

# La fuerza de la concentración de la oferta. El caso de Anecoop

JOAN MIR  
DIRECTOR GENERAL DE ANECOOP

**H**ace 42 años, 31 cooperativas cítricas de Castellón y Valencia tomaron la decisión de agruparse para concentrar la oferta y ser más competitivos en los mercados internacionales. Dos grandes motivaciones impulsan esta iniciativa: por una parte, reforzar la presencia de sus productos en el norte de Europa, donde las organizaciones de la gran distribución y su efecto concentrador estaban empezando a ejercer una gran influencia, y por otra, abordar los países del este del continente, especialmente los del área soviética, compradores de grandes volúmenes bajo las condiciones habituales de un comercio de Estado.

Fue así como nació Anecoop, una cooperativa de cooperativas que, cinco años después de su creación, el sector empezó a mirar con cierto respeto cuando pasó de las 13.000 toneladas de cítricos comercializadas en la primera campaña a superar las 60.000.

En la actualidad, Anecoop representa los intereses de 69 cooperativas y empresas hortofrutícolas y vitivinícolas de cinco comunidades autónomas y los de sus 30.000 socios productores, comercializando una media de 1 millón de toneladas de producto en 73 países y tiene una facturación consolidada superior a los 850 millones de euros.

A la gama cítrica inicial, se han ido incorporado a lo largo de más de cuatro décadas una amplia variedad de hortalizas y frutas además de vinos de sus cuatro bode-



gas, dos de ellas asociadas y dos colaboradoras, pudiendo de esta manera satisfacer las demandas de sus clientes los 12 meses del año gracias a la diversificación y la extensión del calendario comercial a través de la innovación varietal. Estas cifras, así como su visión y éxito con productos diferenciadores, como la sandía sin pepitas y el kaki Persimon, le han llevado a ser la empresa española líder en la comercialización de frutas y hortalizas, uno de los principales operadores mundiales de cítricos y el primer operador de sandías y kakis en Europa.

## **Una empresa con un alto nivel de internacionalización**

Consciente de la vocación exportadora de Anecoop –no en vano su volumen de exportaciones representa en torno al

80% de su comercialización total– la dirección de la empresa, con la aprobación unánime de los sucesivos Consejos Rectores que han conformado el principal órgano de gobierno de la cooperativa de segundo grado, ha ido diseñando e implementando a lo largo de los años una estrategia de expansión para establecer una red comercial propia que les permitiese no sólo un contacto directo con la producción, sino también con los clientes de los principales países de destino.

Anecoop cuenta con cinco oficinas comerciales en España situadas en las principales zonas de produc-

ción hortofrutícola: Valencia, Murcia, Almería, Sevilla y Valle del Ebro, y una red integrada por nueve filiales en Europa y Asia y dos plataformas logísticas. A ello hay que sumarle su participación en una empresa de procesado de zumos y conservas de frutas y verduras, Agricons, y la reciente puesta en marcha de Janus Fruit, una sociedad que la entidad ha puesto en marcha junto con su cooperativa socia Rural San Vicente Ferrer de Benaguasil (Valencia) con el objetivo de impulsar toda una categoría de soluciones para el consumidor adaptadas al estilo de vida actual y con una elaboración artesanal basada en frutas y verduras. La organización cuenta también con dos campos de ensayos en Valencia y Almería donde desarrolla todos sus proyectos de I+D+i.

La red comercial exterior se ve también apoyada por las distintas plataformas logísticas en destino, que realizan servicios de grupaje y packaging a requerimiento del cliente, además de servicios de transporte especiales. Gracias a esta fórmula, Anecoop no sólo está más cerca de sus clientes para poder atender mejor sus necesidades comerciales, sino que se encuentra en condiciones abordar con éxito las complejidades que plantea en ocasiones la distribución europea, algo que, sin una red operativa que permita reaccionar con eficacia, es prácticamente imposible.

La política de internacionalización de Anecoop pasa por un meticuloso análisis del mercado de implantación en función de diversos factores como el volumen de negocio real y potencial, las características de determinados clientes con los que se opera en destino o la ubicación geográfica y el grado de proximidad con los clientes e incluso con otras plataformas de la propia red de Anecoop.

Los movimientos más recientes de la organización en este sentido han sido la implantación de una filial en Hong Kong, Anecoop Asia, para comercializar los vinos de sus bodegas en el continente asiático, la puesta en marcha de una empresa especializada en frutas y hortalizas Bio con sede en Francia, Solagora, y la creación de una empresa especializada en frutas tro-

**En la actualidad, Anecoop representa los intereses de 69 cooperativas y empresas hortofrutícolas y vitivinícolas de cinco comunidades autónomas y los de sus 30.000 socios productores, comercializando una media de 1 millón de toneladas de producto en 73 países y tiene una facturación consolidada superior a los 850 millones de euros**

picales localizada en Reino Unido, Tropical Direct. El mercado natural de Anecoop es el europeo, al que van a parar el 78% de sus exportaciones.

### **La innovación y el desarrollo económico sostenible de sus socios**

Uno de los objetivos prioritarios de Anecoop, como empresa cooperativa, es cuidar de las personas que la integran, garantizando por encima de todo el futuro de sus socios productores. La sostenibilidad económica constituye uno de los cuatro pilares de su Responsabilidad Social Corporativa, cuatro ejes en torno a los que gira su estrategia empresarial. En este marco, se esfuerza por generar proyectos de economía social que mejoren el bienestar de los agricultores que pertenecen a sus cooperativas y empresas socias.

Las cooperativas son muy importantes en su entorno, pues constituyen el motor de desarrollo en la zona, creando empleo de calidad y favoreciendo la viabilidad de las economías locales. Evitan el desarraigo y la despoblación, fijando la misma al territorio. Esta premisa supone el punto de partida de la política de desarrollo sostenible de Anecoop, que se aplica en todas las áreas de la empresa y tiene uno de sus puntales en el área de Producción y Desarrollo, que lleva a cabo todos los proyectos de I+D+iT y cuyo objetivo principal es contribuir a la modernización y mejora de la competitividad de los socios a través de la investigación, la innovación y la transferencia de tecnología. Todo ello orientado al mantenimiento de la rentabilidad de los cultivos de los socios agricultores mediante la introducción de nuevos sistemas, cultivos y variedades que mejoren los actuales y se adecúen mejor a las demandas del mercado.

Anecoop dispone de dos centros destinados a I+D+iT en Valencia y Almería, dotados anualmente con más un millón de euros. La Masía del Doctor, el Campo de Experiencias de la Fundación Anecoop en Museros, es el centro de operaciones del área de Producción y Desarrollo en la

La política de internacionalización de Anecoop pasa por un meticuloso análisis del mercado de implantación en función de diversos factores como el volumen de negocio real y potencial, las características de determinados clientes con los que se opera en destino o la ubicación geográfica



zona de Valencia para el cultivo en campo abierto. En Almería, es copropietaria junto con la Universidad de una Finca Experimental en el término de Níjar, centro de investigación de los cultivos bajo invernadero propios de la zona.

Estos campos de experiencias sirven de punto de apoyo para el desarrollo de proyectos que, posteriormente, se divulgan a través de los campos de ensayo de las cooperativas socias y de plantaciones demostrativas de la mano de aquellos agricultores identificados como más innovadores dentro de cada zona de producción. Se crea así una red de buenas prácticas agrícolas y nuevos cultivos que se pueden implementar conforme a las necesidades de la producción. Esta red se consolida como una herramienta que aporta seguridad y aspira a la sostenibilidad de las producciones de los socios agriculto-

res, y por tanto, a su desarrollo económico y el de las zonas donde viven.

Ejemplos destacados de este desarrollo, son las sandías sin pepitas Bouquet, un programa líder con un alto grado de consolidación que 26 años después de su puesta en marcha, complementa las producciones hortícolas durante los meses de primavera y verano, lo que permite a numerosos agricultores y sus familias dar continuidad a la actividad agrícola durante todo el año.

O el kaki Persimon®, un cultivo cuyo consumo se reducía al ámbito local, dadas las características del fruto, y que hoy, gracias a los trabajos desarrollados por Anecoop en colaboración con centros de investigación en España y Asia, se comercializa en toda Europa, en Canadá y en Sudamérica, lo que ha supuesto el relanzamiento de la economía en varias localidades eminentemente cítricas donde se cultiva también esta fruta. Desde 2009, la producción, gestión y comercialización del kaki Persimon® están instrumentalizadas a través del Grupo Persimon, integrado por Anecoop y las cooperativas productoras de esta fruta.

En esta línea, con el objeto de ofrecer a sus socios nuevas variedades cítricas más rentables, en 2010 Anecoop lanzó la clementina extra temprana Clemenson, la primera en llegar al mercado en el mes de septiembre y cuya patente tiene la cooperativa de segundo grado: sólo sus socios pueden producirla y sólo Anecoop puede comercializarla, evitando con ello la sobre exposición de la variedad y su depreciación en el mercado.

A finales de 2013, a raíz de una iniciativa promovida por Cooperatives Agroalimentàries de la Comunitat Valenciana, Anecoop entró a formar parte, junto con nueve de sus cooperativas socias, en un Grupo para impulsar y homogeneizar el cultivo y comercialización del granado.

Los exóticos, y concretamente la papaya, es otro de los proyectos iniciados hace varios años que comienza ahora a consolidarse. En febrero de 2017, se anunciaba la creación de la A.I.E. “Exóticos del Sur”, integrada por Anecoop y varios productores almerienses de esta fruta, para el cultivo y la comercialización en toda Europa de papaya de calidad y proximidad. ■