

Cinco vertiginosos años de acuerdos entre agroexportadoras

# Expandirse con el objetivo de conquistar mercados

En los últimos cinco años ha habido una serie de compras o fusiones entre agroexportadoras. Muchas de ellas han fijado sus ojos en sus pares de América Latina, una región donde hay cultivos y zonas productoras que han despegado y empresas que se han consolidado en ciertos mercados de destino.

POR MACARENA BARRIGA GUERRERO

Oportunidades de crecimiento, oportunidades de inversión. Las empresas, independientemente del sector en el que estén inmersas, buscan expandirse. ¿Cómo? A través de la compra o fusión con otra compañía buscan ampliar las ventanas de producción y comercialización, expandir el catálogo de productos, acceder o consolidarse en otros mercados o tener un portafolio de productos complementarios; son algunas de las conclusiones de un reciente estudio de PwC.

José Miguel Fernández es fundador y gerente general de Sembrador Capital, una administradora chilena de inversiones agrícolas. Para él, la expansión es una 'ley' para las empresas. "Si no están creciendo de forma constante y controlando sus costos o invirtiendo, se van quedando atrás. Las compañías buscan sinergias, abaratar sus costos y, por eso, se van fusionando. Lo que les permite mejorar sus procesos", explica.

Y la industria agrícola tiene una resiliencia contra los ciclos más complicados de nuestra economía. "Es un sector que se mantiene seguro para la inversión y que ha mostrado tener una reserva de valor. Y que se comporta mucho mejor que otra clase de activos, ya que está asociada a la alimentación, que es una necesidad principal de las personas", sostiene.

En esta búsqueda de crecimiento, las empresas se fijan en otras (y algunas veces, nuevas) zonas de producción. Cuando en 2010 se abrieron a subasta los lotes en el Proyecto Olmos, en Perú, muchas empresas pujaron por paños de 500 y 1.000 hectáreas (ha). No solo había peruanas, sino también chilenas y estadounidenses, con el firme propósito de crecer en producción, en una nueva ventana productiva y de ventas.

Para el vicepresidente y director general de Driscoll's México, Miguel Ángel Curiel, buscar nuevas zonas de producción es fundamental. "Las empresas quieren

## LAS PRINCIPALES ADQUISICIONES QUE HAN MARCADO AL SECTOR FRUTÍCOLA



tener presencia en diferentes geografías, junto con diversificar sus productos en diversos países", precisa. Como una de las mayores exportadoras de berries del planeta, Driscoll's, ha concretado adquisiciones claves en el último tiempo. En 2022 compra Berry Gardens Growers Limited (BGG), la mayor cooperativa de productores de berries del Reino Unido, tras una larga relación de colaboración. "Por lo tanto, se tenía que consolidar y llevarla a otro nivel. La fusión, la compra, la integración de Berry Gardens al sistema de Driscoll's es algo que fortalece nuestra posición en Europa", explica Curiel, sobre un movimiento lógico y claro desde esa perspectiva, porque BGG es muy cercana a sus clientes en Reino Unido. "Tener esa cercanía con los clientes, hace que la presencia de Driscoll's en Europa sea más fuerte", comenta Curiel.

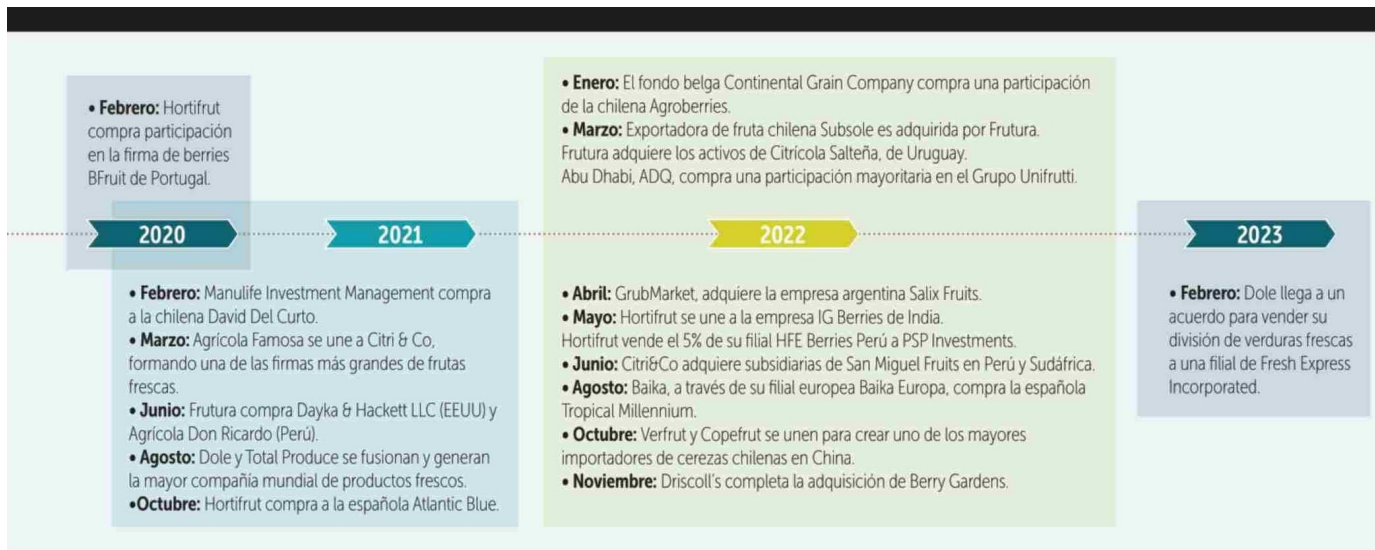
En Perú, una de las principales adquisiciones se realizó en 2017 cuando Breca vendió su empresa Hoja Redonda, dedicada a la producción de mandarinas de Perú, a la argentina San Miguel, un gigante de la producción y exportación de limones, en una transacción que supuso US\$ 64 millones. Por ese entonces,

Romain Corneille, CEO global de San Miguel, decía: "Esta ad-

quisición se enmarca perfectamente dentro de nuestra estrategia corporativa de ampliar el 'share' de cítrico dulce en nuestro portafolio. San Miguel reafirma su compromiso de consolidarse como proveedor líder del hemisferio sur de cítricos de contraestación, ofreciendo volumen, calidad y variedades". Tras cinco años produciendo en Perú, en 2022, San Miguel vende su filial en Perú y también en Sudáfrica a la española Citri&Co, con lo cual se asegura un abastecimiento de cítricos, especialmente de mandarinas, de otros orígenes.

### LAS ADQUISICIONES DEL GIGANTE DE LOS BERRIES

En el mundo de los berries, Hortifrut ha encadenado una seguidilla de compras y fusiones desde 2019, cuando se unió a Alifrut, una empresa especializada en la exportación de frutas y hortalizas congeladas. Ese mismo año se unió a la colombiana Proplantas, con el objetivo de exportar plantas de arándanos a Colombia, en una sociedad que está controlada en un 75% por Hortifrut y un 25% por la familia Amador, propietaria de Proplantas. En 2020, Hortifrut llega a un acuerdo para comprar una participación en BFruit, una empresa portuguesa. Al año siguiente, desembolsaba US\$280 millones para adquirir Atlantic Blue, empresa española basada en Huelva dedicada



a la producción y comercialización de arándanos. En 2022, la empresa firma una asociación con IG Berries, de origen indio, con el fin de acelerar el desarrollo del mercado de arándanos y otros berries en aquel país. Para eso, Hortifrut comprometió la inversión de US\$ 20 millones, que tuvieron como foco en expandir su presencia actual en India.

Sin embargo, no todos son ventas para la empresa de origen chileno, ya que también en 2022 vende el 75% de la propiedad de HFE Berries Perú, una firma que gestiona 397 ha dedicada a la producción de arándanos en el Proyecto Olmos, al norte de Perú. La compra la realizó una subsidiaria 100% de propiedad de Public Sector Pension Investment Board (PSP Investments), uno de los administradores de fondos de pensión más grandes de Canadá. La firma explicó, cuando salió a la luz la noticia, que la venta “se enmarca en la estrategia de crecimiento de la compañía, formando asociaciones y alianzas con inversionistas y socios estratégicos”.

#### LA APUESTA DE FRUTURA EN LATINOAMÉRICA

Una empresa que remeció en poco tiempo la industria frutícola latinoamericana es Frutura, que en menos de un año realizó tres compras en tres países diferentes: Agrícola Don Ricardo (Perú), Subsole (Chile) y Citricola Salteña (Uruguay), a las que se sumó la californiana Dayka & Hackett.

Frutua es una filial de Renewable Resources Group (RRG), un grupo financiero dedicado a la creación de fondos de ‘private equity’ para activos agrícolas, tierras, conservación, agua y energías renovables. Sobre la integración de las operaciones de Subsole y Agrícola Don Ricardo, el CEO de Frutura, David Krause, explica que “la estrategia es, ante todo, comprar grandes empresas con los productos que nos gustan y luego averiguar cómo las conectamos. Entonces, Agrícola Don Ricardo en Perú y el suministro de ventanas peruano tiene cultivos similares para la transición que luego se transfieren a Chile y Subsole. Luego volvemos a Dayka & Hackett en California, y así nos convertimos en un círculo virtuoso de suministro durante cincuenta y dos semanas al año para cualquiera de nuestros clientes. Ese es el poder de Frutura: agregar todos estos negocios diferentes”, sostiene y añade que para Frutura es esencial que las empresas que adquieren tienen que encajar estratégicamente, ya sea por su geografía, su cartera de cultivos o su área de excelencia. “Debe centrarse en la calidad de la fruta y en el servicio al cliente. Y debe existir una oportunidad de crecimiento significativa, con la aplicación adecuada de recursos, en el momento oportuno”, comenta Krause.

#### LAS ALIANZAS QUE MARCAN A LA INDUSTRIA DE CEREZAS

Hace años que la segunda mayor exportadora de cerezas del país, Copefrut

buscaba generar una alianza estratégica para crear uno de los principales importadores de cerezas en China, país que recibe más del 90% de los envíos de esta fruta. En 2022, esto vio luz verde. Junto con Verfrut se unieron y generaron una alianza estratégica. Se trata de Oregyn, una plataforma que les permite establecerse de manera directa en el mercado chino, donde esperan convertirse en uno de los principales importadores de cerezas.

Ignacio Donoso, director de Desarrollo de Nuevos Negocios de Verfrut explica que Oregyn, la empresa que poseen en China en sociedad con Copefrut, cuenta con una matriz en Hong Kong y tiene dos filiales: una en Guangzhou y otra en Shanghái, “lugares donde tenemos frigoríficos y comercializamos las frutas. En la primera temporada, con Verfrut como socio, la empresa ya ha comercializado: arándanos de Perú y Chile; uva de Perú, cerezas, nectarinas y ciruelas de Chile”, cuenta Donoso.

En tanto, Felipe Casanova, gerente comercial de la frutera chilena Copefrut explicó recientemente a Redagráfica que ambas empresas generarán 70 millones de kilos de cerezas. “Consolidaremos nuestra posición en Chile y, eventualmente, esto transformará a la oficina comercial en uno de los mayores importadores de China”, indica.

“Nuestra intención a futuro es ampliar el abanico de productos y de orígenes de donde Oregyn se abastece, y estamos evaluando otros productores/

Las compañías buscan sinergias, abaratar sus costos y, por eso, se van fusionando. Lo que les permite mejorar sus procesos”.

José Miguel Fernández, fundador y gerente general de Sembrador Capital.

exportadores de diversas partes del mundo para ser parte de nuestra empresa/plataforma en China”, enfatiza Donoso. Ambas firmas unidas por Oregyn buscan que la plataforma prolongue el período en que se comercialice la fruta en China, llegando idealmente a las 52 semanas del año. Mayor presencia en el mercado, otro de los objetivos de las agroexportadoras.

#### **LAS PRINCIPALES INVERSIONES EN LATINOAMÉRICA**

América Latina, según los expertos, ha logrado posicionarse como una región atractiva para los inversionistas. Así, firmas e inversionistas ven en una oportunidad de crecimiento en la región. Uno de ellos, es España. En 2017, el grupo español El Ciruelo firmó un acuerdo de compra con Grupo JP, el mayor productor de uva de mesa de Brasil. Así el, El Ciruelo se convirtió en el mayor grupo en producción y venta de uva de mesa en el mercado doméstico brasileño. En 2018, la exportadora de fruta fresca chilena Agricom, se unió a la multinacional Westfalia Fruit International. Ambas empresas hoy constituyen uno de los principales exportadores de paltas de América Latina y el mundo.

La pandemia, junto con las restricciones y la incertidumbre económica, provocaron que disminuyeran las fusiones y adquisiciones de las empresas frutícolas. Desde el 2021 el escenario cambió. Ese año, Hancock Natural Resource Group (HNRG), perteneciente a Manulife Investment Management, completó la adquisición de la empresa de exportación

frutícola chilena David del Curto (DDC). Fernando Cisternas, gerente general de DDC, indicó que “al unimos al equipo de Gestión de Inversiones de Manulife y HNRG, podemos confiar en su amplia experiencia agrícola para expandir nuestras operaciones y ampliar el alcance de la empresa. Ese mismo año, Agrícola Famosa, empresa brasileña conocida como la mayor productora y exportadora mundial de melón y sandía, anunció que se unió a la empresa española, Citri & Co, productor y distribuidor europeo de cítricos y fruta de hueso. En tanto, Frutura adquirió a Dayka & Hackett LLC (EEUU) y Agrícola Don Ricardo (Perú). Estas dos entidades se transformaron en base de la red de ventas y marketing de Frutura, diseñada con el fin de entregar a los clientes globales fruta de alta calidad, los 365 días del año.

En tanto, las compañías Dole y Total Produce se fusionaron en 2021 y crearon la mayor compañía mundial de productos frescos. En enero de 2022, el fondo belga Continental, Grain Company adquirió una participación en Agroberrys. La inversión le permitió a la empresa chilena expandir su base productiva y capacidades de distribución global, tanto en

forma orgánica como inorgánica, además de acelerar el desarrollo y crecimiento de sus variedades genéticas propietarias, fortaleciendo así su portfolio de productos durante todo el año.

El marzo, Frutura adquirió activos de Citrícola Salteña y se constituyó como un nuevo productor y exportador en Uruguay. Entre los activos adquiridos se destacan 3.000 ha con plantaciones cítricas, planta de empaque de fruta para exportación y una planta de procesamiento de fruta cítrica para la producción de jugos de alta calidad ubicada en la ciudad de Salto. Ese mismo mes, Abu Dhabi, ADQ, acordó comprar una participación mayoritaria en el Grupo Unifruitti, que desde su fundación había estado en manos de la familia De Nadai.

Luego, la plataforma de tecnología y comercio electrónico de frutas de San Francisco (EEUU) GrubMarket, adquirió la empresa argentina Salix Fruits, ampliando su expansión en Sudamérica y añadiendo la red de productores de la compañía con sede en Buenos Aires en 20 países. En junio, Citri&Co adquirió las subsidiarias de San Miguel Fruits en Perú y Sudáfrica. La oferta fue realizada por Citri&Co y representó el 100% de las acciones de

San Miguel Fruits Perú y San Miguel Fruits South Africa, así como también la exclusividad en la comercialización de la fruta fresca que la compañía continuará produciendo desde Argentina y Uruguay.

En agosto, la empresa chilena Baika, a través de su filial europea Baika Europa, compró la compañía española de frutas tropicales Tropical Millenium. Para incrementar su presencia en Europa. En lo que va de este año, Dole, llegó a un acuerdo para vender su división de verduras frescas a una filial de Fresh Express Incorporated, la cual es a su vez una subsidiaria propiedad de Chiquita Holdings Limited. La venta se ejecutará por aproximadamente US\$ 293 millones.

Especialistas enfatizan que las alianzas o adquisiciones de empresas generan desafíos para las firmas. José Miguel Fernández, de Sembrador Capital, señala que “los casos seguirán aumentando. El sector se ha consolidado, con productos más estables como los berries, pero aún falta ver la tendencia en otras frutas como la uva de mesa o cítricos en Chile, donde hay movimientos, pero se quedan atrás frente a otras categorías”.

Roberto Jara, académico de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Talca, dice: “Si bien es cierto, que es atractivo invertir en la producción de alimentos, hay que considerar que la alimentación es un bien básico. Por lo tanto, los consumidores desean alimentarse de la mejor manera posible y al menor precio. Lo que es un superdesafío para las empresas en cuanto a generar nuevas estrategias que generen productos de calidad”. **Ra**

