

CÓMO AGROBERRIES PASÓ A SER LA SEGUNDA MAYOR COMERCIALIZADORA DE FRUTOS ROJOS DEL MUNDO



Quienes conocen a Jorge Andrés Varela (59) no lo definen como un hombre de campo, sino como un ingeniero (civil) que entró al mundo agrícola por casualidad. Tenía 23 años, trabajaba como analista en el departamento de estudios de Anagra, cuando lo mandaron a vivir a Chillán: la empresa iba a construir una planta de congelados de fruta y verdura y necesitaban que se hiciera cargo de la operación. "Ahí conocí el mundo agro, a mi socio, y nunca más me salí", dice Varela.

Este lunes, su empresa Agroberries compró a la gigante europea BerryWorld, con lo que la chilena pasó a ser la segunda mayor compañía comercializadora de berries del mundo.

El deal se cerró en Londres y se firmó de manera remota tras cuatro años de las primeras conversaciones. Por el lado de los chilenos negoció el estudio Skadden y por los ingleses, la firma Proskauer.

La celebración, dice Varela, se hará la próxima semana cuando los principales ejecutivos de la operación londinense, además de los representantes en Holanda de la sede de Agroberries Europe, sumados a Varela y Carlos Poblete, Co-Head para Latinoamérica de Continental Grain Company (dueña de cerca de un 20% de la compañía chilena), viajen a Perú, donde Agroberries tiene una importante producción.

David y Goliat

Jorge Varela fundó Agroberries en 1996 con el contador auditor Manuel Romero, oriundo de Parral. Partieron exportando frambuesas, espárragos y arándanos que producían en el campo de Manuel. Cuatro años después hicieron la primera compra: un campo productivo en San José de Mariquina. Al año siguiente adquirieron un segundo terreno en Argentina, y hoy cuentan con más de 40 predios, que totalizan más de 3 mil hectáreas: 700 en Chile (desde Rancagua a Valdivia), 1.200 en Perú (en Trujillo principalmente y algo en Piura), 900 en México (la mayoría en Jalisco), 80 en Estados Unidos (Oregon), y 300 en tres zonas de Marruecos.

El primer salto de la empresa, cuenta Varela, fue en 2005. Ese año, compraron la mitad de la distribuidora estadounidense Berry Fresh. Ocho años después, se quedaron con el 100% de la empresa. En ese entonces miraban Europa con distancia. Primero querían consolidar el mercado americano, montar una buena base de clientes para abastecer el año completo las góndolas de los supermercados con frutos rojos. Cuando el desafío ya estaba logrado y "estaban los cimientos para el crecimiento", relata Varela, empezaron a mirar el Viejo Continente.

"Tratamos de hacer alianzas en Europa con empresas distribuidoras más chicas", cuenta. "BerryWorld era para nosotros inalcanzable, era como David y Goliat", dice. Entre 2016 y 2018 hubo varias conversaciones con actores menores, pero que no llegaron a puerto. Entonces dijeron "instalémonos solos igual", recuerda el CEO. Abrieron una pequeña sede de Agroberries Europe en Holanda, con el objetivo de partir de cero la distribución de su producción a supermercados en Europa. Estaban en eso, cuando se acerca Continental Grain Company (Conti) y les dice que tienen una opción de comprar BerryWorld. "Eso es un pescado grande", dijo Varela. "Pero veámoslo".

A esas alturas, ambas empresas ya podían "mirarse las caras". BerryWorld era una compañía distribuidora de berries en Europa, en tanto, Agroberries tenía una fuerte operación productiva en Perú y México, oficina comercial en Europa, y una distribución consolidada en EEUU. Conti, a través de Carlos Poblete, conocía a Jorge Varela y tenía hace un rato su empresa en la mira. En 2020 presentaron a ambas empresas "y empezamos a intentar orquestar esta combinación, donde nosotros también nos encontraríamos como socios", cuenta Poblete.

Estuvieron negociando la compra de la inglesa pero en 2021, la operación se cayó porque no llegaron a acuerdo. "Decidimos embarcarnos en un negocio distinto", cuenta Poblete. En enero de 2022 Agroberries levantó capital de Conti, quien entró a la empresa con un porcentaje minoritario. Con ese capital la chilena aceleró el

crecimiento en México -construyeron 900 hectáreas de producción de arándanos, frambuesas y moras en la zona de Jalisco para crecer en el mercado de Estados Unidos a través de la comercialización de Berry Fresh-. Luego, a fines de año la compañía de granos estructuró un joint venture entre Agroberries y un socio marroquí para desarrollar 300 hectáreas de arándanos en tres zonas: Agadir, en el sur; Kenitra, en el centro y Immuouzer, cerca de las montañas Atlas. Se invirtieron US\$ 40 millones en la operación, con el fin de abastecer el mercado europeo con variedades de alta calidad para mercado premium.

En 2023 retomaron contacto con la firma inglesa en una feria en Alemania. "se abrió una ventana para hacer una inversión minoritaria en la compañía, para asegurar el activo, con miras a trabajar juntos", relata Poblete.

Quienes han trabajado con Jorge Varela lo definen como "extremadamente inteligente, muy agudo y bueno estratégicamente: tiene visión de largo plazo sólida y clara y es capaz de ir tomando decisiones y tomar riesgo para acometer proyectos de crecimiento. A la vez atención al detalle, tiene manejo del día a día".

En 40 días cerraron la transacción y en mayo de ese año Agroberries compró el 23% de BerryWorld. Con la operación Varela y Poblete subieron al directorio europeo.

Este lunes cerraron la venta por el 100% de la compañía. Con eso, Agroberries se convierte en la segunda mayor comercializadora de berries del mundo, luego de la norteamericana Driscoll's. La transacción dejaría valorizada la compañía en US\$ 1.350 millones, con capacidad de distribuir 150 mil toneladas de fruta fresca.

Si hasta ahora el arándano era por lejos el principal fruto de la compañía, tras la operación crecerá la distribución de frutillas, donde la europea es un fuerte player. Eso sí, el arándano seguirá representando la mitad del negocio. El desafío es poder ofrecerle al retailer abastecimiento el año completo en moras, arándanos, frambuesas y frutillas.

"Es el complemento perfecto", asegura Varela: "la empresa tiene un tamaño y distribución espectacular en el mercado europeo y de Reino Unido. Nos viene como anillo al dedo esta compra".

Varela interrumpe su propio relato. "Hay un tercero notable en este mercado que es chileno: Hortifrut. Ellos nos abrieron el camino. Lo más entretenido de esto es que dos empresas que nacen en Chile sean las más grandes del mundo. Era impensado años atrás desde Chile llegar donde estamos", reflexiona.

¿Qué viene?

"Hacerse cargo", responde el fundador riendo. Por lo pronto se integrarán verticalmente y reestructurarán los equipos. "En los equipos gerenciales, alguna gente de ellos queda a cargo, en otros los nuestros. No se va nadie", aclara. El CEO de BerryWorld, se suma al directorio de Agroberries. Las marcas seguirán funcionando por separado (así como en EEUU sigue operando Berry Fresh). Los directorios mensuales de las filiales serán mayoritariamente remotos, cuatro al año de BerryWorld serán presenciales en Londres y los de la matriz, en tanto, seguirán siendo presenciales en la oficina de Alonso de Córdova.