenticidad y sencillez antes que la productividad y eficiencia, y a veces, no viven exclusivamente de la agricultura ecológica. Su orientación es ideológica, y mucho más centrada en la sostenibilidad que en el lucro, de tal forma que consideran que una organización ecológica no debe buscar el beneficio. La política, ayudas, etc., deben tener una orientación ideológica-formativa y garantizar la supervivencia del sector. Son ecologistas, primero, y empresarios, después.

Estos dos perfiles son un marco de referencia importante para entender las manifestaciones de los entrevistados; así como para prever su posible reacción ante diferentes decisiones o medidas. De este modo, la pertenencia a un perfil u otro de cualquier informante condiciona directamente sus percepciones, y explica y ayuda a comprender por qué son así. Piénsese a este respecto que, por ejemplo, las demandas que van a exigir a la sociedad y a la administración van a ser claramente diferentes: los primeros, ayudas para ser más competitivos, menos trabas y mayor libertad de acción y, sobre todo, apoyo para proteger su clave diferenciadora; los segundos, mayor protección y educación, relegando a la sociedad la responsabilidad de articular la forma de dar salida a los productos en el mercado y la educación social. Es una visión empresarial frente a una visión social.

Considerando estos perfiles, puede hipotetizarse que la *teoría de los negocios*, esto es, los supuestos que los integrantes del sector tienen de su entorno, misión y resultados significativos o exitosos va a ser sustancialmente diferente, lo que dificulta la labor de diagnóstico y la articulación de propuestas, pues

medidas apropiadas para un perfil *alfa* pueden ser opuestas a lo que considera importante un perfil *beta*.

3.2. Los problemas del sector ecológico en la actualidad

Cuando a los entrevistados se les pide su opinión sobre los principales problemas del sector, considerado en su conjunto, se produce una amplia variedad de manifestaciones que, en líneas generales, se pueden agrupar en problemas de naturaleza administrativa-burocrática (excesiva por un lado y permisiva por otro), de falta de apoyo institucional (técnico, de asesoramiento, de divulgación), de organización comercial (concentración de la distribución ecológica, carencias logísticas, ausencia de canales apropiados, necesidad de canales diferentes, poco desarrollo de canales cortos, dificultad de obtener precios apropiados en origen), de competitividad del producto (escasa demanda interna, precios comparativamente elevados, desconocimiento del consumidor, poca puesta en valor del producto, desconexión con los valores de los consumidores, desconfianza del consumidor y poco interés por parte de la gran distribución) y de competitividad de las organizaciones (atomización, descoordinación, falta de formación, falta de volumen, competencia desleal, etc.). En realidad constituyen un amplio elenco de dimensiones en las que se pueden establecer líneas diferentes de trabajo, si bien, es importante considerar las interconexiones entre las mismas, en el sentido de que avanzar en la solución de un problema puede ayudar en la solución de otro. Asimismo, otra matización importante es que todos los problemas no tienen el mismo grado de dificultad, ni está claro quién debe asumir el intento de solucionarlos.

3.3. Los errores del sector

Muy relacionados con los problemas actuales son los errores que, a juicio de los entrevistados, ha cometido el sector. Respecto de los anteriores, presentan la matización de que el sector asume su responsabilidad, esto es, entiende que forman parte de su ámbito de actuación y, en consecuencia, podrían ser acciones que el sector podría desarrollar en un futuro. Asimismo, cabe señalar que para algunos entrevistados los errores provienen de la administración pública, asumiendo, por tanto, que ésta forma parte íntegra del sector.

En líneas generales, los principales errores se articulan en torno a la falta de empuje en la comercialización, sobre todo a nivel interno; ya sea por ausencia de coordinación dentro del sector, escasez de las actividades de promoción, ausencia de campañas de comunicación masiva, falta de planificación

comunicativa, sobre todo, a nivel de información para el consumidor, promoción del producto y organización del sector (fundamentalmente, en materia comercial y frente a la administración pública), y escasa penetración en la cadena con productos más elaborados. De otro lado, la percepción de errores está condicionada por el perfil ideológico de los integrantes del sector, lo que ocasiona la manifestación de algunos errores atribuibles únicamente a algunos colectivos, tipo *beta*, como la educación social, la operatoria a nivel de radio corto a un precio «justo» para el productor, la motivación estrictamente económica (sobrepeso y subvenciones), o el posicionamiento de los productos ecológicos como *gourmet*; a la vez que otros, tipo *alfa*, argumentan la importancia de la calidad, formatos, presentación, etc., poco cuidada en general y/o critican la focalización exclusiva en mercados de consumidores ideológicamente convencidos y en tiendas generalizadas.

3.4. Los aciertos del sector

El sector ecológico es plenamente consciente del largo camino que viene desarrollando, plagado de dificultades y problemas en los que, sin embargo se han tomado buenas decisiones. Así, valoran muy positivamente el apoyo institucional, sobre todo de la Junta de Andalucía, los planes de agricultura ecológica realizados y, en general, las ayudas institucionales. Del mismo modo, la labor realizada por el Comité Andaluz de Agricultura Ecológica (CAAE) se considera, en general, uno de los aciertos del sector. Desde un punto de vista organizativo, los intentos de unión, la participación en cooperativas, los esfuerzos de internacionalización, la calidad de los productos, la organización de mercados locales y, en general, los esfuerzos de mejora de la competitividad se consideran importantes aciertos del sector, del mismo modo que el establecimiento de redes y conexiones con grupos de consumidores, que permiten una salida natural de la producción al mercado.

El poco peso que tiene la producción ecológica en la producción global agroalimentaria y la descoordinación entre productores, son factores que impiden su asentamiento como un grupo de presión importante, y son percibidos como una clara debilidad por parte de los entrevistados

Desde una perspectiva ideológico-conceptual, cabe reseñar la existencia de manifestaciones típicas de los dos perfiles establecidos. De una parte, la idea de partida de base altruista (recuperar los alimentos de toda la vida, comercio justo, actividad de sensibilización social, desarrollo local) y, de otra, la consideración del término ecológico como un elemento de diferenciación y posicionamiento en los mercados, que dota de mayor competitividad al producto para el consumidor.

3.5. Las debilidades del sector

Las debilidades del sector que manifiestan los entrevistados podrían considerarse una mera extensión de las debilidades típicas de los productores agrarios y se podrían resumir en carencias derivadas de la ausencia de recursos y capacidades para comercializar y obtener unos precios adecuados, fruto de la atomización y la falta de profesionalización. Sin embargo, algunas de estas debilidades se acentúan en el sector ecológico por el escaso desarrollo de canales de comercialización específicos y la menor productividad comparada, debido fundamentalmente a la atomización de los productores en los procesos de producción ecológicos; y a la mayor dependencia de los mercados exteriores.

Todo ello se traduce en un producto con reputación de «caro» (con poco control sobre el precio final), con producción escasa y poco presente en los canales de distribución convencionales, en los que el producto, que no «encaja» bien, tiene que competir con los convencionales.

Al margen de todo lo anterior, el poco peso que tiene la producción ecológica en la producción global agroalimentaria y la descoordinación entre productores, son factores que impiden su asentamiento como un grupo de presión importante, y son percibidos como una clara debilidad por parte de los entrevistados.

3.6. Las amenazas del sector

En la exposición de amenazas se aprecia una mayor influencia del perfil ideológico que en otras dimensiones de la situación del sector, pues la diferente consideración de qué debe ser el sector y hacia dónde debe tender hace que diferentes aspectos del entorno puedan ser considerados como positivos o negativos en función del perfil de la persona. Un ejemplo notable es la introducción de empresas con mayor grado de dimensión y competitividad en el sector. Aunque podrían ser un empuje importante en el desarrollo del mismo, para muchos entrevistados son una clara amenaza, pues entienden que la búsqueda de resultados económicos «desvirtúa» la esencia del sector, lo que se traduce en un conjunto de paradojas que

sólo tienen sentido si se antepone la función social a la económica y se externaliza la responsabilidad económica a la sociedad (ayudas, promoción del producto, organización de redes de distribución, etc.).

Al margen de lo anterior, los avances tecnológicos a nivel productivo y comercial y, en suma, la búsqueda de la mayor productividad en el sistema agroalimentario parecen considerarse claras amenazas toda vez que incrementan el diferencial de precios entre el producto ecológico y el convencional.

3.7. Las oportunidades del sector

Parece haber un mayor consenso en el sector en la exposición de oportunidades que, en líneas generales pueden esquematizarse en un triángulo con los siguientes vértices: (1) la coherencia de la idea y los postulados ecológicos con la cultura social (los valores ecológicos están cada vez más presentes en los países desarrollados y los segmentos de mercado sensibles al argumento «ecológico» cada vez son más importantes), lo que implica apoyo social e institucional, (2) la PAC (Política Agraria Común), como clara consecuencia directa de lo anterior y (3) el escaso desarrollo del sector, lo que sitúa la demanda actual muy lejos del potencial de mercado.

Bajo estos supuestos, algunos entrevistados señalan oportunidades específicas en relación a sistemas agroalimentarios paralelos o independientes de los tradicionales, (como la creación de grupos rurales de producción y/o consumo y el desarrollo de la comercialización a través de Internet) y desarrollo del agroturismo, turismo gastronómico, etc. Destacamos asimismo que, para algunos entrevistados (pocos), estas oportunidades no se pueden concretar tan fácilmente en resultados, por lo que se muestran escépticos con el futuro del sector.

3.8. Políticas o directrices fundamentales

Es claramente comprensible que las políticas o directrices que debe tomar el sector, en opinión de los entrevistados, dependan del perfil ideológico; pues éste determina el modelo de sector ecológico al que se aspira y, en consecuencia, los caminos que deben tomarse para avanzar en esa dirección. También es comprensible que algunas de las políticas que proponen los entrevistados sean contradictorias u opuestas, pues los dos perfiles son muy diferentes. En este contexto, las políticas se polarizan entre las opiniones de los que piensan que debe ser la sociedad (administración pública) quien debe hacerse cargo de la creación de estructuras comerciales y/o la promoción del producto y aquellos que plantean la necesidad de que las políticas se reorienten en aras a mejorar la competitividad de las organizaciones, sobre todo, a nivel comercial.

4. Resultados: entrevistas en profundidad

En este apartado se recogen las principales disfuncionalidades o dificultades señaladas por los informantes clave para la comercialización de los alimentos ecológicos. Las entrevistas han sido realizadas a agentes del sector ecológico que actúan en subsectores de actividad distintos (carnes, postres, huevos, verduras y hortalizas, frutas, etc.); sin embargo, en líneas generales, todos comparten los mismos problemas, dificultades, etc. En este sentido, se han identificado tres bloques o temas principales que han sido recurrentes en las distintas entrevistas. De este modo, los problemas señalados se han focalizado en la cadena agroalimentaria, la gestión empresarial y la demanda; mostrándose algunas manifestaciones literales como ejemplo de las ideas expuestas por los entrevistados.

4.1. Ineficiencia en las distintas fases de la cadena agroalimentaria

1. *Inexperiencia*, derivada de la escasa formación del personal en las diferentes actividades de la cadena como el tratamiento de cultivos (para combatir enfermedades y plagas), los procesos productivos y la comercialización del producto.

Alguien que empiece ahora lo primero que tiene que hacer es intentar formarse y antes de dar el paso. Intentar conocer los procesos y conocer también las redes comerciales (...) Ahora me viene a la cabeza un error que es que empezamos a producir huevos en verano y debimos empezar en otoño, porque en verano el consumo es menor, pero porque tampoco conocíamos el mercado. (E1)

Aunque parezca mentira, para sembrar patatas parece que cualquiera vale. Pues no. La formación es superimportante, porque en la agricultura ecológica tú tienes que tener una formación de la tierra, de qué la enriquece. Porque eso de echar por echar... Hay que conocer bien la vida, los microbios, todo lo que interviene, las estaciones del año. Y cuanta más formación tenemos hoy el campesinado también sabe más y se saben hacer las cosas mejor. Además en el desconocimiento se echa el doble... (E3)

En cierto modo motivado porque tampoco es fácil encontrar centros donde formarse.

La formación es importante cuando empiezas, por tanto sigue siendo un handicap, pero tampoco es fácil encontrar donde formarte, por ejemplo, en

producción ecológica industrial. Es difícil formarte en España porque no existen centros de formación ni formación reglada. (E1)

2. *Costes y dificultad para garantizar el suministro de insumos*, lo que ocasiona importantes problemas en la fase de aprovisionamiento.

(...) Porque los piensos ecológicos son carísimos, no tienes los índices de conversión tan buenos como los convencionales. Los índices de conversión lo que indica es lo que te engorda de carne por kilo de pienso. Entonces eso resulta aún más caro, porque si te cuesta comprar el pienso el doble que uno convencional y te engorda la mitad, pues te está costando 4 veces más y además difícil de encontrar. En fin, no hay tanta variedad ni calidad en cuanto a... porque claro, está muy limitado lo de los piensos también. Tú ten en cuenta que en los piensos no pueden echar cualquier cosa, tienes que poner productos ecológicos y el producto ecológico cuando se trata de materias primas está muy bien, pero cuando tienes que corregirlo con vitaminas y minerales pues tampoco puedes echar cualquier cosa. (E4)

En su momento había muchos problemas con el suministro de los insumos, con los piensos, entendidos como mezcla de cereales, sin aditivos. Pues eso tecnológicamente te limita y como no tienes herramientas, porque el sector es muy pequeño y en España fuimos de los primeros que empezamos a producir huevo ecológico, pues no hay tampoco un mercado donde encontrar las herramientas necesarias para producir. Porque, aun siendo ecológica, hay cosas que se pueden utilizar para las enfermedades, como la fitoterapia. Pero claro, al no estar en España desarrollada la ganadería ecológica como sí lo está en Francia, pues tienes que acudir casi a remedios caseros, leer lo que se hacía hace 50 años cuando no había antibióticos u otras cosas. (E1)

A la dificultad de conseguir los insumos necesarios, o más adecuados, para la actividad a realizar, hay que añadir los aumentos de precio de éstos como consecuencia, de un lado, de la débil oferta en España y, de otro, de la pequeña dimensión de las empresas ecológicas (fruto también de la escasa demanda interna), que les impide negociar.

Realmente los productos que se compran son más caros, la materia prima que nosotros compramos es más cara, claramente más cara, pero es que además conforme se va manipulando se va encareciendo (...) Cuando tú estás trabajando con pequeñas cantidades todo se va multiplicando con respecto

al convencional (...) Yo no puedo negociar un sacrificio barato porque yo no sacrificio 500 corderos semanales. Yo sacrificio 30, 40, 35. Entonces yo no puedo negociar un precio como el que negocia el que vende. (E4)

Nosotros somos muy pequeños, también eso nos limita y nos hace pues que, por ejemplo, en las compras... Nosotros tenemos que comprar botellas. Pues nosotros muchas veces no podemos comprar a la misma fábrica porque la fábrica te vende camiones de botellas, por ejemplo. Entonces tenemos que comprarle a un distribuidor suyo. O con las etiquetas, pues a lo mejor hacemos 2.000 etiquetas porque de este vino solamente nos salen 2.000 botellas. Pues 2.000 etiquetas no es lo mismo que comprar 15.000, pues ahí tenemos un handicap importante. (E3)

3. *Elevada inversión en infraestructuras* para la fabricación y comercialización de productos ecológicos (mataderos, transportes, etc.), originando niveles elevados de endeudamiento y problemas de financiación.

4. *Dependencia de ayudas y subvenciones estatales* para la inversión en infraestructuras.

Está muy bonito que tenemos que ser muy competitivos, que tenemos que tener maquinaria, que tenemos que reducir costes, pero para reducir costes tenemos que tener buena maquinaria, comprarla, y hace falta poner herramientas para poder reducir esos costes y ser competitivos, pero si no te ayudan a poder comprar las máquinas. Es que cualquier máquina te cuesta 60.000-100.000 euros, cualquier pequeña máquina, entonces claro si te van a conceder el 50 por 100 de la inversión, lo suyo es que te la concedan para poder comprar, en lugar de pedir 100.000 euros tienes que pedir 50.000, o no tienes esos 50. Es que se llenan la boca de subvenciones y después no son operativas, y tienes que ir suplicándoselas porque es lo que te estoy diciendo, tardan dos años. Has hecho la inversión, te has gastado el dinero y ya han pasado dos años y no te ha llegado, que se llenan mucho la boca con que damos subvenciones para esto, pero después la realidad es que la mitad de la gente no puede acceder a esas subvenciones porque necesitan la subvención para comprar la máquina o para hacer lo que sea, no a los dos años. (E5)

No obstante, otros entrevistados son conscientes de que el negocio no puede sustentarse en la concesión de ayudas.

Las ayudas te pueden ayudar en un momento puntual, ¿no? Pero plantearte tú una estrategia de negocio con ayudas públicas yo creo que es erróneo, tú tienes que aprovechar los recursos ajenos, pero desde luego con recursos propios. Las ayudas están para aprovecharlas no están para montar historias, porque después te pueden fallar, te pagan tarde, te pagan mal. Entonces, lo que hay que hacer es exigir la Ley obviamente, y cuando salgan las convocatorias ir a por ellas, pero sin embargo lo que es el tema de voy a montar esto porque sé que me van a dar subvenciones para el 50 por 100 de una estantería, o una cámara, me va a pagar las personas contratadas durante 6 meses. Yo creo que es un error. (E2)

5. *Inexistencia de una red comercial* adecuada que abarate la logística. En general, el bajo nivel de consumo de productos ecológicos y su dispersión por toda España, dificulta la creación de redes comerciales y logísticas que abaraten los costes de transporte.

No hay núcleos grandes de consumo porque el consumo está muy disperso. Puede haber 5 consumidores en un pueblo, 20 en una capital y otros 3 en otra

Los avances tecnológicos a nivel productivo y comercial y, en suma, la búsqueda de la mayor productividad en el sistema agroalimentario parecen considerarse claras amenazas, ya que incrementan el diferencial de precios entre el producto ecológico y el convencional

ciudad. No hay núcleos importantes de consumo en ningún sitio. (...) Entonces el problema está en que no hay un grupo importante de consumo y, además, la distribución está también compleja precisamente por eso. No podemos establecer unas redes de distribución importantes por lo diseminado que está el consumo. Y esto es porque los productores tampoco estamos preparados logísticamente para distribuir nuestros productos, que es otro de los pasos que hay que dar en el futuro. (E6)

Los pequeños... es verdad que tú mover todo hasta una distancia. Porque como no hay una red comercial, pues es verdad que salía un poco más caro. Pero eso no lo tenía que haber pagado tanto el consumidor, sino habernos ajustado nosotros el cinturón. (E3)

La escasez de redes de distribución. Las grandes cadenas de distribución apuestan pero muy poco por el tema. Entonces pues todo eso lleva a que, la falta de unos buenos canales de distribución hace que no sea fácil encontrar bien el hueco en el mercado. Es decir, que es difícil, que el tema comercial ahora mismo no es fácil. (E1)

La escasa profesionalización del sector ecológico, la inexistencia de procesos de planificación estratégica de marketing, el escaso asociacionismo y la dificultad para acceder a los canales de comercialización son algunos de los problemas percibidos por los entrevistados

6. *Elevados márgenes en la distribución.* Al incremento del coste de producción y distribución del producto ecológico, se suma el margen que aplica la distribución que, ante la escasa rotación del producto, debe recuperar la inversión realizada.

Al ser productos que son más caros, pues claro también hay más posibilidades de que no te lo compren y que se estropeen, entonces ¿qué es lo que hace El Corte Inglés o el que lo ponga a vender? Pues que cada vez lo pone más caro, porque lo que no venda pues para compensar las mermas. Por lo menos que compensen las mermas. Entonces te compran poco y al final lo que hay es poca oferta y muy cara. (E4)

Desde que empecé en el mercado ecológico me decía mi mujer, esto que estás haciendo de la carne ecológica es una tontería, porque vengo del Corte Inglés y las chuletas de cordero valen a 30 euros el kilo, y eso ¿quién lo va a comprar? Pues lleva razón, ¿qué pasa? Pues que es cierto que el Corte Inglés tiene que vender a 30 euros las chuletas porque hay varios intermediarios y porque, además, tiene que rotar los lineales. Y de la carne que pone a la venta vende la mitad y la otra mitad la tiene que tirar y ¿quién la tiene que pagar?

Pues el consumidor (...) Entonces tú lo que tienes es que ponerte alerta para decir bueno, yo no puedo dar lugar a esto. Yo lo que produzco lo tengo que vender antes, porque si no lo vendo lo tiro, y lo que venda lo tiene que pagar el consumidor o mi tienda la tengo que cerrar, entonces son ejemplos de los que tenemos que aprender. (E6)

7. *Acciones fraudulentas* por parte de algunos productores con la finalidad de reducir costes y ser más competitivos en el mercado, lo que incide en la confianza de los consumidores hacia este tipo de alimentos.

Este es uno de los problemas con los que nos podemos encontrar en un futuro, que la gente pierda la confianza, y aquellos que están deseando que salgan situaciones así, fraudulentas, empiezan a decir lo ves, lo ves. Si hay un fraude en no sé dónde, al final los de aquí dicen ¡ay fulanito! Pues a éste no le compramos. Pero a lo mejor tú, que estás en el sector, tú nunca le has comprado, porque nunca nos hemos fiado de él, o nunca nos hemos interesado por él o por ella, ni él por nosotros. Sin embargo el que está en su casa lo oye y, por ejemplo, hace poco lo del pepino. Era un pepino ecológico. Era un pepino de un invernadero de producción ecológica, es que, porque era del estiércol que se le echaba. Había cogido una bacteria y eso había pasado a la cadena alimenticia. Pero al final nada de nada. Ni era aquí en Andalucía, ni era de Almería, ni era ecológico, sino que era de Egipto o no sé qué. Pero ya el sector ecológico en ese momento se puso en alarma, incluso nuestro propios consumidores nos preguntaban de dónde eran los pepinos. (E2)

Por desgracia hay algunos fraudes. Se vende producto convencional como ecológico y los precios son ridículos, no llega a los precios que tienes que llegar porque necesitas vender, tu competencia está vendiendo por debajo, pero no sabes...yo creo que es uno de los problemas más importantes que hay. (E5)

Todo el mundo está contaminado por una situación de precio bajo que no se consigue más que con fraude, porque el origen del precio bajo es el fraude generalizado. Una vergüenza que, además, las autoridades sanitarias no hayan metido mano en eso. No les interesa porque no quieren que suba el IPC, el índice de precios al consumo, ni la cesta de la compra. (E8)

4.2. Problemas relacionados con la falta de visión empresarial

1. *Escasa profesionalización del sector ecológico.* Algunos de los entrevistados señalan las importantes carencias de los empresarios en materia comercial y empresarial. En este sentido, se apunta que parte de los negocios se han creado por razones familiares o vocacionales más que apoyados en su viabilidad.

Otro problema que hemos tenido es que el sector ganadero no hemos tenido una visión comercial de nuestro negocio, de nuestra explotación. Ha sido una cosa más pasional, más romántica, no sé. Hemos vivido de ella pero nunca hemos pensado que esto es un negocio, no sé. Ha sido un problema que siempre ha tenido este sector y que lo llevamos arrastrando (...) El que quiera ser ganadero tiene que saber comercializar su producto. (E6)

Un error fue la inexperiencia de no conocer ni el mercado. El hacerte empresario poco a poco. Tampoco aquí en Andalucía, en general, en España

no hay mentalidad empresarial en la gente joven y entonces todo eso luego lo pagas. (E1)

El presidente de la cooperativa lo eligen como el que elige al alcalde, o sea el que más campaña política hace o el que más bulla mete, el que más grita... pero no es el que mejores ideas tiene ni el que intenta rescatar toda la economía que lleva complementaria el envasado del aceite de oliva. (E8)

2. *Inexistencia de procesos de planificación estratégica de marketing* lo que lleva a una toma de decisiones inadecuada, lenta e ineficiente. En consecuencia, encuentran grandes dificultades a la hora de trasladar su oferta al consumidor final.

Hace poco me llamaron de un proyecto de pollos ecológicos y yo les dí mi parecer. Y claro se quedaron cortados porque habían hecho una inversión bestial de instalaciones, de pollos, y no tenían todavía clientes. Y me dijeron no, por los restaurantes de por aquí. Pues no. No porque es que no han pensado nada. Es que lo han hecho porque les gustaba, porque le daban a lo mejor una ayudita por el campo, por ser emprendedor o mujer y ya está. Y se lo gastan eso y sus ahorros en montar una cosa que para que salga. Es un milagro que salga tal como la plantean. Les gusta, les gusta lo ecológico, les gusta todas esas cosas, están en el campo, estaría muy bien. O sea tú tienes que tener un mercado medio apañado. Que sí, que es muy difícil, ¡pues entonces no lo hagas! Pero tienes que tener un mercado medio apañado porque es muy difícil. Tienes que saber muy bien echar las cuentas y tienes que ver donde está todo (...) Yo no le diría a nadie venga para adelante si antes no ha llegado a acuerdos de venta con alguien. Y si para llegar a acuerdos con alguien lo tienes que meter como socio, lo metes como socio, ya el tiempo dirá como acabará la sociedad. Pero si tú quieres arrancar esto y lo haces a pecho descubierto y sin clientes, es muy complicado. Porque es que después dices bueno, pues lo que no venda en ecológico lo vendo en convencional, pero ¿cómo vas a vender en convencional un pollo que te ha costado mucho más de lo que te van a pagar por él? Es que tú dices bueno, pues le gano menos, pero no es que le ganes menos ¡es que le vas a perder un montón! (E4)

En el sector de la carne no hemos sabido demostrar que ese producto puede tener un hueco en las líneas de los puntos de venta y que tiene un consumidor que poquito a poco... Con lo cual las comercializadoras, la industria, las cooperativas, como no hay una demanda pues al consumidor no le está llegando. No estamos metiéndonos en el mercado porque todavía no hay una demanda que aprecie ese valor añadido. (E7)

3. *Escaso asociacionismo* entre las empresas del sector en las fases de producción y comercialización. En este sentido, se plantea la necesidad de realizar acuerdos de cooperación como estrategia base para conseguir mayor poder de negociación en el mercado.

Podría exportar más pero necesitaría dedicarme más tiempo, más dinero y nosotros somos una industria pequeña, tenemos 5.000 olivos, es decir, que no da para más, entonces ahí sí que echo yo de menos la posibilidad de fundirnos con otras sociedades para hacer una calidad estándar de aceite ecológico para salir al extranjero (...) Nos ha llegado demanda de aceite que no ha llegado a traducirse pero ha sido una propuesta muy seria, y en EE.UU. es más fácil vender un millón de kilos que 20.000 kilos porque todo está organizado en grandes compañías, entonces si tú tocas con una compañía de supermercados y tienes 50 supermercados de tipo medio como Mercadona que a nosotros nos parece

grandes, entonces de pronto te dicen no, no, yo necesito que empecemos a hablar para un millón de kilos y no para 40.000 kilos que tienes tú. (E8)

4. *Dificultad para acceder a los canales de comercialización*, en parte por la escasa demanda.

Una dificultad que es acceder a tener una buena distribución y llegar a los mercados que es donde de verdad está el gran consumo, como el consumo sigue siendo pequeño pues no hay. Es el acceder a los mercados. (E9)

4.3. Bajos niveles de demanda

El consumo de productos ecológicos todavía se encuentra en una fase emergente motivado entre otros factores por:

1. *El desconocimiento del consumidor sobre las características del producto ecológico*. Así, los entrevistados son conscientes de que el consumidor no es capaz de caracterizar un producto ecológico, ni valorar los beneficios que le aporta. De igual modo, la proliferación de etiquetas no hace más que generar desconfianza entre los consumidores, frenando el consumo.

Lo peor que está, desde mi punto de vista, es el conocimiento que tiene el consumidor sobre esto. Nadie sabe lo que son los productos ecológicos y llevamos ya casi ¿cuánto hemos calculado? 20 años, ¿no? ¡La gente no sabe lo que son los productos ecológicos! Hay una desinformación bestial. Desde mi punto de vista, el mayor problema que tiene la comercialización de productos ecológicos hoy día es la desinformación que hay, la falta de información y de formación del consumidor. (...) Entonces si no sabes lo que es, no puedes decidirte a comprarlos. Es más, si te suena algo vas al supermercado y te encuentras un montón de etiquetas por ahí distintas y te confunden, porque no saben muy bien cómo reconocer un producto ecológico. No saben cómo reconocerlo y cuando lo reconocen no están muy seguros de lo que están comprando. (E4)

Hay un gran desconocimiento del consumidor. Cuando hablas de producto ecológico no saben lo que es. Piensan que es un producto hecho como se hacía antes. Que realmente llevan algo de razón pero no saben las diferencias reales, lo beneficioso que es para su propia salud (...) Yo lo he intentado en muchos sitios, hablar con productores de producción ecológica, ¿tú cuando vas al supermercado buscas productos ecológicos? Nosotros mismos que estamos produciendo ecológico no somos consumidores. No estamos bien concienciados. Sabemos que hacemos algo diferente, que contribuimos con el medio ambiente, pero realmente no tenemos. Hay que concienciar bien de que hay una línea de futuro si realmente se quisiera ir avanzando, demostrándole al consumidor que es un producto más saludable, con una garantía. Si nosotros no somos los primeros consumidores, ¿de qué vamos a convencer? (E7)

En este sentido, señalan que el desarrollo de marcas y productos con nombres como «bio» o «natural», no hace más que incidir en esta confusión y escasa demanda.

Ahora también ha habido mucha marca bio, marca natural. Esto es natural, esto es bio. Pero, ¿eso qué quiere decir? Ven que por ahí va la línea y sacan productos que no son ecológicos del todo, que a lo mejor sustituyen una cosa

por la otra. Eso son trabas para que se desarrolle el ecológico verdaderamente. Al comprar hay mucha confusión (...) Y se cree que está consumiendo algo más y estamos en lo mismo, otra puerta que tenemos que desenmascarar, es otra telaraña que no hace que se desarrolle realmente lo verdaderamente ecológico (...) Ahora también a los coches le dicen coches ecológicos ¿Eso qué es? ¿Qué quiere decir eso? ¿Qué contaminan menos? No, vamos a ver. Lo ecológico es no usar coches y no con esa velocidad. (E3)

Los famosos Bio de Pascual, eso nos hizo mucho daño. Porque lo único que hizo fue confundir al consumidor. Entonces eso, yo siempre pongo un ejemplo, cualquier producto como los lactobacillus que saca Danone o alguno de esos, que no tiene ningún efecto para la salud, más allá del que da un yogur, y sin embargo consiguen venderlo a tres euros en el mercado ¿Por qué? Porque detrás llevan una gran campaña de marketing, una gran campaña publicitaria. O sea, que al final se han puesto recursos para que ese producto se conozca. Si una mínima parte de eso se hubiera hecho con el producto ecológico, hoy día pues se vendería bastante más. (E1)

2. *Escasa diferenciación respecto al producto convencional*, principal competidor, lo que determina la relación calidad-precio del producto ecológico. Como consecuencia, existe una mayor dificultad para justificar ante el consumidor precios más elevados para el producto ecológico.

Centrándonos en el aceite de oliva, el producto estrella de la provincia de Jaén, en la Sierra de Segura también hay un factor añadido y es que ya el producto ecológico que tiene valor es el aceite de oliva virgen extra, el virgen ya prácticamente no se comercializa, entonces volvemos a lo mismo, aceite de oliva virgen extra ecológico, la 5ª denominación. A esa llegan ya los de sobresaliente, matrícula de honor, los demás se quedan en mitad del camino, por tanto que sea virgen extra y ecológico pues es bastante difícil, elaborarlo sí, pero el problema es que el consumidor esté dispuesto a pagar un poquito más porque lleve un 4º o 5º apellido porque claro ya con el primer y el segundo apellido ya es bastante. (E9)

El principal competidor que hemos tenido nosotros no son los productos ecológicos de nuestro sector, sino el producto convencional, ha sido nuestro mayor competidor. Porque en los lineales se han puesto uno junto al otro y las diferencias de precio son abismales. (E4)

3. *Falta de apoyo de las Administraciones Públicas*. En este sentido, se pone de manifiesto la necesidad de que las instituciones públicas se impliquen más en el sector ecológico, no sólo en la promoción y comercialización del producto, sino también en la mayor simplificación de trámites y exigencias administrativas y el apoyo económico, vía ayudas y subvenciones, y en el control de las acciones fraudulentas.

No había una red comercial establecida y se tuvo que crear poco a poco. Hubo iniciativas impulsadas por la Junta de Andalucía, se entiende que desde la buena fe, pero que luego la administración no puede ser la que haga estas cosas e hizo que la gente se embarcara, prometían que te comercializaban, que te vendían, y realmente eso fue un auténtico desastre. (E1)

En realidad el Gobierno apoya poco y, como te he comentado, en lugar de apoyar la Unión Europea, apoyar por la agricultura de la UE pues se van a... Sabiendo que aquí hay problemas de venta y exceso de producción, le permite a Marruecos que entre más género. Entonces son problemas añadidos. (E5)

La Junta debería dar un poco más de apoyo. Nosotros pedimos, por ejemplo, una subvención para una tienda que montamos, una infraestructura que montamos para luego unos repartos y todo eso, y la subvención concedida hacía dos años, no nos la habían pagado todavía y, de hecho, hemos tenido que vender la tienda porque no nos iba bien, no nos era rentable y de la subvención seguimos sin saber nada de ella. Concedida, pero esto de que te la conceden y a los dos meses te llaman para pedirte un papel. Pero bueno, ¿cómo me conceden una subvención que no está bien? Si falta un papel, no me la concedas hasta que no esté bien. Pero no me digas, después de que me has dicho que está concedida y que hemos hecho la inversión, que falta este papel y que falta este otro a los dos meses. Nosotros ya hemos hecho una gran inversión. Pues ese ha sido un problema grande en las Administraciones (...) Todas las Administraciones y la burocracia por desgracia aquí en España es muy complicado y para una empresa nueva ya ni te digo. Te puedes tirar un año haciendo papeleos para poder abrir una empresa, cuando en otros países, en los EEUU es totalmente al contrario, a los dos días puedes abrirla, ya me irás dando papeles, ya te los iré pidiendo y si no los tienes te la cerraré, pero abre la empresa y da trabajo, es que es básico, pero en este país. (E5)

4. *Dificultad para adquirir el producto ecológico* motivado por la escasez de puntos de venta y establecimientos de proximidad. Esta dificultad ha sido apuntada, fundamentalmente, en el sector de frutas y hortalizas.

Hay gente que sabe lo que pasa, que están sensibilizados, que tienen la voluntad de cambiarlo, pero tienen también sus hábitos de compra. Vamos a ver, yo sé que el producto ecológico es muy bueno, que respeta el medio ambiente... yo eso lo sé, además soy militante de Greenpeace, de Ecologistas en Acción... todo lo que tú quieras, además yo tengo un nivel de renta que puedo permitírmelo, pero yo después voy a comprar a Carrefour, ¿vale? ¿Por qué? Porque yo voy los sábados por la tarde a comprar a Carrefour. (E2)

5. La visión del sector: una perspectiva sistémica

Con base en la información obtenida en los dos apartados anteriores, se realiza un diagnóstico de la situación del sector, de sus principales problemas y las relaciones entre los mismos, en el que se realiza algo más que una mera exposición de los problemas del sector, pues no todos tienen la importancia ni la misma repercusión. Así, se han aislado aquellos que poseen un mayor peso específico y, considerando las relaciones entre ellos (unos son causa de otros y a su vez, son consecuencia de otros diferentes) se han especificado desde una perspectiva sistémica (Figura 1), lo que permite obtener una visión

holística del mismo y, lo que es más importante, los elementos o problemas críticos sobre los que incidir. En este sentido, las relaciones de causas y efectos permiten asumir que para solucionar un problema es posible actuar sobre él de forma directa o sobre aquellos que lo causan.

En primer lugar, cabe destacar la existencia de un conjunto de características estructurales relativamente comunes a toda la agricultura, aunque algunas de ellas son más acusadas en el sector ecológico, como la atomización, la dispersión o el pequeño volumen global de producción que, en general, ocasionan problemas de aprovisionamiento de insumos, tanto en precio como en especificaciones. En algunos casos, ello ha obligado a que sean los propios operadores quienes han tenido que internalizar la producción de los mismos. En todo caso, esta situación ha encarecido las labores de suministro (incrementado los costes) en comparación con la agricultura convencional. Del mismo modo, los escasos niveles de producción juegan un papel determinante en la distribución del producto (donde las economías de escala son tan importantes) limitándola e impidiendo que el producto esté disponible en muchos puntos de venta de forma permanente, causando la falta de red de comercios e incrementando el coste unitario de la distribución. Los problemas de suministro y los de distribución son una causa importante del precio superior que suelen poseer los productos ecológicos en el mercado.

Sin embargo, las características estructurales no sólo repercuten en las fases anteriores y posteriores de la cadena agroalimentaria, sino que también ocasionan, en general, carencias en recursos y capacidades que merman la competitividad del sector: falta de capital, formación empresarial, conocimientos técnicos e, incluso una orientación o filosofía del negocio clara en algunos casos. Algunos operadores del sector se introdujeron en la actividad, simplemente, por ser coherente con sus convicciones o filosofía de vida (perfil beta), buscando nuevas oportunidades de negocio, pero sin pensar en la actividad empresarial que ello supondría. En definitiva, este hecho puede traducirse en una escasa profesionalización del sector, donde las decisiones empresariales no gozan de demasiada justificación, planificación y, en muchos casos, son fruto de la mera intuición. El resultado de ello es una deficiente comercialización que se plasma en el desarrollo de canales de distribución, precios elevados y poca actividad de comunicación directa al consumidor final.

Profundizando en este conjunto de relaciones, parece claro que las carencias de distribución son causa y consecuencia de la escasa demanda; a su vez, incrementan los precios, lo que también repercute en la demanda y limita el desarrollo de los canales adecuados. Sin embargo, el problema es aún más complejo. Los alimentos ecológicos que acceden a la gran distribución se ofertan con elevados sobreprecios (como consecuencia de su baja rotación, se les aplican altos márgenes comerciales) y los que no, se comercializan a través de canales alternativos. Todo esto se resume en un incremento de

costes y de esfuerzo para el potencial consumidor (se paga más por ellos y no se encuentran fácilmente en los lugares de compra habitual, lo que implica buscarlos en otros canales).

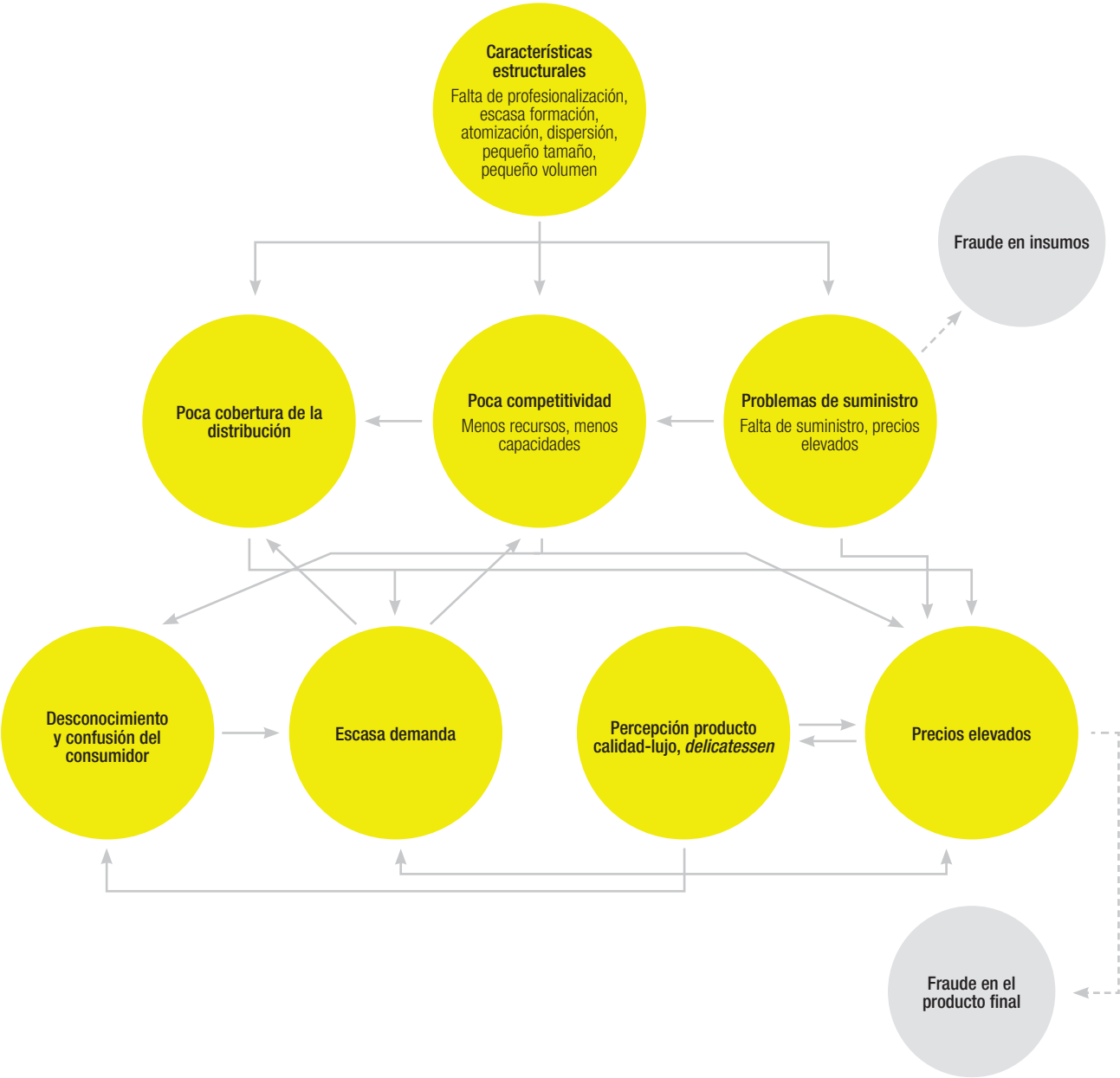
De otro lado, los problemas de profesionalización, descoordinación y, en general, falta de competitividad, se traducen en poca eficacia (o ausencia) de la actividad de comunicación, con la consiguiente confusión del consumidor sobre la naturaleza y características de los alimentos ecológicos. Ello se traduce en dificultades para hacer valer el producto (se desconocen sus beneficios, características, diferencias respecto del convencional) e, incluso, desconfianza. Consecuencia de todo, se limita la demanda: no hay predisposición a pagar más por él y a asumir los costes de búsqueda.

También, a esta confusión han contribuido las estrategias comerciales seguidas por algunas empresas (tanto distribuidores como productores) en el sentido de intentar que los productos ecológicos sean percibidos como productos de excepcional calidad, lo que afecta a los precios fijados en el sector. Aunque esta política es indudablemente acertada, como medio de dar salida a una producción con costes más elevados que, de otra forma, tendría difícil acceso al mercado, también es cierto que en cierta medida contribuye al sobreprecio del producto y tiene efectos ambivalentes sobre el comportamiento del consumidor: no es malo que se piense que los productos ecológicos son de excepcional calidad, pero tampoco es bueno que se considere que son especialmente caros.

Finalmente, cabe resaltar que los problemas de insumos y los precios finales elevados son un caldo de cultivo para comportamientos fraudulentos, lo que constituye una de las preocupaciones del sector. Se reconoce el papel tan importante que han desempeñado instituciones públicas como la Junta de Andalucía o el CAAE, aunque también se denuncia la necesidad de que exista una mayor implicación por parte de las administraciones públicas, tanto en el control de fraudes como en el impulso del sector ecológico.

En síntesis, éste es el sistema de problemas del sector ecológico andaluz según la percepción de sus protagonistas. Considerando las relaciones entre los mismos, la cuestión es dónde romper, dónde incidir para afectar a todo el ciclo.

Figura 1. Sistema de problemas del sector agroalimentario ecológico



Fuente: elaboración propia.

6. Síntesis, conclusiones y recomendaciones

Este trabajo constituye un resumen de un proyecto de investigación centrado en el análisis de la situación competitiva del sector agroalimentario ecológico andaluz. En este resumen, se ha realizado un diagnóstico del mismo utilizando como punto de partida la visión y opiniones de los propios integrantes del sector.

En líneas generales, el sector posee un conjunto de carencias estructurales que se traducen en una serie de problemas estrechamente relacionados que merman la competitividad del producto ecológico en el mercado, de cuya superación depende el futuro del sector. En este contexto, la cuestión fundamental es qué se puede hacer para romper esta dinámica. No obstante, la especificación de recomendaciones o sugerencias en documentos de este tipo siempre supone una acción arriesgada, dada nuestra posición externa al sector, la ausencia de legitimidad para marcar las directrices del mismo y, por supuesto, del conocimiento y control de los recursos de que dispone, sobre todo, financieros. Sin embargo, y continuando con el espíritu constructivo con el que se ha abordado este trabajo, entendemos que nuestra aproximación al sector quedaría incompleta si no se realizaran algunas orientaciones sobre el mismo. Si con ello se consigue generar alguna idea que, de forma directa o indirecta, haga que este sector de la agricultura ecológica sea más competitivo, el esfuerzo habrá merecido la pena.

Antes de comenzar, es importante señalar que el análisis de situación pone de manifiesto la existencia de importantes problemas; sin embargo, cabe asumir que el sector no está en crisis estructural, como se observa por la tasa de crecimiento anual, tanto en producción como en superficie y, sobre todo, las tendencias socioculturales de la alimentación en los países desarrollados, donde la seguridad alimentaria, la calidad y la preservación del medio ambiente son valores de importancia creciente en el consumo de alimentos. En definitiva, una demanda asegurada es el primer paso, o requisito *sine qua non* para la supervivencia del mismo, y en este punto, las perspectivas son halagüeñas. Sin embargo, también es cierto que el sector precisa de una base estructural fuerte para sostener y apuntalar su crecimiento, así como para afrontar con mayor entereza futuras situaciones donde los mercados estén más maduros y se intensifique la competencia entre operadores; lo que ocurrirá cuando los «pioneros» que afrontan y desarrollan sus propios mercados, empiecen a encontrar que los productos ecológicos están presentes en prácticamente todos los mercados y tengan que competir

con otros productores ecológicos por vender, quizás provenientes de otras fronteras. Cuando observen, en suma, que para vender no bastará con que el producto tenga el epíteto de ecológico, sino que deberá ofrecer algo más, una calidad especial, familiaridad, confianza o unos precios más bajos.

En esta situación, sólo las organizaciones verdaderamente competitivas, que hayan conseguido diferenciar y dotar de valor a sus marcas, u obtener unos costes de producción realmente bajos, podrán sobrevivir en el mercado. En suma, todo ello se traduce en una palabra, competitividad. En este contexto, cuando se habla de competitividad, deben considerarse dos dimensiones fundamentales: la competitividad del producto en el mercado y la de las empresas del sector, aunque ambas están estrechamente relacionadas. Desde una perspectiva del producto, se precisan actuaciones que fortalezcan la consideración del producto ecológico en el mercado; sobre todo en aquellos aspectos en los que se han detectado problemas y que, además, son importantes para los consumidores: calidad, presentación, seguridad, disponibilidad, confianza y, por supuesto, unos precios adecuados.

Desde una perspectiva del sector, deben fomentarse todas aquellas actuaciones que puedan servir de apoyo para avanzar en la competitividad del producto ecológico: integración, acuerdos de colaboración, profesionalización, etc. o, en líneas generales, que permitan una mayor concentración de recursos en el sector, generar sinergias o dinamizar su actividad. En definitiva, los tópicos para mejorar cualquier sector agroalimentario. Ahora bien, considerando al sector en su conjunto, su heterogeneidad intrínseca, su mayor dinamismo comparado, el papel que la administración pública y asociaciones están desarrollando, además del hecho de que realmente constituye un sector joven, en expansión, hay algunas actuaciones concretas que podrían servir como catalizador y/o clara referencia para avanzar en la competitividad global del mismo.

Es cierto que estas actuaciones están siendo desarrolladas por las principales organizaciones del sector, entre las que incluimos a la administración autonómica, la asociación CAAE o la asociación de Empresas de Productos Ecológicos de Andalucía. Sin embargo, estas acciones deben ser potenciadas, lo que significa más recursos y/o más eficacia. En este contexto, podrían exponerse muchas acciones específicas, pero todas giran en torno a tres ejes o pilares de desarrollo:

1. *Constitución de un consejo o interprofesional del sector ecológico andaluz*, representado por los principales operadores y agentes (Junta de Andalucía, certificadoras, representantes de los subsectores productivos y de consumo), tendría como función fundamental la promoción y defensa de los productos ecológicos en el mercado. En relación a la promoción, centralizaría la actividad de comunicación con el objetivo de informar, eliminar confusión, generar confianza y, en definitiva, poner en valor el significado del producto ecológico en el mercado. También

efectuaría acciones de promoción exterior. En relación a la defensa del término, cabe recordar que (1) el verdadero valor de un producto ecológico para el consumidor estriba en la utilización de la palabra y lo que significa para el mismo y (2) el importante perjuicio que supone la utilización de términos con evocaciones similares. En este contexto, la función del consejo debe ser la de velar para evitar confusión en el consumidor e impedir, por vía judicial, la utilización de términos que intenten aprovecharse de la buena imagen de los productos ecológicos. En este mismo sentido, debe ser un referente en la lucha contra el fraude; siendo éste uno de los pilares fundamentales de su actividad. Otra actividad importante es la de ejercer como interlocutor y/o representante del sector frente a las administraciones públicas y mercados exteriores. La actividad de planificación estratégica, control de la ejecución de los planes y la articulación de estudios e investigaciones (tanto científicas como de mercado) son también acciones importantes. Finalmente, se sugiere que la financiación de este consejo o interprofesional provenga de la aportación de parte de las ayudas europeas recibidas, en línea con la importante dimensión que tiene el fomento de la agricultura ecológica en la PAC.

2. *Desarrollo de una plataforma comercial virtual para el sector.* Directamente dependiente del punto anterior, se trataría de crear una única referencia global para la información relacionada con el consumo y beneficios de los productos ecológicos, lo que supone una gestión dinámica, profesional y llena de contenidos actualizados. También debe constituir una forma de contactar con los productores más cercanos y posibilitar la búsqueda y compra on-line de cualquier producto ecológico. De otro lado, dados los pequeños niveles de producción actuales y el escaso desarrollo de las redes comerciales, la plataforma puede erigirse como un punto de encuentro (un mercado) para poner en contacto oferta y demanda a nivel de operadores. Mediante un sistema de casamiento, los oferentes podrían comunicar su disposición a vender partidas de productos a precios determinados; del mismo modo que demandantes podrían introducir en las mismas posturas de compra de determinados productos, con determinados precios y especificaciones. En suma, podría erigirse como un instrumento útil para agilizar las operaciones de compraventa y dotar de transparencia al mercado. De forma paralela, el desarrollo o la utilización de una red logística especializada puede ser fundamental para compartir y disminuir los costes de distribución y gestión de venta y cobro.
3. Con base en los dos puntos anteriores y como forma de luchar contra la atomización y falta de recursos, y de aprovechar las sinergias de conocimiento y experiencia de otros, *establecer una red de cooperación* entre los operadores del sector. Esta iniciativa sería, en esencia, una base de datos de acceso global para las organizaciones del sector en

la que cada operador especificaría sus líneas de interés (por ejemplo, mercados o segmentos de mercado nuevos), sus necesidades (por ejemplo, transporte, distribución, contactos, financiación, etc.) y qué puede aportar en cada línea de interés para desarrollar proyectos conjuntos con otras organizaciones (por ejemplo, una red comercial o el contacto con un importador, experiencia en un mercado, etc.). Esta iniciativa, que se apoya en las dos anteriores, puede ser la base para la toma de contacto entre empresas al objeto de realizar actividades conjuntas de cierta envergadura, en las que se compartan costes y recursos, y se tenga acceso a servicios y mercados que de otra forma no sería posible. Esto permitiría actuaciones de aprovechamiento de canales de distribución para la comercialización conjunta, con la consiguiente mejora del poder de negociación frente a importadores o gran distribución, inversiones conjuntas en nuevas actividades como la agroindustria, financiación conjunta de una red de ventas, etc.

7. Bibliografía

AL-HAJJ, M. (2000):

Análisis del mercado de productos ecológicos en Madrid. Tesis doctoral. Madrid: Universidad Politécnica de Madrid, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos.

ARCAS, N.; CUESTAS, P. J. y RUIZ, S. (2002):

«El sistema de los productos agroalimentarios ecológicos en España», *Esic-Market*, n.º 113, septiembre-diciembre, pp. 187-206.

CALATRAVA, J. (2002):

Actitudes del consumidor español respecto a los productos ecológicos. Sevilla: Consejería de Agricultura y Pesca de la Junta de Andalucía.

CHAMORRO, A.; VALERO, V.; GARCÍA, J. M. y PALACIOS, M. M. (2009):

«Respuesta cognitiva, afectiva y comportamental de los consumidores extremeños ante los alimentos ecológicos». En *VII Congreso de Economía Agraria. Economía agroalimentaria, medio ambiente y medio rural: nuevos enfoques, nuevos desafíos*, celebrado en Almería del 16 al 18 de septiembre de 2009. Almería: Asociación española de economía agraria.

DRUCKER, P. (1994):

«The theory of de business», *Harvard Business Review*, Septiembre-Octubre, pp. 95-104.

GARCÍA, R. (2002):

«Estudio del mercado ecológico en la ciudad de Córdoba», *V Congreso de la Sociedad Española de Agricultura Ecológica*, celebrado en Gijón del 16 al 21 de septiembre de 2002. Gijón: Sociedad española de agricultura ecológica (SEAE).

GÓMEZ, C. y PANIAGUA, A. (1996):

«Caracterización sociodemográfica de la sensibilidad ambiental en España», *Revista Información Comercial Española*, n.º 751, pp. 128-147.

MUNUERA, J. L. y PEMARTÍN, M. (2005):

«El consumidor europeo de productos ecológicos. Primeros resultados de un estudio cualitativo del consumidor español», *Distribución y Consumo*, n.º 84, noviembre-diciembre, pp. 50-64.

SÁNCHEZ, M.; ETXANIZ, M. y TEKELIOGLU, I. (1997):

«Análisis de las preferencias en el consumo de productos de agricultura ecológica», *Estudios sobre Consumo*, n.º 41, pp. 49-63.

SOLER, F.; GIL, J. M. y SÁNCHEZ, M. (2002):

«Consumers' acceptability of organic food in Spain. Results from an experimental auction market», *British Food Journal*, vol. 104, n.º 8-9, pp. 670-687.

VICENTE, M. A. y ALDÁMIZ-ECHEVARRÍA, C. (2003):

«Aproximación al perfil sociodemográfico del consumidor ecológico a través de la evidencia empírica: propuestas para el desarrollo del mix de marketing», *Boletín Económico de ICE*, n.º 2777, pp. 25-39.

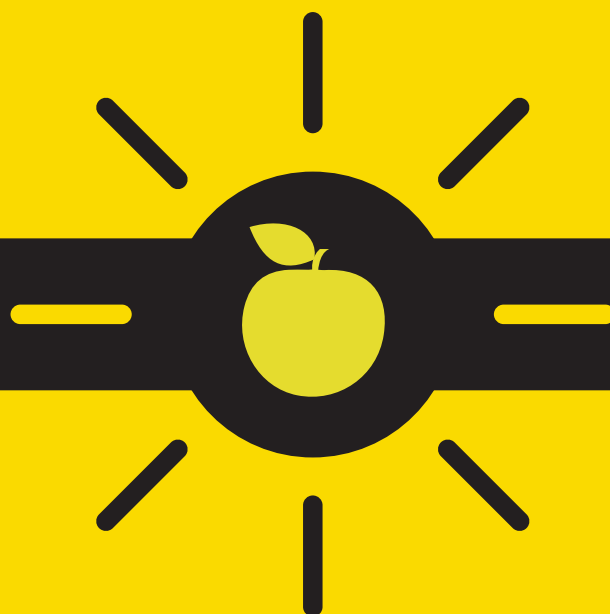
... 62 63 64 65 66 **67**

NÚMEROS PUBLICADOS

...

- 12: La evolución del bienestar en Andalucía
- 13: Los andaluces y la Unión Europea
- 14: Aproximación a la Cooperación Internacional para el Desarrollo de la Junta de Andalucía
- 15: Economía política de los gobiernos locales. Una valoración del funcionamiento de los municipios
- 16: Entrada a la maternidad efecto de los salarios y la renta sobre la fecundidad
- 17: Elecciones municipales andaluzas de 27 de mayo de 2007: continuidades y cambios
- 18: La ciudadanía andaluza hoy
- 19: Comentarios a la Ley para la igualdad efectiva entre mujeres y hombres
- 20: Preocupaciones sociales sobre la infancia y la adolescencia
- 21: La inversión en formación de los andaluces
- 22: Poder Judicial y reformas estatutarias
- 23: Balance de la desigualdad de género en España. Un sistema de indicadores sociales
- 24: Nuevas Tecnologías y Crecimiento Económico en Andalucía, 1995-2004
- 25: Liderazgo político en Andalucía. Percepción ciudadana y social de los líderes autonómicos
- 26: Conciliación un reto para los hogares andaluces
- 27: Elecciones 2008 en Andalucía concentración y continuidad
- 28: La medición del efecto de las externalidades del capital humano en España y Andalucía. 1980-2000
- 29: Protección legislativa del litoral andaluz frente a las especies invasoras el caso Doñana
- 30: El valor monetario de la salud estimaciones empíricas
- 31: La educación postobligatoria en España y Andalucía
- 32: La pobreza dual en Andalucía y España
- 33: Jubilación y búsqueda de empleo a edades avanzadas
- 34: El carácter social de la política de vivienda en Andalucía. Aspectos jurídicos
- 35: El camino del éxito jóvenes en ocupaciones de prestigio
- 36: Mutantes de la narrativa andaluza
- 37: Gobernanza multinivel en Europa. Una aproximación desde el caso andaluz
- 38: Partidos políticos, niveles de gobierno y crecimiento económico regional
- 39: Bilingüismo y Educación. Incidencia de la Red de Centros Bilingües de Andalucía
- 40: Marroquíes en Andalucía. Dinámicas migratorias y condiciones de vida
- 41: Obstáculos y oportunidades. Análisis de la movilidad social intergeneracional en Andalucía
- 42: El vandalismo como fenómeno emergente en las grandes ciudades andaluzas
- 43: Transformando la gestión de recursos humanos en las administraciones públicas
- 44: Valores y conductas medioambientales en España
- 45: ¿Sabemos elegir? Introducción al estudio de la conducta económica de las personas
- 46: Metro ligero e innovación para la movilidad sostenible de las áreas metropolitanas andaluzas
- 47: El papel de las regiones en la actual Unión Europea
- 48: Nuevos enfoques en el diseño de los copagos farmacéuticos
- 49: La inmigración en Andalucía. Un análisis con datos de la Seguridad Social (2007-2008)
- 50: Arte contemporáneo y sociedad en Andalucía
- 51: La creación de una nueva realidad empresarial. El caso de Andalucía
- 52: Nuevos modelos de familia en Andalucía y políticas públicas
- 53: Rasgos básicos del envejecimiento demográfico y las personas mayores en Andalucía
- 54: Género, salud y orden social. El caso del modelo clínico de transexualidad
- 55: Gestión del pluralismo religioso en el ámbito autonómico y local
- 56: La educación como factor determinante de la movilidad intergeneracional en Andalucía
- 57: Efectos del desarrollo de las líneas de bajo coste sobre los aeropuertos andaluces.
- 58: La construcción del sujeto político entre los jóvenes en riesgo
- 59: La disposición a pagar por el medio ambiente
- 60: La inmigración en Andalucía. Un análisis con datos de la Seguridad Social en 2009
- 61: Percepción de la desigualdad y demanda de políticas redistributivas en Andalucía
- 62: Las violencias masculinas y la prevención de la violencia contra las mujeres
- 63: La población infantil ante las nuevas tecnologías de la información. Una aproximación a la realidad de los nativos digitales andaluces
- 64: El contacto de la ciudadanía con los ayuntamientos como forma de participación política en Andalucía
- 65: Hacia un modelo de movilidad urbana sostenible en Andalucía
- 66: Las transiciones hacia el empleo de la juventud andaluza
- 67: El sector de alimentos ecológicos en Andalucía: diagnóstico, retos y estrategias

IDAD



El golpe. Cultura del entomo



Centro de Estudios Andaluces
CONSEJERÍA DE LA PRESIDENCIA E IGUALDAD