

Entrevista a Antonio Pérez (Bioterra)

Mi nombre es Antonio Pérez Amaya (1956), estoy casado y tengo tres hijos y cuatro nietos. Dos de mis hijos forman parte de mi equipo en Bioterra. Fui asesor fiscal y tengo un máster en Dirección General de Empresas (MBA). En 1990 fundé junto con otros productores PRODUCTORES DE ALMENDRAS SAT (PASAT). Creo en la educación y en la actitud como principio básico. Soy curioso, activo, autodidacta y pasional. Llevo más de 1 800 000 kilómetros recorridos en coche buscando opciones de supervivencia para nuestro proyecto, primero en toda España y posteriormente en el resto del mundo. Siempre he practicado varios deportes. Soy maratoniano. Empecé este proyecto con un teléfono, una mesa, dos millones de pesetas de capital, cincuenta millones de deudas y la confianza que depositaron en mí un grupo de agricultores que al principio no daban un duro por él. En mi despacho siempre he tenido una reflexión de Enri Ford que dice: "Los obstáculos son esas cosas que ves cuando apartas los ojos de tu meta". Siempre trabajé convencido de que Extremadura tenía una oportunidad en PASAT. De la dificultad creamos nuestros mejores argumentos. Estoy orgulloso del trabajo que hemos realizado mejorando un poquito la vida de todos los que formamos el grupo de empresas Bioterra.

Antonio, dinos resumidamente cuál es la trayectoria de la empresa que diriges en sus distintas etapas.

PRODUCTORES DE ALMENDRAS, SAT (PASAT) se fundó el 9 de junio de 1990, con un capital de dos millones de pesetas y un pasivo de cincuenta millones de pesetas.

La deuda provenía de la adquisición de las instalaciones, en subasta pública.

La primera idea de emprender esta aventura en una región sin tradición en este cultivo fue la de dar a los agricultores la posibilidad de comercializar sus propios productos y acceder a un valor añadido que se quedara en Extremadura.



Además, la Unión Europea puso en funcionamiento en 1990 unos reglamentos que subvencionaba a los agricultores que se asociaran para comercializar sus productos en entidades OPFH. Era una oportunidad que aprovecharon, en primer lugar, Cataluña, Valencia, Andalucía y Murcia, y yo creí que Extremadura tenía que aprovecharla también.

El simple hecho de la existencia de PASAT posibilitó que, durante estos años, los productores de almendras extremeños recibieran más de 30 000 millones de pesetas de los fondos comunitarios, una suma que se habría perdido o que solo habría beneficiado a productores de otras comunidades

Su masa social la componían 150 agricultores que sumaban 890 hectáreas de almendros en pequeñas parcelas diseminadas en más de veinte localidades de Extremadura. La producción estimada apenas era de 250 000 kilos de almendras.

Nuestra facturación rondaba entonces unas 300 000 pesetas anuales.

Extremadura, en aquellas fechas, no tenía cultura de cultivo de almendros. Los agricultores se negaban al cambio de sus cultivos tradicionales (viña y olivo) por un cultivo totalmente desconocido. Así, con estos alegatos enseguida comprendí que nuestras posibilidades de sobrevivir eran casi nulas;

teníamos que cambiar nuestro modelo de negocio. Debíamos buscar argumentos que nos diferenciaron del resto de empresas del sector, mucho mayores que nosotros y con más experiencia en los mercados.

En 1996 planteé a los socios la opción de dedicar parte de nuestras parcelas a implantar las técnicas culturales adecuadas para convertirlas en producción ecológica. Y, como es de suponer, no conseguí sino la oposición de la mayoría al tratarse de unas técnicas y unos productos poco conocidos en España.

A pesar de todo, en 1999 empezamos a obtener producción de almendra ecológica. E inmediatamente observé que la comercialización de este producto, en aquellas fechas, se llevaba a cabo a otros países.

A partir del año 2001 empezamos a tener presencia en ferias comerciales y, sobre todo, en las del sector bio. Y es aquí cuando empezamos la segunda fase de nuestro proyecto: **la comercialización de nuestros productos en los mercados exteriores**. Siempre he transmitido a todos los socios de PASAT que nuestras consignas principales, la base de nuestra actividad, tienen que ser dos: la de dar servicios a los socios y la de incrementar el valor añadido de nuestros productos. Para ello era imprescindible desarrollar la imagen

corporativa, la campaña de *marketing* y la creación de una marca comercial.

En 2010, seguros de cuáles eran nuestros objetivos, comenzamos a comercializar CON NUESTRA PROPIA MARCA: **Bioterra**.

¿Qué papel ocupáis en el sector de los frutos secos y los productos de alta gama y delicatessen?

Actualmente, y como consecuencia de las distintas decisiones adoptadas para hacer viable nuestro modelo de negocio, el crecimiento de nuestra masa social (compuesta por 600 productores de almendras y 4000 hectáreas en producción repartidas por Extremadura, Castilla León, Castilla La Mancha y Andalucía) y el crecimiento constante en los últimos diez años nos ha permitido ser una de las empresas del sector más importantes de España y un referente a nivel europeo del sector bio.

Con una gama de productos con más de 60 referencias, que incluye desde almendras naturales, chocolateadas, caramelizadas, turrone, mazapanes, pasta de almendras, aceite de almendras, bombones y delicias de almendras, complementados con otros frutos secos como higos, nueces, avellanas o pistachos, nos ha permitido tener presencia en grandes superficies, tiendas especializadas y tiendas *gourmet*.

Nuestra oferta incluye desde almendras convencionales, ecológicas o productos premium, lo que nos permite ser la única empresa española que puede ofrecer una gama de productos tan completa que alcanza los distintos segmentos de los diferentes mercados.

¿A cuántos países exportáis en estos momentos, con qué equipo técnico contáis y cuánta gente trabaja en la empresa?

Para mí siempre es una constante que el mayor activo que puede tener una empresa, organización, etc., son las personas que la componen. Es importante que se sientan identificadas con el proyecto, que lo entiendan y que se impliquen.

Bioterra está formada por un equipo de veinte personas fijas. Tenemos un equipo comercial compuesto por tres personas. En nuestro departamento de calidad hay dos técnicos, uno de campo y otro de calidad, además del equipo producción y administración.

Desde hace ocho años nuestros productos están en diferentes países. En 2018, el 77 % de nuestros ingresos corresponden a las ventas de exportación, repartidos por veinticinco países. Nuestros productos tienen presencia en tiendas de Nueva York, Canadá o Australia y en una gran mayoría de países europeos.



bioterra

INSTITUTO DE INVESTIGACIONES CIENTÍFICAS
CONSEJO REGULADOR DE ALMENDRAS DE ESPAÑA
SISTEMA DE PROTECCIÓN APPCC







Nuestro volumen de facturación contiene dos dígitos.

Hoy en día tenemos una empresa saneada con más de 1,8 millones de euros de recursos propios y en constante crecimiento. Este año estamos inmersos en un plan de inversiones por un importe de más de 2,5 millones de euros, lo que nos posicionará como una de las empresas más modernas del sector.

¿Cómo ves el futuro del sector ecológico en Extremadura?

El sector ecológico en Extremadura seguirá creciendo, pero a un ritmo por debajo del resto del país. Aunque nuestra región tiene unos motivos extraordinarios para ser un referente, y no solo a nivel nacional, como consumidores nos falta la educación, formación y el conocimiento fundamentales para que los productos bios sean demandados.

Es cierto que en 2017 la Consejería de Agricultura y Medio Ambiente puso en funcionamiento un Plan Estratégico para el Fomento de la Producción Ecológica en

Extremadura, dotado con más de cuarenta millones de euros hasta el 2020. Pero la mayoría de ese presupuesto es para atender costes fijos del departamento y ayudas ya comprometidas, por lo que el presupuesto real es mínimo. De todas formas, uno de los problemas del departamento es que carece de infraestructura para dar cobertura al Plan. Por otra parte, sabemos que la administración nunca venderá nuestros productos, por tanto,

la cuestión es financiar a las empresas para que hagamos acciones comerciales y de *marketing* (asistencia ferias, misiones comerciales, promociones en cadenas de distribución, etc.), complementándolo con acciones de formación a nivel de consumidores (escuelas, universidad, asociaciones, red de hospederías, Canal Horeca, etc.).

Nuestro potencial como región nunca ha ido en consonancia con la promoción de esta.