



**CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y
Cooperativa, nº 30, diciembre 1998, pp. 35-52**

Anecoop y Sunkist: dos cooperativas líderes en aproximación

Luís Font de Mora
Doctor Ingeniero Agrónomo
Consejero Comercial en la Embajada de España en Washington

CIRIEC-España, revista de economía pública, social y cooperativa
ISSN: 0213-8093. © 1998 CIRIEC-España
www.ciriec.es www.uv.es/reciriec

Anecoop y Sunkist : dos cooperativas líderes en aproximación

Luis Font de Mora

Doctor Ingeniero Agrónomo

Consejero Comercial en la Embajada de España en Washington.

RESUMEN

Las dos empresas de comercialización cítrica más importantes del mundo son las cooperativas Sunkist de California-Arizona y Anecoop de España. Se distancian en el tiempo, pues la Sunkist supera el siglo de existencia, y en su composición de base, lo cual se intenta explicar. Al mismo tiempo las diferentes rentas de situación implican el marcado de los territorios de influencia. Interesa ver las diferencias y semejanzas ya que empieza a plantearse la posibilidad de colaboración entre ambas. Por otro lado, aunque Sunkist ha incidido en el cambio alimentario de los EEUU, el mayor dinamismo de Anecoop respecto a la oferta de especies y variedades y su dominio del mercado europeo, más abierto que el americano, permite la proyección de esta cooperativa en Latinoamérica. Promocionando cultivos se ofrece, desde la libertad e igualdad, un servicio mutuamente beneficioso, conformándose un nuevo modelo diferenciado de la tradicional colonización de las tierras de aquellos países. Sin duda va a rotundizarse lo que ya pueden considerarse como cooperativas multinacionales. El lector puede trazar sus propios interrogantes a las posibles respuestas latinoamericanas y estadounidense.

PALABRAS CLAVE: Cooperativa, cítricos, agricultura intensiva, renta de situación, servicios al consumo, EEUU, Latinoamérica.

RÉSUMÉ

Les deux entreprises de commercialisation d'agrumes les plus importantes du monde sont les coopératives Sunkist de Californie-Arizona et Anecoop d'Espagne. Celles-ci sont éloignées dans le temps, Sunkist ayant plus d'un siècle d'existence alors qu'Anecoop a moins de 25 ans, mais aussi dans leur mode d'organisation et leur approche du mercadologique. Leur situation géographique respective définit leurs territoires d'influence. Il peut alors sembler intéressant, en vue d'une éventuelle collaboration future, d'essayer de dégager les points communs et les différences qui existent entre les deux entités. Si Sunkist a eu une incidence sur le changement des habitudes alimentaires américaines, le dynamisme supérieur de Anecoop en ce qui concerne la variété de produits proposés et sa primauté sur le marché européen, plus ouvert que le marché américain, nous autorise à penser que cette dernière a toute les chances de réussir une implantation en Amérique Latine. Ainsi, par la promotion de nouvelles cultures, il est possible d'offrir, sur une base de liberté et de participation, un service mutuellement bénéfique, qui constitue un modèle nouveau qui s'affranchit de la traditionnelle colonisation des terres dans les pays d'Amérique Latine. La tendance est sans doute à la consolidation de ce que l'on peut appeler les coopératives multinationales. Le lecteur peut s'interroger sur les réponses américaines possibles.

MOTS CLÉS: Coopérative, agrumes, agriculture intensive, services au consommateur, avantage géographique, EEUU, Amérique Latine.

ABSTRACT

The two most important commercial citrus companies in the world are the cooperatives Sunkist of California-Arizona and Anecoop of Spain. They differ in age, since Sunkist dates over a century, as well as in their membership structure which will be explained herein. Their different geographical advantages define the markets in which they exert their territorial influences. It is of interest to define the differences and similarities between these two cooperatives since the possibilities for mutual collaboration are unfolding. On the other hand, though Sunkist has influenced the dietary changes in the USA, the major movement of Anecoop regarding its citrus varieties and its leadership in the European market, which is more open than the American one, is allowing its expansion into Latin America. Within the context of participation and freedom, the promotion of cultivation offers a mutually profitable service, becoming a new model distinct from the traditional land colonization of those countries. This evolution will certainly strengthen what can be considered as multinational cooperatives. The reader will have to wait and question the possible answers from America.

KEY WORDS: Cooperative, citrus, intensive agriculture, geographical advantages, consumer services, USA, Latin America.

1.- Introducción

La pretensión de situar en un mismo plano las dos realidades más importantes de la citricultura mundial, en cuanto a comercialización de productos en fresco se refiere, las cooperativas Sunkist y Anecoop, de California-Arizona y de España, respectivamente, no constituye un ejercicio gratuito desde el momento en que ambos ejemplos pueden en un próximo futuro establecer acuerdos de colaboración. Ello se presume, al menos, de los iniciales contactos y propuestas efectuados entre responsables de ambas sociedades. En cualquier caso tiene interés esbozar las diferencias y similitudes de dos cooperativas, en su realidad y en su trascendencia, que se distancian en su recorrido temporal y en sus estructuras productivas de base pero que se aproximan en su cometido y liderazgo territorial.

Sin la existencia de ambas empresas solidarias el cooperativismo de comercialización agraria no sería exactamente el mismo en los EEUU, ni mucho menos en España en donde los logros de relieve se retrasaron por largo tiempo. Pero el protagonismo de las dos grandes empresas citadas y su posible entendimiento tampoco puede resultar indiferente para el comercio internacional, cada vez más interrelacionado como consecuencia de una mayor libertad en dicha actividad, de la fuerte concentración de la demanda, de la eliminación o reducción de la especulación y del oportunismo mientras se cifra la obtención del beneficio a través del servicio y de la fidelidad a las marcas, sin olvidar la modernización de las comunicaciones. Pero en este trabajo, sin ingenuidad pero valorando la actuación de las empresas cooperativas en la simple razón de su propia naturaleza, se quiere poner cierto énfasis en la repercusión que las anteriores consideraciones pueden y deben tener en el desarrollo agrícola de una serie de países del Hemisferio Sur. En ellos, grupos significados de agricultores van a tener la oportunidad de participar desde presupuestos de libre decisión e igualdad.

Por otra parte, tratando de no caer en actitudes agraristas pero en consonancia con un sincero pragmatismo, es conveniente poner algún acento en las positivas influencias que las organizaciones cooperativas de comercialización agraria, pese a reticencias tradicionales, ejercen en sus sectores suponiendo palancas de auténtico progreso social.

2.- Realidad actual

Durante varias décadas se miró desde la producción naranjera española el ejemplo de Sunkist como algo distante, envidiable y tal vez irrealizable. En los últimos años, sin embargo, no ha sido infrecuente efectuar comparaciones entre Anecoop y Sunkist. Aunque pueda haber dudas en comparar aquello cuya homogeneidad es discutible, no se cae en exageración desde la capacidad si tenemos en cuenta que durante la campaña 1997-98, que ha finalizado al redactar estas líneas, Anecoop comercializó más de 550.000 toneladas de productos, vino incluido, si bien la inmensa mayoría fue frutas y hortalizas en fresco. Estas cifras, no reflejadas todavía en la memoria correspondiente, rebasan ampliamente las del ejercicio anterior. Se trata de un proceso que no ha finalizado pero que se aceleró a partir de la libre decisión de obligarse a una mayor participación. No existe, pues, el principio de exclusividad entre las normas de esta cooperativa de servicios, habiéndose comenzado en sus inicios por una simple participación mínima del 10% de los productos confeccionados. Sin embargo, tras pasos anteriores, la decisión de la asamblea anual en marzo de 1997, tras marcar el camino de la integración total como meta predeterminada, fijó la participación mínima hasta nuevo acuerdo en el 25% de la capacidad confeccionadora de cada cooperativa miembro. El valor de lo comercializado, por otra parte, supera ya los 50.000 millones de pesetas, sin tener en cuenta la industrialización de productos en la sociedad Agricons. Pero las cifras van a superarse ya que Anecoop todavía no ha tocado su techo, no habiéndose tampoco planteado detener el desarrollo de las actividades crecientes.

Con máxima brevedad debe proporcionarse algunos datos globales, siempre en cambio dinámico, tales como estar participada, durante la campaña 1996-97, por 127 cooperativas socias; 3 de las mismas corresponden a cooperativas de segundo grado mientras que a su vez tres grupos de cooperativas de primer grado se organizan en sendos consorcios. Los socios se sitúan dentro de 13 provincias que se localizan en 8 Comunidades Autónomas. No resulta fácil calcular el número de socios personas físicas que participan de Anecoop a través de sus cooperativas de base, aunque puede cifrarse en más de 60.000. Desde Huelva a Navarra, pasando por el valle del Jerte o los cultivos protegidos de Almería, Anecoop engloba realidades y situaciones heterogéneas pese a que tuvo un punto de partida netamente citrícola desde 35 cooperativas que, sin embargo, expresaban su vocación de participar a escala nacional aunque su sede social se ubicara en Valencia, indudable capital de la producción naranjera. El Grupo Anecoop, como ya se le llama, resulta en la actualidad de la conformación de la estructura comercial que se ha ido organizando en los principales países consumidores. Con todo, como va a exponerse, lo más importante deriva de la trascendencia del propio cometido de Anecoop, significando la solución o la dinamización de soluciones a una serie de problemas que se plantean al regadío intensivo español.

Por su parte Sunkist, instalada en los Estados de California y Arizona, se polariza de manera especial en los cítricos en fresco que comercializa en volumen en torno al millón y medio de Tm. anuales con cifras de venta que oscilan ya alrededor de los mil millones de dólares. Esta producción pertenece a tan sólo 6.500 socios que poseen un promedio de 16,2 hectáreas, muy superior a la propiedad media del regadío intensivo español aunque resulta relativamente modesta en los Estados Unidos en donde se considera pequeño agricultor a todo aquel cuya producción no supera en valor el medio millón de dólares al año. Los socios lo son directamente de Sunkist, a los que se presta un servicio informativo confidencial vía correo electrónico, aunque simultáneamente pertenecen a alguna de las 25 cooperativas locales que, distribuidas en 20 distritos, son socias de la misma. Todo es más lineal o sencillo que en España, como corresponde a una organización norteamericana y, también, a unos inicios muy rápidos y planificados.

3.- Distanciados inicios

3.1.- El eterno modelo

Mientras Anecoop se creó en 1975, aunque adquirió su personalidad actual dos años más tarde al desligarse de la Unión Nacional de Cooperativas del Campo (UNACO), con sede en Madrid, ya en 1893 se había conformado la Southern California Fruit Exchange, verdadero inicio de Sunkist aunque diez años antes ya existía una respuesta cooperativa. En 1905 se transformó en la California Fruit Grovers Exchange, tras fracasar rotundamente el intento de asociación mixta entre los productores y algunos comerciantes. Más tarde, en 1952, la empresa cooperativa se denominó Sunkist Growers Inc, si bien de manera abreviada y popular es conocida como Sunkist. De esta manera se identifica dicha empresa con el nombre de su marca, como no es sorprendente en el caso americano, que empezó a utilizarse en los principios de actividad, junto a otras que fueron desterradas, amparando diferentes productos y siendo el resultado de la contracción de la palabra compuesta Sunkissed, o "besada por el sol", a fin de obtener una marca patentada. La cooperativa utiliza su propia marca y denominación, valorada en varios cientos de millones de dólares, como fuente de ingresos al cederla, bajo ciertas condiciones y garantía de calidad, a otras empresas. Tanto en los Estados Unidos como en el resto del mundo, con pequeñas diferencias, Sunkist se encuentra dentro de las 50 marcas más conocida por los consumidores.

Si se reconoce que la necesidad ha venido siendo el impulso más poderoso, aunque no el único, de formación de cooperativas dedicadas al marketing, se podría contribuir, desde una inadecuada

explicación al enorme retraso indicado, a la mitificación de un sector naranjero español, esencialmente valenciano, apoyando la creencia que, salvo excepción, los cítricos se sustentaron en actividades cómodas y provechosas. El hecho es que, en contraste con el cooperativismo de segundo grado en la comercialización, habían surgido a principios de siglo en nuestro país las cooperativas agrarias, muy especialmente a través de la doctrina social de la Iglesia Católica. Desde los primeros momentos en que se intentó fortalecer la cooperativa a través de su agrupación a un mismo fin, los propagandistas más notorios y eficaces pusieron especial hincapié en el modelo californiano. Entre estas personas destacó, sin duda Antonio Gascón y Miramón, profesor de la Escuela Superior del Trabajo en Madrid y Secretario General del Instituto de Cooperación y Obras Sociales (PONOS). En uno de sus numerosos trabajos, titulado *Cooperativas de venta*, particularizaba la propaganda de la cooperación en el modelo de divulgación norteamericana, muy rochdaliana por cierto en aquellos tiempos en torno a 1930. Pero, además de otras alusiones que pueden encontrarse en su extensa obra, el propagandista dedicó en exclusiva al caso que nos ocupa un folleto amparado por el título "*Las cooperativas fruterías de California*". Todo ello sin olvidar que su principal obra se centró en Dinamarca como modelo.

Sin agotar el tema puede citarse el curioso libro, por publicarse en Valencia en 1938 en plena guerra civil y al mismo tiempo que se ensayaban las colectivizaciones campesinas, titulado "*El comercio de los agrícos españoles*" en el que se situó un capítulo centrado en la Cooperativa de California como ejemplo del modelo que se consideraba insustituible para el futuro de tan importante actividad. Sin embargo, tras finalizar la guerra civil, el cooperativismo de comercialización, incluso sobre la base de realidades locales de pequeña o mediana dimensión, tardó más de veinte años en proliferar. La explicación no puede basarse, al menos de manera absoluta, en el régimen político del general Francisco Franco. Pero incluso personas instaladas en el sistema político volvieron a situar como ejemplo de organización a la cooperativa Sunkist. Tal fue el caso de Luis Rosón Pérez que, apenas dejó la jefatura del Grupo Nacional de Agrícos, dentro del Sindicato Vertical de Frutos y Productos Hortícolas, publicó un extenso libro sobre "*La riqueza citrícola de España*", en el que se extendió sobre el modelo americano.

No se desconoce la legislación de la época, así como el tesón desplegado por José Luis del Arco y otros estudiosos del cooperativismo que trataron de modificar una ley considerada de final de guerra civil, la cual suponía un corsé ortopédico para el desarrollo cooperativo. Tampoco se infravalora la norma que privaba al cooperativismo de segundo grado de las ventajas fiscales concedidas a las cooperativas de primer grado, con la excepción de aquellas que mantuvieran su actividad económica de forma conjunta, bien a través de las Uniones Territoriales Provinciales del Campo (UTECS) o bien encuadradas en la Unión Nacional de la misma clase (UNACO). Pero si Dinamarca desarrolló su espectacular organización cooperativa sin legislación al uso, no se puede olvidar que el complejo Mondragón se inició con indudable éxito en los años cincuenta, despertando de inmediato un enorme interés en el exterior.

3.2.- La autarquía incompatible con la exportación cooperativa

La explicación del colapso del cooperativismo de comercialización, aunque habría que matizar que se trata de comercio exterior o de exportación, pues el sector cítrico produjo tradicionalmente pensando en el mercado europeo y casi desconociendo el propio mercado nacional, no planteada en el trabajo del notable historiador de la naranja Vicente Abad sobre "*Cooperativas cítricas de exportación (1892-1990)*", reside más en el período de autarquía y en el control oficial del valor de las divisas que en el sistema político de la época, por más que la correlación entre ambas fuera indudable. En tales circunstancias, las producciones que se destinaban esencialmente a la exportación, pese a las concesiones que se dieron a fin de poder emplear parte de las divisas en importaciones, difícilmente podían comercializarse a través de sociedades cooperativas.

Un operador privado podía caer en la tentación, como así ocurría, de infringir lo ordenado y arriesgar por su supervivencia o su beneficio, generalizándose la idea de una Administración tolerante con quien traspasaba la línea de la legalidad impuesta. Pero, bien distintamente, las cooperativas no podían imitar tales irregularidades con el sistema monetario, salvo que hubieran estado integradas por un número muy corto de socios, lo cual sociológicamente era imposible además de necesitarse quince de ellos para la formación de dichas sociedades. A mayor abundamiento, en cuanto el Plan de Estabilización, iniciado por los ministros Mariano Navarro Rubio y Alberto Ullastres, a partir de su designación en 1957, empezó a dar sus frutos y se liberalizó la economía, las cooperativas de comercialización tuvieron su oportunidad. Así, tras el episodio, que aunque no publicado es sobradamente conocido, provocado por la orden de prisión circunstancial de varios comerciantes naranjeros dada como toque de advertencia por Ullastres, pese a otras irregularidades en las que no se entra pero ya no esenciales para el ejercicio de la actividad, las cooperativas de comercialización naranja menudearon en los años sesenta.

Ciertamente que el cooperativismo agrario no estaba mal visto por un sistema político paternalista, pero de ello tampoco se debe deducir conclusiones equivocadas. No obstante, puede apuntarse las ideas del norteamericano Peter Warbasse, honrado en su día como presidente emérito de la Liga Cooperativa de los Estados Unidos, que fue un activo cooperador ortodoxo muy reticente con el cooperativismo agrario de comercialización. De esta manera criticó la California Fruit Grovers Exchange y las que a imitación se organizaron por considerarlas empresas capitalistas. Al mismo tiempo calificó de individualista al pueblo americano, aún entendiendo su variada composición y origen, siendo muy riguroso con el afán de lucro de muchas hipotéticas cooperativas, si bien tendió un puente de posibilidades de entendimiento entre el cooperativismo de consumo y el de comercialización agraria. Ciertamente que su apreciación de pueblo individualista nada tenía que ver en su caso con la intencionada y arrasada excusa colocada precisamente en España, como en casi todos los países, para frenar la agricultura asociativa. En su rápida visión sobre la realidad del cooperativismo en los principales países,

tras elogiar las realizaciones catalanas en el cooperativismo de consumo durante la República, consideró en los años 40 que el sistema político impuesto en España dificultaba el progreso cooperativo, afirmando textualmente que: *"After the civil war in 1934(sic), the racionary gorvenment discriminated againts co-operatives ; since 1945, co-operation has made difficult progress under the Fascist regime"*.

El contraste temporal es muy fuerte con la creación de Sunkist, surgida como reacción a los abusos sufridos por cultivadores de California en los finales del siglo pasado y a partir de que el éxito y aceptación de la naranja navel produjo una crisis naranjera. Curiosamente en España se produjo un período de crisis en los años sesenta que el profesor Rafael Romero Villafranca denominó *"navelización"* de la producción y que junto a la política impuesta por el entonces Mercado Común incidió en la creación de cooperativas naranjeras de exportación y a la postre en la formación de Anecoop. Naturalmente no se trata de insinuar que la naranja Navel es la causa directa de la creación de ambas cooperativas, aunque si que casualmente el éxito de la variedad de naranja reina para ser comida, de elevada producción por unidad de superficie, creó con su éxito sendas crisis de crecimiento. Grupos animadores, en uno y otro caso, con nombres y apellidos, catalizaron un malestar generalizado en beneficio de empresas solidarias cuyos propietarios eran los agricultores asociados.

4.- Personas, interrelación y legislación

En alguna ocasión, de manera personal, he podido comentar que las mayores diferencias entre el cooperativismo de comercialización norteamericano y español ha radicado en la política y la legislación. Las simplificaciones son arriesgadas porque la realidad es mucho más compleja que la síntesis que se pretende tras una observación necesariamente limitada. Pero aunque se profundice un tanto y se amplíen las referencias y las conclusiones, es fácil reincidir en cierta simplificación. Sin embargo, no puede dejarse a un lado cuestiones tan esenciales como la de ser los Estados Unidos un país innovador que viene adelantándose a Europa desde hace largo tiempo en toda una serie de movimientos y políticas. Ello pese a la ausencia de sensibilidad social evidenciada en muchas normas administrativas y políticas, dentro de un país de marcada esquizofrenia en el que la política agraria y alimentaria destila un notable proteccionismo y paternalismo respecto a los agricultores y los consumidores.

Ciertamente que el cooperativismo y su concreción en la agricultura, en los diversos servicios y en la comercialización, fue creación europea. Pero si buceamos en los antecedentes del uso de la solidaridad, también en Norteamérica pueden encontrarse ejemplos notables. Recojamos cómo en 1787 los agricultores de Kennebec river, en Maine, sobre bases mutualistas, organizaron una socie-

dad de servicios que cuatro años más tarde comenzó a importar ganado, semillas y otros inputs. Pero no hay duda que los agricultores procedentes de los países nórdicos europeos trasladaron las iniciativas que se estaban gestando con acierto en el viejo Continente. No en balde los norteamericanos, durante décadas, al tratar del cooperativismo de comercialización agraria miraban a Rochdale como modelo a respetar.

Es fácil comprobar la diferente actitud política habida a lo largo de más de cien años en España y los EEUU, en este caso tanto por parte federal como a nivel de los diferentes Estados. Sin embargo las primeras iniciativas americanas fueron realizadas exclusivamente por los agricultores. Solamente tras el éxito de los mismos, que contaban con la experiencia de movimientos de lucha contra los monopolios valorados como épicos en su época por el autor Winslow Martin, incluso tras un tiempo más que prudencial, se asistió a una positiva reacción oficial. Repasando la política agraria norteamericana y centrándonos en la Sunkist, no fue hasta 1911 a través del Yearbook del Departamento de Agricultura de 1910, cuando se citó y elogió a la cooperativa californiana a través de un artículo del destacado científico Powell. Este personaje, situado en 1927 como uno de los 50 hombres decisivos en la historia de la agricultura de los EEUU, había sido enviado en 1904 por el Gobierno de Washington a California para solucionar el problema del podrido en los cítricos, que se arrastraba desde tres años atrás, con la esperanza de repetir los éxitos acumulados sucesivamente en salvaguardar la calidad de las manzanas y de los melocotones. En dicha época resultó sorprendente que el técnico concluyera que el problema de la falta de condición en las naranjas y limones era fundamentalmente humano, provocándose golpes y heridas en la recolección, manipulado y transporte de los frutos que daban entrada a las infecciones y, en consecuencia, al podrido. Es importante este detalle ya que la vida profesional de Powell estuvo orientada hacia los aspectos humanos que desembocaron, meses después del artículo citado, a ser propuesto como director gerente de la cooperativa de citricultores más importante del mundo. Tras aceptar, la forma de dirigir la sociedad, los sistemas de promocionar al personal, sus escritos sobre la cooperación, afirmando una y otra vez que solo los hombres cooperaban y nunca el capital ni las producciones, condujo a la organización de comercialización al éxito definitivo.

Es oportuno indicar que Powell visitó Italia y, a continuación, España y Valencia, abierto para captar cualquier innovación o tecnología en la producción y en el marketing de los cítricos que pudiera encontrar. No puede extrañar dicho interés, pese a las claras ventajas que ya disponía la agricultura californiana respecto a posibilidades de cultivo, tecnología, investigación y organización, ya que España y Valencia tenían un prestigio indudable. Recordemos que la variedad Valencia late fue nominada de tal manera al atribuirse erróneamente su origen a la Comunidad Valenciana, que las exportaciones de cebollas a los Estados Unidos alcanzaron un volumen considerable y que una serie de variedades de diferentes especies vegetales, especialmente cebollas y cacahuetes, merecieron el nombre de Valencia o de España. Pero los cítricos ya habían sido objeto de periódico informe en todos los países productores del Mediterráneo 25 años atrás, si bien España, que prácticamente monopolizaba el comercio exterior, mereció especial atención a través de los consules norteamericanos en Cádiz y en el Grao de Valencia.

Viendo lo anterior puede decirse que, aunque fuera y sea ignorado por el gran público americano, la citricultura de aquel país, incluyendo Florida que como se sabe se centra en la industria de los zumos, ha mirado con atención cuanto sucedía en nuestro litoral si bien sería dudoso afirmar quién ha podido utilizar mejor los conocimientos ajenos. En el tema varietal EEUU se adelantó con las más notables variedades de naranja cultivadas en el mundo hasta el extremo de cultivar con medio siglo de adelanto la variedad Bahía, después conocida como Washington Navel. Pero en las variedades de Clementina, gracias al dinamismo innovador de los citricultores valencianos y al especial cultivo artesanal que se encuentra fuera de lugar en California, España manifiesta un predominio absoluto en el mundo hasta el extremo de haber exportado a los EEUU más de 35.000 Tm. de Clementinas en la campaña 1997-98 e incluso penetrando, sin oposición política de Sunkist, en el propio mercado de California. No se olvida, por otra parte, que la técnica del microinjerto sobre la que se basa toda la política de la sanidad vegetal cítrica española, permitiendo la incorporación y difusión de variedades en España sin los errores del pasado, que plantea ahora la exportación de variedades de reconocido éxito comercial por nuestros viveristas a los propios EEUU, fue aprendida por el investigador del IVIA Luis Navarro en sus estudios en California.

Contactos, pues, entre realidades e impulsos a las mismas debidos siempre a personas de talento y de natural dedicación que, allá y acá, cubriendo etapas decisivas, se agrandan con el paso de los años con un toque de leyenda. Recuérdese, además de Powell, a Donald Anderson quien reabrió tras la segunda guerra mundial los mercados internacionales y muy especialmente el de Japón, casi inaccesible todavía a nuestros cítricos por más que Anecoop ha comenzado a tener su presencia en el mismo. Si por parte de la empresa española citamos a una persona definitiva, pese a mantener una especial prudencia respecto a una organización demasiado actual, quienes conocen el tema no dudarán que se trata de José María Planells, director gerente desde su formación que, sin caer en la tecnocracia, dirigiendo y ofreciendo opciones a decidir por los responsables representativos ha cubierto toda la etapa desde el principio hasta la fecha de hoy. Anecoop, gracias a su economía de escala y a su esencia cooperativa, pero también al espíritu de las personas decisivas, supone un cambio positivo respecto a la empresa tradicional de exportación, siendo mucha más abierta y de más fácil relación con el propio sector, la Universidad y las Instituciones.

Pese a que la legislación americana no fue la causa directa del desarrollo de Sunkist, los estudiosos dudan en destacar entre la misma diferentes leyes del Estado de California. Este territorio promulgó ya en 1878 una breve ley que permitió la formación de cooperativas de actividades mercantiles para realizar legítimos negocios y repartir parte de los beneficios entre personas diferentes a los cooperadores. La incompatibilidad con las disposiciones federales supuso la enmienda de la ley. Valga el dato como simple cita porque, por el contrario, la ley cooperativa de 1895 de California, limitando las participaciones en el capital social a la doctrina de Rochdale, tuvo un fuerte impacto en el país siendo prácticamente calcada en otros Estados. Pero la especialización, en esta como en otras leyes, muy al modo americano de organizarse por subsectores y hasta por productos, aunque probablemente con la intención de amparar las realidades ya existentes, particularizó excesivamente las disposiciones.

Puede encontrarse alguna contradicción con el espíritu y la letra de Rochdale en determinados estatutos de sociedades cooperativas, admitidos por la ley racista existente a nivel de Estado en aquellos tiempos, lo cual podría desde la perspectiva actual y desde nuestra situación sociológica descalificar a todo un movimiento. Sin haber encontrado, por el momento, estas contradicciones en las leyes de California, sin embargo en el reglamento de The Farmers' Union, de gran trascendencia en los EEUU, puede observarse en la primera década del siglo la exclusividad como miembros a los blancos, indios y las mujeres mayores de 16 años, excluyendo a los agricultores de raza negra y a sus descendientes. Momento y situaciones, estudiados en este ejemplo por la Universidad de Kentucky (1920), que no eliminan a la cooperativa como plataforma de progreso. Así, la citada Unión tras la Gran Guerra, en la que había mantenido una gran solidaridad con el conjunto del país, efectuó un pronunciamiento en 1918 contra toda acción bélica, sin matizaciones, lo cual resultaba muy notorio en un país como los EEUU siempre al límite de lo que pueda entenderse como patriotismo.

Sin tocar apenas las cuestiones legales y normativas, es preciso reseñar la distinción que efectúan los autores versados en la materia ya que los agricultores, en cuanto a marketing se refiere, quedaron como única excepción en las limitaciones antimonopolio establecidas en el país para las actividades industriales, mercantiles y bancarias. Así sucedió en 1922 a través de la Capper-Volstead Act.

5.- Progreso técnico y social

5.1.- El caso americano

Puede sintetizarse que la influencia en su país de la Sunkist, en su dilatada historia, ha incidido en tres importantes aspectos. Uno, como se ha esbozado, sirviendo de ejemplo en California, Florida y otros Estados y provocando la imitación. El segundo, con adelanto a todo tipo de empresas, esta cooperativa ha sido modelo en la aplicación de las técnicas tanto en salvaguardia de la calidad de los frutos como en la reducción de los costes de comercialización. Pero Sunkist ha sabido aparcarse aquella tecnología cuya deficiente utilización provocaba desagrado en el consumo. Valga la concreción en la desverdización de las frutas, o tratamiento con gas etileno para destruir la clorofila de la naranja con madurez interna suficiente. Además, la mano de Sunkist se observa en la prohibición de tal técnica en el Estado de California, a diferencia de Florida en donde la libertad de uso se traduce, como ha comprobado el articulista por tres años consecutivos, en tangerinas manchadas y poco atractivas. Una vieja historia que se repite en todos los inicios de exportación de mandarinas y naranjas en España.

El tercer aspecto, posiblemente el más importante en opinión propia, ha sido la positiva repercusión de Sunkist en la alimentación norteamericana. Ciertamente que dichos efectos se efectuaron y todavía hoy se prodigan con el legítimo e interesado objetivo de vender más fruta en su propio mercado tradicional. Repasando los inicios, pese a que Sunkist mantenía y conserva sus mayores intereses en el consumo de fruta fresca, al igual que nuestro litoral productor, como consecuencia de condiciones climáticas mediterráneas bien diferentes a las de Florida, la cooperativa fue quien lanzó la idea al país de "bébase la naranja", iniciándose la industrialización de los zumos cítricos con gran adelanto al resto del mundo y exaltando la calidad de la fruta en fresco mediante la retirada de una parte de la misma. Meses antes, en diciembre de 1915, Sunkist había sorprendido con su publicidad en forma de destacada cabecera en el *Saturday Evening Post* que saludaba "For Helth and a Merry Christmas". La publicidad con una constante identificación de la salud con el consumo de cítricos ha sido labor permanente de esta cooperativa que se ha identificado con su marca y que ha mantenido con la empresa Foote, Cone & Belding el más largo período de colaboración entre tales tipo de empresas reseñado en los EEUU.

Junto a acciones muy concretas, como fue la incorporación del limón al pescado en Norteamérica gracias a la publicidad de Sunkist, el reclamo de la salud, apoyándose en los más rigurosos informes médicos y en la conquista de la población infantil para la causa pretendida, tiene su resultado más revolucionario con la campaña "Cinco al día" totalmente ligada a una mejor salud. Se trataba, en un principio, cuando dicha campaña sólo funcionaba en California, que el ciudadano medio llegara a consumir cinco raciones de frutas y hortalizas al día, concepto muy elemental para el consumidor dado que Food and Drug Administration estableció la obligatoriedad del llamado etiquetado nutricional, genuinamente americano, en todos los envases de alimentos y que en este caso totalizaría el equivalente de cinco mitades de frutas como naranjas o manzanas. Pero ya, cuando desde 1991 seis importantes empresas, una de las cuales era Sunkist, firmaron el acuerdo y dieron su participación económica para trasladar la campaña a todo el país, el objetivo ha sido superar las cinco raciones al día. La sencillez de la campaña y su necesidad en un pueblo que ha venido abusando de una dieta inadecuada, ha merecido ser liderada por la Sociedad contra el Cáncer, saltando ya a unos 14 países. En España, desde el pasado mayo, con la colaboración de tres Departamentos de la Generalitat de Catalunya, con el apoyo profesional de Mercabarna y la Asociación Gremial de Empresarios Mayoristas de Frutas y Hortalizas de Barcelona y Provincia (AGEM), la campaña de promoción "5 al día" se ha anticipado a otras iniciativas que se pretenden en diversas Comunidades Autónomas. Sin duda, Sunkist ha ganado la batalla por el momento, al menos actuando como catalizador, a los intereses en juego de las industrias de productos lácteos y de postres preparados. El hecho es que en los últimos años cada ciudadano americano incrementa anualmente en dos kilogramos el consumo de frutas y hortalizas, lo cual se traduce, teniendo en cuenta el aumento de población, en un crecimiento del consumo anual de 1 millón de Tm. de tales productos. Pese a ello es frecuente que el Secretario de Agricultura se pronuncie públicamente sobre la necesidad de este consumo, no siendo extraño que, en un país con una participación del valor de la producción agrícola inferior al 3% del PIB, el Presidente se ocupe de las frutas y hortalizas en sus intervenciones.

5.2.- Repercusiones de Anecoop

Anecoop, dentro de España, no ha podido ser hasta el momento imitada pese a planteamientos e intentos que quedan demasiado lejos del modelo. No obstante, sin perder de vista el prestigio que su funcionamiento y capacidad supone para el cooperativismo agrario, su existencia es muy útil para la creación de cooperativas locales ya que, normalmente, las mismas suelen aportar el total de su confección a las marcas comunes, eliminándose riesgos dado que, además de la solvencia de Anecoop, se cuenta con un fondo renovable para cubrir cualquier riesgo no imputable a negligencias de la cooperativa de base. En esta rápida visión no se olvida que el modelo utilizado hace 23 años, por el cual se pretendía una cooperativa local en cada población, ha cedido desde hace tiempo ante la racionalidad de actuar comarcalmente. Anecoop juega un papel insustituible en esta política de economía de medios materiales y humanos a través de los consorcios ya creados y de aquellos que se encuentran en fase de formación.

El mayor esfuerzo de Anecoop, al menos visto desde fuera de la organización, parece generarse, prácticamente desde el primer día, en homogeneizar las diferentes confecciones y a fin de obtener una calidad correcta en relación a sus tres marcas utilizadas en la comercialización. Aunque se ha avanzado extraordinariamente desde los comienzos, lo cual no se puede adjudicar al sector español de frutas y hortalizas, al menos en su vertiente de exportación a la Unión Europea en donde la calidad ha cedido al eliminarse en la práctica los controles oficiales, queda bastante por hacer para coordinar hasta extremos sobresalientes a las diferentes cooperativas asociadas. Con todo, dentro de los tiempos que se viven de mayor sensibilidad del consumo hacia la sanidad de los productos y la reducción del impacto agrícola en el medio ambiente, Anecoop trabaja en la misma línea que Sunkist en relación a ambos temas, muy especialmente respecto a la denominada agricultura integrada que supone ofrecer los productos con residuos por debajo del 50% de los límites autorizados. En este terreno la relación con las cooperativas italianas ha abierto líneas de colaboración muy estimables.

Una serie de efectos podrían clasificarse como indirectos o, como se ha dicho, dinamizadores de las soluciones que parcialmente está dándose desde las cooperativas locales a los problemas tradicionales. Con seguridad habrá que dar otros pasos, aunque los logros ya están ahí, para llegar más lejos de la política de servicios que permite soslayar el problema de la estructura de la propiedad. Efectivamente, numerosos socios de base se convierten en simples agricultores a tiempo parcial, normalmente de fin de semana, o en meros propietarios al ceder toda actividad a los organizadas secciones de cultivo de las cooperativas. Pero está por ver lo que sucede con el cambio generacional, con una indudable menor vocación agrícola, así como con el lastre de las muy pequeñas parcelas. Mientras tanto la organización cooperativa de comercialización crea servicios profesionales que generan empleo estable y permanente en el regadío intensivo. Al mismo tiempo, el conocimiento transparente del mercado y de sus posibilidades incide en la reconducción de técnicas.

Pero es en el terreno de la diversificación, así como en la introducción de nuevas especies y variedades, en donde se quiebra la tradición de esforzarse en vender aquello que se produce, para inten-

sificar el esfuerzo en producir lo que se demanda, atenuando además los problemas estacionales de la producción, en donde la colaboración de Anecoop con las cooperativas socias ha sido verdaderamente trascendente. La reciente adquisición de los terrenos agrícolas en Museros (Valencia), proporcionando al mismo tiempo una imagen definitiva, es una infraestructura indispensable para avanzar en los planes trazados en 1990 sobre la materia apuntada.

6.- Rentas de situación y entendimiento

La relación que se pretende o se vislumbra tiene que hacerse desde lo heterogéneo, pero la duda estriba en si, dadas las apreciables distancias en organización y mercados, puede traducirse en acuerdos prácticos. La Cooperativa Sunkist nació y se desarrolló respecto a un mercado interno, el de los EEUU, aunque por su dimensión conforma un verdadero continente con más distancia entre algunos centros de consumo que la existente entre Huelva y los Urales. Renta de situación, en definitiva, exaltada o salvaguardada por la legislación fitosanitaria norteamericana que, poseyendo una parte absolutamente rigurosa, constituye en su exceso la mayor protección posible para las producciones perecedoras de dicho país. No es Sunkist precisamente la empresa agraria más partidaria del proteccionismo de su propio territorio, como podría demostrarse con abundante documentación, además de que los cítricos, con menos valor unitario que otros productos y primicias, se defienden razonablemente con la renta de situación. Pese a ello España ha exportado este verano unas 12.500 Tm. de limones, lo cual sería muy difícil si se tratara de naranjas.

Anecoop, principal empresa del mediterráneo, al igual que toda la producción del regadío intensivo de nuestro litoral, posee una inestimable renta de situación respecto a los mercados europeos, muy especialmente a los conformados por la Unión Europea y algo menos en relación a los antiguos países del Este, próximos en su incorporación a la UE, y más cercanos a países productores como Grecia y Turquía. La clave, no obstante, reside en mantener la primacía que ahora se tiene con la Clementina y otros productos de primor. Ello requiere investigación, experimentación y transferencia de tecnología, jugando Anecoop un papel definitivo.

Dentro del predominio territorial, Sunkist, además del mercado nacional posee obviamente un dominio claro, aunque no definitivo, en el mercado de Canadá, país que junto a México ha conformado el acuerdo de libre comercio conocido por sus siglas inglesas NAFTA. Al mismo tiempo, con una combinación que engloba la capacidad de Sunkist con el peso norteamericano en su relación exterior, la exportación de frutas y hortalizas se beneficia de una renta de situación indudable respecto a los países del Sudeste Asiático, China incluida. En este gran mercado, la propia política fito-

sanitaria norteamericana es muy bien aceptada, sobre todo en aquello que supone erradicación de plagas, siendo Japón y China los países más exigentes del mundo en la materia. Este inmenso territorio se ha visto sometido, no obstante, a la crisis abierta de los últimos meses, por lo que se barajan diversas incógnitas de próximo futuro. Pero aún con el vaivén actual, dichos países deberán crecer en su demanda y en sus posibilidades importadoras, ofreciendo pese a la distancia y las trabas sanitarias interés para la exportación española, sobre todo como complemento y descongestión de los mercados tradicionales.

Vistas las respectivas zonas de influencia, con la ventaja global que ofrece Anecoop de una mayor diversificación de productos y con el privilegio de Sunkist de poseer la marca de productos hortofrutícolas más conocida del mundo, el paso inicial ha sido plantear la posibilidad de participar en las respectivas áreas en situación de minoría, con determinados productos, como clementinas y naranjas valencia late, por una y otra parte, en Estados Unidos y en Europa, con la marca Sunkist y la Bouquet, esta última de Anecoop, respectivamente. No se trata, en caso alguno, de intentar enmascarar el país de origen pues la intención no sobrepasa el aprovechamiento del prestigio de las marcas y, en su caso, de lo que puede entenderse como mejor red de distribución. El intento, sin haber llegado a buen puerto, no está aparcado dado que permite muy diversas colaboraciones, de diferente profundidad y naturaleza, estableciéndose una simbiosis y en definitiva un mutuo beneficio. El articulista no duda que Sunkist tiene la llave de entrada de nuestros cítricos en Japón, donde sería posible convivir sabiendo conjugar los intereses.

En relación con lo anterior, en otro terreno, no se puede ignorar el acuerdo establecido entre las industrias Tropicana y Agriconsa, esta última participada por cooperativas y la Generalitat Valenciana. En el primer año de funcionamiento Tropicana se ha beneficiado de distribuir más de 20 millones de litros de zumo de naranja natural, colocadas en su industria del sur de Francia, mientras Agriconsa ha eliminado los problemas de la distribución y los riesgos del inicio de su nueva actividad. Con ello, como consecuencias del libre mercado, la empresa multinacional de Florida compite con industrias de derivados en las que participa capital español pero que se suministran fundamentalmente del zumo concentrado de Brasil. También la producción de zumo fresco y natural tiene su renta de situación, algo muy diferente de lo que sucede con los zumos reconstituidos a partir de los concentrados congelados, baratos y de mediana calidad, por lo que Anecoop, que participa en Agriconsa con un porcentaje significativo, puede impulsar el inicio de la solución de la producción naranjera española que, necesariamente, pasa por desviar una parte moderada del consumo europeo de zumos hacia exigencias de calidad.

7.- Latinoamérica

De la necesidad de mantener al máximo el servicio a las áreas de distribución, a una parte del consumo en definitiva que demanda los productos fuera de estación, así como de los resultados obtenidos con la experimentación y la diversificación, ha surgido todo un trabajo que deberá desembarcar en la comercialización de producciones latinoamericanas. El mayor interés de esta acción reside en marcar una línea muy diferenciada de la clásica penetración de capital en las producciones de los países del Hemisferio Sur. En efecto, desde acciones concretas, como es la comercialización de la sandía sin semillas, que posiblemente abre un camino más sencillo que el de las plantaciones de frutales, ya que la demanda que tiene actualmente Anecoop sobrepasa con mucho las 50.000 Tm. y se trata de disponer del producto en invierno, se ha comenzado un trabajo de divulgación a partir de la propia experiencia acumulada.

Soslayando el problema del encarecimiento del transporte mediante el sobreprecio que merece el producto de diferente estación, partiendo del dominio del mercado y las relaciones establecidas, gracias a una asociación que se pretende justa, así como de colaboración alejada de todo intento especulativo, se busca precisamente mantener el consumo de los productos con estabilidad, abriendo también los mercados de los países en los que ahora se pretende obtener socios participantes. La actuación cooperativa resulta generalmente mucho más abierta en todo tipo de relaciones, especialmente tratándose de agricultores, que aquellas que acometen las empresas de iniciativa individual. En este caso, aunque el tema pueda parecer en principio tangencial, el Instituto Valenciano de Investigaciones Agrarias (IVIA) que ya atrae la atención del mundo citrícola latinoamericano, con clara sustitución de Riverside en California, más por razones de oferta varietal y alto nivel que por cuestión del idioma, debe ser mejor aprovechado en la formación científica de Latinoamérica. Es un punto de interés para la política de la Unión Europea, por más que las actitudes abiertas reciban la enemiga de algunos grupos determinados en la Comunidad Valenciana, si bien es fácil convenir que el futuro de la agricultura intensiva, como así ocurre globalmente con España, pasa necesariamente por las actitudes abiertas. Esta filosofía, nada desconocida para una Comunidad que ha mirado siempre al exterior, es compartida por Anecoop y, en general, por el cooperativismo. Por otra parte conviene no olvidar que el IVIA no sólo es citricultura y que el ejemplo puede y debe repetirse en otros centros de investigación.

En relación con lo anterior, sin adentrarnos en pequeños avances concretos, lo más interesante en las posibilidades que explora Anecoop es que se tiene capacidad, que se han establecido las bases de la experimentación y que existe voluntad para una actividad, sucintamente expuesta por el presidente de Anecoop, José Miquel, en la Asamblea de 1997, que puede generar un nuevo modelo de colaboración con las agriculturas latinoamericanas.

8.- Bibliografía

- ABAD, Vicente., 1991, *Cooperativas cítricas de exportación (1892-1990)*. Valencia.
- ANECOOP. *Memorias anuales 1975-76 a 1996-97*. Valencia.
- ANECOOP, 1995, *¿Qué es Anecoop ?*. Valencia.
- BOARDMAN, Samuel, 1863, *Some outlines of the agriculture of Maine*. En el report del Department of Agriculture of 1862. Washington.
- FISHER, C.B., 1920, *The Farmers' Union*. The University of Kentucky. Lexington.
- FONT DE MORA Y LLORENS, Rafael, 1938, *Comercio de los agrios españoles*. Valencia.
- FONT DE MORA, Luis." Sunkist, Anecoop americana". *Agricultura y Cooperación*, nº 141, diciembre 1995, p. 7-9.
- FONT DE MORA, Luis. "De la Valuni a Anecoop : del fracaso al éxito. (I y II)" *Agricultura y Cooperación*, nº 124 y 126, mayo y julio/agosto 1994, p 12-14 y 30-32
- FONT DE MORA, Luis. "Cooperativismo en USA : política y legislación marcan la diferencia". *Agricultura y Cooperación*, nº 170, julio/agosto 1998, p 12-15
- GASCÓN Y MIRAMÓN, Antonio, 1930, *Cooperativas de venta*. Madrid, tercera edición, PONOS.
- GASCÓN Y MIRAMÓN, Antonio, 1930, *Las cooperativas fruteras de California*. Dirección general de Agricultura, Madrid.
- GASCÓN Y MIRAMÓN, Antonio, 1930, *Dinamarca agrícola y cooperativa.*, Dirección general de Agricultura, Madrid.
- HOUSTON, D.F., 1919, " Report of the Secretary". *Yearbook of the Department of Agriculture*, Washington.
- IVINS, Lester S. y WINSHIP, A.E, 1924, *Fifty famous farmers*, New York.
- MCKAY, A.W.and CORBETT, L.C., 1925, "Marketing fruits y vegetables". *Yearbook of the Department of Agriculture*, Washington.
- MCPHEE, John, 1978, *Oranges*. Farrar, Straus and Giroux, New York.
- NOURSE, Edwin., 1925, *The legal status of agricultural co-operation*, The Institute of Economics, New York.
- POWELL, G. Harold., 1910, "Cooperation in the handling and marketing of fruit" . *Yearbook of the Department of Agriculture* 1910, Washington.

- ROCHAC, Alfonso, 1960, *El desarrollo agrícola en los Estados Unidos*. San Salvador.
- ROMERO VILLAFRANCA, Rafael., *Estudio sobre la evolución de la producción española de naranjas dulces y mandarinas en el decenio 1966-67 a 1976-77*. Instituto de Agroquímica y Tecnología de Alimentos. Valencia, 1968.
- ROSÓN PÉREZ, Luis. *La riqueza citrícola de España*. Gráficas Infante. Madrid, 1948.
- SAUNT, James. *Varietades de Cítricos del mundo*. Sinclair International. Valencia, 1991.
- SHAMEL, A.D. "Cooperative improvement of citrus varieties". *Yearbook, Department of Agriculture, 1919*. Washington, 1920.
- SUNKIST GROWERS, INC. *Memorias anuales 1989 a 1996*. Los Angeles.
- THE PACKER. *A century of produce 1893-1993*. Lincolnshire (Illinois), 1993.
- THE PACKER. *1998 Produce Availability & Merchandising Guide*. Lincolnshire (Illinois) 1998, 520 p.
- THRUPP, Lori Ann. *Bittersweet harvests for global supermarkets : challenges in Latin America's agricultural export boom*. World Resources Institute, Washington, 1995.
- WARBASSE, James Peter. *Co-operative Democracy*, New York, 1947.
- WINSLOW MARTIN, Edward. *History of the grange Movement or, the Farmer's War against monopolies*, Philadelphia, 1873.