

GRUPO AGRO SEVILLA ANTE EL RETO DEL MERCADO NORTEAMERICANO¹

Agro Sevilla fue establecida en Andalucía en 1977 como cooperativa de segundo grado² y en 2017 era el mayor productor, envasador y exportador de aceitunas del mundo y uno de los más importantes distribuidores de aceite de España. Agro Sevilla se había erigido en la referencia mundial en aceitunas de mesa y desde 1994 era el primer exportador español del sector.

Constituida sobre una organización de cooperativas agrarias, Agro Sevilla controlaba cada una de las etapas del proceso de elaboración de las aceitunas y del aceite de oliva: desde el cultivo del olivar y la cosecha de la aceituna a la elaboración, distribución y comercialización del producto terminado, lo que garantizaba una rigurosa trazabilidad y un mayor control de calidad en todas las fases de la cadena de producción, desde el origen hasta el destino final.

En septiembre de 2017 Agro Sevilla integraba 12 cooperativas y más de 4.000 agricultores asociados, llegando a alcanzar una producción anual de más de 80.000 toneladas de aceitunas, exportándolas a más de 70 países alrededor del mundo y generando una facturación agregada en 2016 de 192 millones de euros (188 en aceitunas). Lo anterior la convertía en la mayor empresa del mundo en el sector de la aceituna de mesa.



¹ Caso de la División de Investigación de San Telmo Business School, España. Preparado por el profesor Miguel Angel Llano Irusta, de San Telmo Business School, para su uso en clase, y no como ilustración de la gestión, adecuada o inadecuada, de una situación determinada.

Copyright © abril 2018, Fundación San Telmo. España.

No está permitida la reproducción, total o parcial, de este documento, ni su archivo y/o transmisión de ninguna forma o por cualquier medio, ya sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por registro o por otros medios, sin la autorización expresa y escrita del Instituto Internacional San Telmo. Para pedir copias del mismo o pedir permiso para usar este caso, por favor póngase en contacto con el departamento de Edición de Casos, a través del teléfono en el +34 954975004 o por email a la dirección casos@santelmo.org.

² Cooperativa cuyos socios son otras cooperativas.

Varios analistas achacaban la llegada de Donald Trump a la Casa Blanca, el 20 de enero de 2017, en gran parte a su defensa de la industria americana frente a las importaciones del exterior. Su lema “*America First*”, América primero, era un mensaje proteccionista que había hecho temblar desde entonces a los principales socios comerciales de Estados Unidos. Entre ellos, España se había convertido en uno de los primeros focos de combate de la industria agroalimentaria norteamericana.

En concreto, la aceituna negra de mesa española procedente de las Comunidades Autónomas de Andalucía y Extremadura, un producto básico en las comidas rápidas que se elaboraban en Estados Unidos, estaba señalada como objetivo a batir para dos empresas californianas; bajo la acusación de competencia desleal, alegaban que ésta se vendía en Estados Unidos a un precio por debajo del precio de mercado europeo.

El 22 de junio de 2017, las dos principales compañías americanas dedicadas a la producción de aceituna negra, Musco Family Olive y Bell-Carter Foods, presentaron una demanda ante el Departamento de Comercio de Estados Unidos, a través de la *Coalición para el Comercio Justo de Aceitunas Maduras*. Sus alegaciones se basaban en supuestas prácticas de *dumping*³ y en la existencia de subvenciones que hacían, según argumentaban, que sus productos fueran menos competitivos.

Lo contradictorio de la situación era que la queja no se había formulado contra el resto de exportadores europeos como Grecia o Portugal, sino únicamente contra España, principal productor de aceituna negra de mesa. “*Hay una gran preocupación en el sector. Se está poniendo en cuestión el modelo europeo de ayudas que se aplica a todos los agricultores a través de la Política Agrícola Común (PAC). Si los derechos antidumping y antisubvención salen adelante sentarían un peligroso precedente para cualquier producto que esté recibiendo ayudas de la Unión Europea*”, lamentaba el secretario general de la Asociación de Exportadores e Industriales de Aceitunas de Mesa (Asemesa), Antonio de Mora.

España exportó en 2016 unos 32 millones de kilos de aceituna negra a Estados Unidos, lo que suponía unos ingresos de 70 millones de euros, según datos de Asemesa. En la práctica, la demanda podría poner en peligro dicha exportación de aceitunas negras, que concentraba un 10% sobre el total de las exportaciones españolas y el 40% de las enviadas a Estados Unidos (el resto eran verdes).

Desde el sector se esforzaban en explicar que las ayudas no las recibía la aceituna ni ningún producto en concreto, sino todos los agricultores por el hecho de serlo, y que contaban con el visto bueno de la Organización Mundial del Comercio. De prosperar la demanda ante el Departamento de Comercio, fuentes del sector advertían que afectaría al mercado principal de los exportadores españoles.

³ *Dumping*: vender en Estados Unidos el mismo producto a un precio inferior al precio del mercado doméstico; para el caso de Agro Sevilla, que no vendía en España, se consideraba el mercado italiano.

El sector español de la aceituna de mesa vivía un momento clave para su futuro. Con un mercado interno muy maduro y sin cambios aparentes a la vista, la exportación jugaba un papel decisivo en la actividad de los elaboradores. Y en el conjunto de estos mercados exteriores, Estados Unidos era la piedra angular, ya que representaba el 23% del total de las exportaciones de aceituna de mesa que se realizaban desde España, siendo el primer destino con diferencia y un mercado con mucho potencial de crecimiento todavía. En ese contexto, la denuncia interpuesta estaba poniendo en jaque a España, el primer país productor mundial de aceituna de mesa.

Ante la denuncia, la opinión de Antonio de Mora era la siguiente: *“La denuncia de dumping puede afectar de manera muy negativa, ya que si se cierra el mercado de aceitunas negras de Estados Unidos por diez años, dejaríamos de exportar en el peor de los casos 700 millones de euros y se produciría un gran desequilibrio en el sector, que propiciaría que otros países competidores tomaran una posición mejor en el mercado estadounidense”*.

“Las investigaciones están aún en la fase inicial de recopilación de información. Habrá resoluciones preliminares a partir del mes de noviembre de 2017 y definitivas en julio de 2018. Desde el primer momento estamos trabajando en total coordinación con la administración de la UE, la española y la andaluza para dar la respuesta adecuada. Creemos que se está trabajando muy bien, aunque seguramente será necesaria una respuesta política de la UE. Las empresas seleccionadas por el Departamento de Comercio de Estados Unidos para colaborar en las investigaciones son Ángel Camacho, Agro Sevilla y Aceitunas Guadalquivir, pero se verá afectado todo el sector directa o indirectamente, ya que las medidas arancelarias se aplicarían a todas las exportaciones y el cierre del mercado provocaría un gran desequilibrio a nivel sectorial”.

Asemesa, junto con la Secretaría de Estado de Comercio, el Ministerio de Agricultura, la Consejería de Agricultura de la Junta de Andalucía y la Comisión Europea, estaban con las espadas en alto, enterrados en papeles, contratando a abogados estrella y programando viajes a Washington. Se enfrentaban a la batalla legal más dura que los aceituneros recordaban, porque de como se resolviera dependía la pervivencia del gran negocio de la oliva española. Estados Unidos era en 2017 un mercado clave para la aceituna negra española. De perder esas ventas, algunas empresas se quedarían sin destino para una parte de su producción, que en algunos casos, como el de Agro Sevilla, superaba más del 20% del total; tendrían que recolocar el producto en otros sitios, cosa que no era fácil. *“No puedes incrementar el posible consumo perdido en Estados Unidos en otra parte del mundo de la noche a la mañana”*, se quejaba José Ignacio Montaña, Director General de Agro Sevilla.

AGRO SEVILLA EN 2017

La visión externa de Agro Sevilla era la de fortalecer su posicionamiento de liderazgo, con el objeto de continuar como el primer referente mundial de aceituna, y su visión