

## CRISTIAN FERRIERE

Gerente de Acograpes – 10 de Febrero del 2022

*Cuénteme un poco de ustedes, ¿Cuál es su relación con Mi Fruta? ¿Cómo están trabajando?*

**Entrevistado:** Te cuento rápidamente. Nosotros somos Exportadora Acograpes Ltda. Partimos del 2014 exportando uva de mesa. El 100% de la uva de mesa que exportamos es de este valle, y hace unos 4 años atrás partimos también con mandarinas, porque la uva es de enero hasta fines de abril, y la mandarina es de junio-julio hasta final de septiembre, entonces hay una coherencia con las fechas de producción. Exportamos a EEUU, Europa, China, Corea, Latinoamérica (varios países, como Centroamérica, Colombia), pero el mayor volumen es EEUU, Europa y China como mercados principales. Con Cristian estamos trabajando hace unos 6 años juntos, desde el 2014-2015, y ellos están certificados Fair Trade. Hace unos años atrás, hace unos 3-4 años, empezamos a trabajar con un supermercado de EEUU, que es Wholefood, y ellos trabajan con fruta certificada. Nos empezó a interesar. Yo conocía poco, para ser honesto, sobre el Fair Trade. He escuchado un poco sobre Comercio Justo, muy por arriba, pero no en profundidad. No hay mucha gente en Chile certificada en Fair Trade, y en uva de mesa menos todavía. A veces hay en frustos secos u otras cosas que, al parecer, son más fácil, pero en uva de mesa creo que son Cristian y 2 o 3 más. Tengo entendido, por lo que he aprendido, que está orientado un poco a hacer el comercio más justo, y eso implica ayudar un poco más a veces a productores medianos o chicos, no tan grandes. Los productores grandes, a veces, por economía de escala, puede sobrevivir o manejarse con otras escalas de ventas o de comercio, pero a un productor mediano o chico le cuesta un poco más ser competitivo, por los costos chicos. Si se certifica solo un productor muy chico, es mucho dinero. Si certifican varios, diluyes un poco el costo. Es un ejemplo. A un productor grande, que tiene varias hectáreas, no le cuesta tanto certificarse, porque son hartas hectáreas que están certificadas, entonces ahí hay una desventaja. Y en base a este supermercado que conocimos en EEUU, que estaba buscando frutas certificadas Fair Trade, nosotros como empresa decidimos hace 3 años certificarnos también Fair Trade, porque para poder vender fruta Fair Trade, tiene que tener toda la cadena completa. Tiene que estar el productor o el campo certificado Fair Trade, tiene que estar la exportadora, tiene que estar el importador y el supermercado, o si no, se corta la cadena. Probamos el primer año, nos certificamos sin mayor problema, porque nuestro negocio hoy día es transparente con los productores que tenemos. Nosotros entregamos el precio real, el costo real de material, el precio de venta real, todo real, por lo que no nos costó mucho certificarnos como exportadora, y empezamos a trabajar con estos supermercados hace ya 2 años formalmente, donde mandamos a un importador, que es Oppenheimer, en EEUU, fruta de Mi Fruta, de Productores de Frutas de Aconcagua, y ellos se lo entregan a Wholefood, y Wholefood la vende certificada. Obviamente, porque es marketing, a ellos les conviene poner un cartelito de Fair Trade para vender, y eso no es malo, porque todos ganan en la cadena. Ellos entregan un bono al final de temporada, o una vez al mes, o cada dos meses, hacen un resumen de la cantidad de fruta que estaba certificada a Fair Trade, que se vendió de nosotros a Wholefood. El supermercado se lo pasa al importador, el importador a nosotros y nosotros a los productores, a mi Fruta, o Productores de Fruta de Aconcagua. Y eso ha sido exitoso, porque hemos ido creciendo; partimos

el año con 10.000 cajas, ahora pasamos a más de 20.000, y este año esperamos entre 30.000 y 40.000. Por lo cual, ha sido exitoso para el productor y para el supermercado, que le falta fruta, le falta fruta de mesa y certificado Fair Trade.

*Claramente, esa es una parte, porque como vi en el packing, hay un porcentaje de cajas que están con sello Fair Trade y otras no.*

**Entrevistado:** Ah, correcto. Nosotros vendemos, en la medida de nuestro volumen, y va a Crocker, va a Walmart, va a 20 supermercados, y obviamente, para que sea Fair Trade, tiene que venir con los códigos Fair Trade en la caja, tiene que venir identificada, aislada; es un protocolo que hay que seguir, bien escrito, desde el packing, desde el warehouse. Identificada la fruta, identificada en el barco, identificada por el cliente. Tú no puedes vender fruta que no sea Fair Trade certificada como Fair Trade. Y eso parte del packing. El packing puede tener un campo certificado y otro no. Nosotros somos un grupo de productores, donde uno más de ellos es Productores de Frutas de Aconcagua. Entonces, esa fruta la podemos vender como Fair Trade, porque tiene la certificación, pero las otras no. Las otras, obviamente, no se venden como Fair Trade. Hay un protocolo que cumplir, y toda esa parte se cumple.

*¿Cuáles son las diferencias principales entre esa cadena Fair Trade y la normal?*

**Entrevistado:** una es el bono, que eso llega directamente al productor o a los productores, que son pequeños o medianos, y ellos generalmente hacen labores sociales, que es un ganar-ganar. ¿Qué es interesante para nosotros? Que como no hay mucha oferta de frutas Fair Trade para el supermercado, tiene que comprarnos a nosotros o a uno o dos más, no tiene 20 oferentes, y eso hace que la venta sea un poco más segura, porque si todo el mundo fuera Fair Trade, ya sería un Commodity, pero al haber poquitos certificados especiales, como Kosher, tú tienes cadenas de comercialización un poco más aseguradas, tranquilas.

*¿Una distinción?*

**Entrevistado:** sí, porque los otros no pueden vender Fair Trade. El 98% de la gente no puede vender Fair Trade, entonces esa es una ventaja adicional al bono, porque la entrada es segura.

*Pero, en sí, ¿La cadena puede ser la misma? ¿Usted como exportador puede vender fruta certificada y no certificada?*

**Entrevistado:** por supuesto, pero al certificarme yo, tengo la capacidad de vender fruta certificada Fair Trade, y el importador tuvo que certificarse también Fair Trade, y el supermercado también está certificado. Tiene que ser la cadena completa.

*Pero igual, todos ellos no lo hacen exclusivamente, ¿No? Hacen también otras cosas*

**Entrevistado:** el mismo Wholefood, hay un porcentaje de la fruta que no tiene Fair Trade. Les gustaría tener más, entonces nuestra idea es crecer en el futuro, en fruta Fair Trade, pero paso a

paso. De hecho, queremos integrar a otro productor más para que se certifique Fair Trade, para ir creciendo en la oferta Fair Trade, porque al supermercado yo creo que le gustaría tener casi toda su fruta en Fair Trade, pero no puede en este momento, no hay suficiente oferta. Porque también está orientado a productores medianos y chicos, no a grandes. Tiene un poco de sentido el Fair Trade. Intentar que los pequeños y medianos productores no mueran en este mar de grandes productores. Entonces, el productor grande también puede certificarse Fair Trade, pero es más difícil. No es que nos e pueda, hay pequeños protocolos que pide, pero creo que está bien enfocado Fair Trade, porque está asociado a privilegios o fomentar que los pequeños productores puedan vender sus productos en más o menos igualdad de condiciones, con este bono. Porque, por economía de escala, tienen costos un poco más altos. Lo bueno es que, en caso de Mi Fruta, se unieron varios productores. Y eso es loable, no es fácil trabajar en grupo, porque hay visiones diferentes, pensamientos diferentes. Me saco el sombrero, felicito a Mi Fruta, porque lograron algo que no es fácil: unir a un grupo de productores y trabajar con una visión común. Aquí en Chile no es fácil hacerlo, no sé si en otros países lo sea. Eso es un gran logro, y ellos ya están certificados para Europa y EEUU. Fair Trade EEUU y Europa se separaron, y nosotros estamos certificados para los dos. En caso de Europa, nos ha costado un poco más encontrar clientes. Hicimos una tentativa con algunos supermercados el año pasado, cuando partimos, pero no pudimos, no creó valor final. Estamos buscando clientes Fair Trade en Europa, por supuesto. Lo que queremos es que le cree valor al productor, nosotros somos un intermediario, pero nos interesa buscar algo que le cree valor al productor y, por supuesto, al supermercado, pero nos ha costado encontrar en Europa supermercados que estén dispuestos a ese bono, estén dispuestos a cumplir la normativa Fair Trade. Los grandes, ALDI o Edeka, están pidiendo otras certificaciones Global GAP, pero no los he visto con el tema de Fair Trade. Debe haber, probablemente. Yo no he encontrado, o a través de los importadores no hemos visto. Yo sé que en Europa hay, el concepto Fair Trade existe, pero no lo he visto mucho.

*Está muy asociado a los productos tropicales, digamos.*

**Entrevistado:** ah, sí. Café, cacao...

*Sí, azúcar, chocolate, plátano, ahí está el fuerte.*

**Entrevistado:** de hecho, el logo de Fair Trade es una niña con una canasta de café o algo así.

*Hay varios logos.*

**Entrevistado:** el de EEUU, más o menos. El de Europa es un verde con azul, algo así como el yin y el yang. Es verdad, se va al tema más tropical, cosas más tropicales. Y también con Corea hemos visto algunas posibilidades, pero en lo concreto, donde le hemos dado valor al productor es en EEUU.

*Y, además de eso, con fruta convencional, ¿Dónde exportan? ¿En Europa?*

**Entrevistado:** En Europa casi todo entra a través de Róterdam, pero ahí tenemos clientes en Alemania. Lo que pasa es que, hoy en día, los clientes en Europa, como es la Comunidad Europea, tengo un cliente cerca de Frankfurt, y él reparte a 6-8 países de Europa. Tenemos clientes con oficinas en Holanda, en España y en Alemania, pero todos reparten a todos los países de la

comunidad europea. Yo sí sé que vendemos en Alemania, en Polonia, República Checa, Francia, España, Países Bajos, Austria a veces y a veces en la parte norte de Europa; Suecia, Noruega. Pero lo principal es Alemania, Polonia, República Checa, Austria, Francia y España.

*Entonces, ¿Ahí trabajan con una importadora?*

**Entrevistado:** sí, hoy en día cada uno tiene que hacer lo que pueda hacer bien, o lo que sepa, su expertiz. La expertiz del productor es producir. Nosotros lo ayudamos con asesorías técnicas, le pagamos asesores para que lo ayuden, pero nosotros somos especialistas de packing hacia adelante. Es frigorífico, es carga, todo lo que hace una importadora. Comprar los materiales, que juntando todos los volúmenes que juntamos compramos más baratos materiales, y le traspasamos el precio real del material al productor, y si él lo comprara solo le saliera 30-40% más caro. Las navieras, incluso en este caso nos juntamos con otras seis exportadoras, y hacemos un grupo para juntar más volumen y ser más atractivos. Hasta el año pasado se trataba de precio, hoy es asegurar el espacio. Está tan complicado el tema logístico, me imagino que habrás escuchado... Es asegurar el espacio en la nave para los diferentes mercados. Nosotros hacemos 800.000 cajas de uva y 2.000.000 de kg de mandarina. Ese es el objetivo de este año. Si no llueve, y todos los 'if' que tiene este negocio, pero como grupo juntamos 6.000.000 de cajas para negociar con la naviera. Eso nos permite tener un poco más de fuerza para que no nos dejen abajo. Igual este año ha sido un poco más compleja la logística, entonces es más importante ser grande, o un actor relevante.

*Porque, de alguna manera, las compañías de las navieras son las empresas mayores.*

**Entrevistado:** son gigantes. Trabajamos con Maersk, MCC, Cool Carriers... Trabajamos con las grandes. Y este año es un desafío el tema logístico, ha sido muy complicado, desgastante.

*¿Por el tema de las pandemias?*

**Entrevistado:** Están los puertos trabajando a medias, mucha gente con COVID... Los puertos están muy complicados.

*¿En términos de gente trabajando?*

**Entrevistado:** menos gente trabajando, el sistema es más lento, llegan menos barcos... Porque está todo más lento, entonces si el barco se demoraba 2 días en Perú, ahora se tarda 4, y acá llega ya con retraso. Hay mucho delay en todos los puertos. Se saltan los puertos algunos puertos cuando vienen con mucho atraso, y saltan Chile, de repente, porque tienen que cumplir un iterario.

*¿Eso es como de un día a otro?*

**Entrevistado:** pasan de un día a otro. Uno tiene la fruta lista, y de repente el barco nos saltó, entonces la verdad estamos muy estresados este año, muy nerviosos por la logística. Yo sé que ha pasado en Sudáfrica, en India, en Perú, en todos los países productores de fruta. Todos están sufriendo la misma situación. Es un año muy desafiante en el tema logístico.

*En condiciones normales, antes de la pandemia, ¿Cómo era?*

**Entrevistado:** Uno se planificaba, y el 98% de las veces se cumplía. Ahora uno se planifica y el 50% de las veces se cumple, y el otro 50% hay que buscar el plan B, plan C, plan D, inventar planes de última hora, adaptarse, ser muy flexibles, pero es estresante y, en el fondo, incierto. Uno da un servicio de exportación a los productores, en el fondo, entonces uno quiere dar un buen servicio. Ahora están faltando camiones, por ejemplo. En Chile todo lo cargamos por Valparaíso y ahora estamos ocupando 4 puertos. Como no hay suficientes, el puerto de Valparaíso está trabajando al 25% de la capacidad que tiene para frutas, hemos tenido que cargar en Coquimbo, en Caldera, en San Vicente, allá en Concepción, en diferentes partes. Eso significa que los camiones de aquí a Valparaíso se demoran un día en ir y volver; dejar la fruta y volver. Ir al sur, a Concepción, o ir a Caldera, 1000 km al norte, son 4-5 días que tú pierdes el camión. Entonces, ahora no hay transporte terrestre. Están todos los transportes ocupados por las distancias a las que no estamos acostumbrados. Aparte, los costos, porque se han duplicado los costos, pero hay que pagarlos para poder exportar.

*¿Y la fruta demora más?*

**Entrevistado:** y la fruta demora más. Y tú sabes que la fruta hay que enviarla rápido, porque es un producto perecible. Una vez que tú lo cortas, empieza a perder su vida útil. Entonces, está desafiante, por decirlo elegantemente. También el tema de los materiales es un tema que ha sido complejo, porque está llegando menos materia prima a Chile. Está llegando con desfase; 1-3 meses.

*¿Eso también llega desde afuera?*

**Entrevistado:** sí, a ver, el papel llega mucho de afuera. Las bolsas llegan de China. Hay otras cosas que se hacen acá, pero para las cajas hay papeles especiales, y se traen de afuera el 80%.

*¿Hay papel igual al sur de Chile?*

**Entrevistado:** sí, pero la calidad de la celulosa no es para la caja que ocupamos nosotros, que es una caja extra, una caja muy firme, que tiene que aguantar 2000 kg. La celulosa es especial. No se trabaja para Chile para esta caja. Se importa casi todo. Las cajas que no tienen mucha resistencia, en esas la celulosa de Chile funciona perfecto. Pero dependemos mucho de afuera. Antes de meterme en esto pensé que todo era de acá, pero no es de acá. Así que está desafiante, es la palabra para no decir complicado.

*Y la responsabilidad de ustedes con la fruta, ¿Es desde que llega del productor?*

**Entrevistado:** desde que llega al frigorífico empieza nuestra responsabilidad, hasta que se vende, se entrega al supermercado, se paga y después le pagamos al productor de vuelta.

*¿Y el pasaje con la importadora dónde está? ¿Cómo funciona? ¿Hay un pasaje de responsabilidad?*

**Entrevistado:** tienes razón. En el fondo, inicialmente hay un contrato firmado con el importador, de que él se hace cargo desde que recibe la fruta en destino, pero igualmente nosotros estamos preocupados de que se venda bien, que no se acumule el stock, que se venda a los supermercados directos. Aunque hay un contrato con la importadora, al final queremos que el productor consiga el mejor precio posible. Entonces, igual nos preocupa. El importador, como consignatario, toma la responsabilidad de vender la fruta y mover la fruta.

*¿Esto es a partir del puerto?*

**Entrevistado:** exactamente. A partir del puerto de llegada. Igual uno está preocupado de que se venda todo como corresponde, y llama todos los días, tenemos todo el tema zoom con los importadores para saber cuánto queda, cuánto se vendió, cuánto se movió, cómo está el mercado. Todo eso. Mandamos toda la fruta con termógrafos para que se cumplan. Vemos los transit times que estén de acuerdo. Está pasando que hay tanto delay en todo, que las aseguradoras no quieren asegurar daños por delay, porque la mitad del mundo está con delay, entonces quebrarían en 6 meses. Entonces, sacaron de los seguros marítimos el daño o pérdida de fruta por delay, o que la fruta se ponga mala, porque si en vez de demorarse 30 días se demoraba 60, antes lo cubrían. Este año, por el caos logístico a nivel mundial, no lo quieren cubrir. Ese es un riesgo adicional que debemos asumir nosotros como industria.

*¿Esto cuántas veces sucede?*

**Entrevistado:** es muy poco, no es muy seguido. En los últimos 3 años hemos tenido 2-3 eventos. Somos una empresa que tenemos bajo nivel de siniestros. Ha habido de repente, y la aseguradora ha pagado, pero es bajo. La idea es hacer un buen producto acá, llevar los termógrafos, lo que no corresponde no mandarlo, y eso es parte de la relación con el productor. “Esta fruta está con pudrición” o “esta fruta está muy chica” o “esta fruta no va a llegar, por tanto, no la enviemos”. Ahí viene también la responsabilidad del productor, por supuesto. Nosotros podemos colaborar, pero el productor es el que embala, por lo tanto, tiene su responsabilidad también.

*¿Y con los tiempos más largos, qué tal? ¿Con el frío y todo no se pierde tanto?*

**Entrevistado:** Este año es un año especial, espero que no.

*¿Cuándo fundaron la exportadora?*

**Entrevistado:** en el 2014

*¿Y cuál fue la motivación de fundar la exportadora?*

**Entrevistado:** yo llevaba 14 años trabajando en esta industria y había trabajado siempre con un socio, que se llama Ronaldo Donoso. Yo la parte comercial y él más la parte productiva. Trabajábamos para otras personas, para una empresa grande, pero teníamos productores que nos venían siguiendo y trabajaban con nosotros desde el 2001, porque el modelo que ofrecimos era el modelo transparente desde el principio. Las exportadoras grandes de Chile, ellos hacen un pool de precios; promedian los precios de toda la variedad roja, calibre grande y sacan un precio promedio. Pensamos que, en los 80s, 90s, cuando el negocio era grande, daba para que los buenos productores subsidiaran a los malos, pero hoy en día el negocio se puso súper estrecho, con los

costos de mano de obra, de materiales, y creemos que a los buenos productores ya no les da para subsidiar a los malos productores. Entonces, nosotros dijimos “hagamos este negocio totalmente transparente”. Mira, te voy a mostrar con algo súper concreto; tengo las primeras ventas de la primera fruta que llegó. Esto me lo entrega un cliente afuera, me dice “mira, esto es lo que lleva el primer barco, tenemos vendido esto, y este es el precio”. Este precio de aquí, se lo mostramos al productor al final de la temporada. “Este es el precio de cada lote, de cada venta, este es el precio, este el coste de puerto de destino, este es el flete marítimo, estos son los materiales, el frigorífico”, todo respaldado. Los productores ya confían en nosotros. Al principio nos pedían los respaldos. Hoy en día se dan cuenta que todo es transparente, y eso significa que ya no nos piden mucho los respaldos. Saben que es transparente. Eso significa que nosotros ganamos el 8% de comisión sobre el precio FOB, pero para que podamos vivir como exportadora con eso, significa que tengamos una oficina chica como la que tenemos, estar al lado del frigorífico. Ahí el negocio no da para tener grandes cosas. Hay que tener un vehículo para ir al trabajo, camionetas para ir al trabajo, pero la verdad el negocio no da para tener cosas grandes. Estamos bendecidos, estamos dentro del frigorífico, estamos a 20 metros de donde cargamos la fruta, pedimos el servicio (no es nuestro), pero estamos bien contentos, porque estar dentro del frigorífico es impagable; estar viendo todo y controlando todo es impagable. Tenemos la bodega de materiales aquí mismo, atrás, al fondo, y eso nos hace tener una estructura de costo muy liviana. Eso es clave hoy en día, tener estructuras livianas y flexibles, porque el margen es muy chico, entonces, donde uno pueda sacarle punta al lápiz un poco más. El negocio hoy en día es de centavos de margen, no de dólares como antes. Entonces, cualquier cosa que uno ahorre, uno puede estar en azul o en rojo, dependiendo de pequeñas cosas. Y por eso, en el fondo, nos decidimos a partir. Partimos con estos productores que venían siguiéndonos desde el 2001, cuando yo llegué al valle. Partimos con 295.000 cajas y este año esperamos pasar las 800.000 cajas de exportación, y siempre con frutas de acá. Porque siempre es bueno el control, estar mirando los packings. El packing más lejano queda a 20 minutos. Eso ayuda, al control, a mirar la fruta, a qué cliente la mando.

### *¿Especialización territorial?*

**Entrevistado:** Exactamente. La distancia influye, porque nos gusta ver las frutas. “Ah, este está quedando más chico, ayudémoslo con asesoría técnica— a este no, este trabaja bien, puede ser más independiente, pero le falta financiamiento para el sistema de riego” o “la fruta viene muy bonita, hay que ir a verla, porque significa que se la puedo vender a este supermercado, o a este otro. Esta me sirve para EEUU, o para Corea, porque me pide más calidad”. Y eso hay que verlo. Por teléfono o una foto no sirve, hay que estar mirando el producto. Al final, uno vende un producto fresco, un producto que se va a consumir. Que esté la oficina en Santiago, donde tienes muchas importadoras grandes, no es lo óptimo. No es que no se pueda, pero es más fácil vender algo que estás mirando. Es sentido común. Y estás cerca; si hay un problema, puedes ir a verlo y decidir si va, no va, hay que limpiarlo mejor. No puedes hacer eso si estás en Santiago. Es todo teórico.

### *Puede haber alguien delegado.*

**Entrevistado:** no es lo mismo. El socio ve la parte productiva, yo veo la parte más comercial, pero si él tiene una duda, vamos los dos. Al final, esto aquí es una visión técnica comercial, para ver si tiene sentido. Si hay mercado o no hay mercado para esta fruta. Y eso lo dice el comercial, no una

foto. Una foto no me sirve mucho. Yo soy agrónomo, entonces algo sé en fruta. Aunque me haya especializado más en comercialización, mi corazón sigue siendo de agrónomo. Ese es nuestro modelo y por qué partimos y nos ha ido bien, paso a paso. Lo hemos pasado un poco mal los últimos dos años, porque el año antepasado tuvimos una sequía muy grande aquí en el valle. Nos golpeó como valle entero, muy fuerte, y el año pasado tuvimos la lluvia. Entonces, llevamos dos años bien golpeados. La naturaleza nos ha pegado fuerte, pero seguimos creciendo y seguimos paso a paso. Lo que estamos haciendo ahora es ir hacia lo que el mercado quiere, variedades nuevas; estamos tratando de plantar variedades nuevas, y para eso tenemos un test block, que pusimos hace 5 años, donde tenemos varias variedades nuevas, como 15, para saber cuáles funcionan mejor en este valle, con este clima, con este suelo. No es lo mismo producir aquí que en el norte, que en el sur. A veces una variedad se da mejor aquí o peor. Lo pusimos en varios patrones diferentes para ver qué variedad se adapta mejor a qué patrón en ese suelo. Tenemos un test block en el que hemos invertido. Para mí es una inversión, no es gasto, porque después bajamos el nivel de riesgo, cuando plantemos, para acertar con la decisión de qué plantar. Pasa mucho en Chile, que la gente planta sin tener ningún ensayo o pruebas, y el margen de error aumenta. Eso estamos haciendo para los productores del grupo. Tenemos todo tipo de productores; chicos, medianos, y no grandes como tal, pero sí 3/4, por decirlo de alguna forma. Tenemos todo tipo de productores.

### *Y el caso de Mi Fruta, ¿Es bastante especial?*

**Entrevistado:** creo que es casi único en Chile. Yo los aplaudo de que hayan logrado a través de Cristian, juntarse, porque todos piensan diferente, pero unirse en una causa común. ¿Cómo rentabilizamos este negocio que es poco rentable? Cristian ha liderado un tema que no es fácil, porque son productores bien chicos algunos. Y yo me saco el sombrero, porque no hay muchos casos así. Hay unos casos que parten, pero cuesta mantenerlos en el tiempo. Yo creo que hay mucho abandono de ese tipo de proyectos, de cooperativas y cosas así. AL menos en Chile. No sé qué pasa en otras partes del mundo, pero en Chile pasa que parten y después a los 2-3 años se desinfla el globo. Entonces, yo me saco el sombrero con Cristian, porque no es fácil, y creo que la alianza que hemos hecho, porque también buscaban algo transparente, se dio naturalmente, sin forzarlo. Partimos por un poco, fuimos aumentando, y ahora como grupo es de los más grandes que tengo. Yo los llamo como un productor. Si bien son varios, yo lo vendo como un código, para no atomizar la venta. Tampoco quieres 18 códigos en el pale, porque si no, no tienes seguridad de la calidad. Mi Fruta es un código, y la fruta, independientemente de que sea de un productor A o B de Mi Fruta, la idea es que tengan la misma calidad dentro de la caja. Eso ayuda un poco a la venta, a no atomizarla tanto. Porque cuesta vender tan atomizado.

### *Si alguien quiere cierta cantidad...*

**Entrevistado:** exacto, y no quiere de 18 códigos diferentes. Eso lo he logrado yo a través de un packing centralizado, y diferentes tipos de cosas.

### *¿Entre los mercados de destino hay mucha diferencia?*

**Entrevistado:** ¿En qué sentido? ¿De resultado? ¿Tipo de frutas que piden?



### *De lo que piden, cuáles son las expectativas.*

**Entrevistado:** mi sensación es que hay que separar dos tipos de mercado. El mercado que es el vendedor mayorista es el supermercado, como es EEUU y Europa o Corea, y los mercados que son más mayoristas, como China, que vende mucho como mayorista, o Latinoamérica. Latinoamérica vende bastante como mayorista, si bien Latinoamérica va de a poco creciendo en los supermercados. Son dos líneas diferentes de ventas. Mi sensación es que los supermercados quieren un producto que repita, y que no se le pudra a nivel de anaquel. Eso es lo que el supermercado quiere; quiere que la fruta le aguante a nivel de anaquel, y que ojalá la gente, la semana siguiente, vuelva a repetir el consumo. Y eso es en EEUU, en Europa o en cualquier lugar donde la línea de venta final al consumidor sea el supermercado. En caso de China, por ejemplo, para el producto pide, además que sea grande, o bonito, porque como venden por cajas o mercados mayoristas, quieren que se vea atractivo, quieren destacarse de la fruta que está al lado, para venderla más alta. Pero, al final, todos quieren frutas sanas, sin pudrición, que al abrirla sea atractiva, y que les dure, y que tenga Postharvest Life. En el fondo, son las cosas que todos quieren. Después, que un supermercado quiera algo más grande y esté dispuesta a pagar... China, por ejemplo, que le gusta todo grande. A Centroamérica le gustan detallitos diferentes, o a EEUU, o a Europa. Pero, en general, las 3 cosas importantes: postharvest life (vida post-cosecha), una buena imagen de apertura, y que la gente repita en el consumo, porque sabes que el supermercado vende por metro cuadrado por semana. Esa es su unidad de rentabilidad. Entonces, buscan eso, y alguien que les provea por hartos meses, no una semana. Por eso nosotros ocupamos también importadores a veces. Yo puedo llegar a un supermercado directo a ver si hago algunas cositas puntuales, pero el supermercado quiere alguien que le provea 12 meses. Entonces, un importador grande, que reciba frutas de Chile, de Perú, de Argentina, de India, de Sudáfrica, de Australia, o lo que sea, puede estar todo el año ofreciéndole productos y el importador se hace más atractivo para el supermercado. Yo no puedo ofrecerle todo el año, yo tengo 4 semanas esta variedad, 6 semanas de aquella, entonces yo soy parte de la cadena completa del año. Eso hace un poco más complejo que uno pueda llegar a un supermercado. No lo hace imposible, pero el supermercado por lo general quiere alguien que le solucione el problema, que llame a uno y esté 6 u 8 meses conversando con el mismo, no que una vez al mes tiene que cambiar de proveedor porque cambió el país. Entonces, ahí es donde el importador juega un papel importante.

### *¿Y a nivel de químicos, de residuos de este tipo, hay alguna diferencia?*

**Entrevistado:** cada país en el mundo tiene sus productos químicos aprobados. La comunidad europea tiene unos productos químicos aprobados, pero Alemania tiene una pequeña diferencia con el resto de la comunidad, o Francia, pero en general la comunidad europea tiene cierto estándar de permisos de productos y niveles que puede tener la fruta. EEUU tiene otro, Canadá tiene otro, la verdad tenemos 100. Yo trabajo con cientos, pero trato de cumplir al mercado para el que voy. Generalmente, si yo cumpla para Europa, cumpla el 98% para los productos de EEUU. De repente hay pequeñas diferencias entre un mercado que me aguanta 2 PPM y acá me aguanta uno. En general, los productos prohibidos son prohibidos para todos, pero hay excepciones. Ahí es donde creo que Europa lidera un poquito el nivel de exigencias. Cuando uno cumple con Europa, tiende a cumplir para casi todos. Entonces, uno se pone el objetivo de, como vendo a Europa, voy a cumplirle a Europa, y ahí ya sé que le cumpla prácticamente a todos los mercados. Europa es

más exigente, tú lo sabes, en el buen sentido. Hay pequeñas diferencias entre mercados, pero hay un marco general en el que sabemos que cierto producto está prohibido para todas partes, y año a año va cambiando esto. Entonces, yo compro información de la AsoEX, la Asociación de Exportadores de Chile, y ellos actualizan cada 3 meses la información de los productos permitidos y los niveles. Entonces, yo compro para uva de mesa, y van avisando, “cambió este; ya no es 5 PPM, ahora es 2” o “este otro producto no está actualizado para poder cumplir la normativa de afuera”. Uno tiene que trabajar para los clientes finales, lo que pide cada mercado.

*¿Y las relaciones comerciales también son parecidas?*

**Entrevistado:** tengo clientes hace muchos años, en general. En EEUU tengo clientes hace 15 años, en Europa también. Tengo uno de Alemania desde que partí en este negocio, en China también. Trato de tener relaciones de largo plazo, porque eso hace todo más fácil. Con todo el tema de la pandemia, está la confianza. Me ha costado tener clientes nuevos en tiempos de pandemia, porque no me dan confianza, no me da el B2B, el Face to Face, no sé cómo llamarlo. Es ir a verlo, ver las instalaciones, ver qué hacen. Me gusta crear un lazo personal. La pandemia me ha afectado un poquito, pero ya tengo mis 15 clientes hechos.

*Como último tema, me interesaría saber cuál es su perspectiva a futuro, ¿Cuáles son los grandes desafíos que hay acá con la producción y comercialización de la fruta?*

**Entrevistado:** creo que la demanda en fruta en general ha ido creciendo en la medida que los países tienen mayor poder adquisitivo, sobre todo por fruta importada, que es un poco más cara por los costos logísticos que hay. En el caso de las uvas, específicamente, creo que el productor que no se vaya a las variedades nuevas, no recambie y no entienda lo que quiere el mercado (y no lo que quiere él), va a ir desapareciendo, independientemente que sea chico, mediano o grande el productor. La ventaja de los productores o exportadoras grandes, es que viajan mucho para afuera y están un poco más al día con esa información que los productores chicos o medianos. Y esa es parte de nuestra función como importadora. Hemos invitado a productores a viajar una o dos veces, y nosotros viajamos para ir viendo lo que quiere el mercado y transmitir esa información. Hay un cambio, y el que no se suba a ese carro del cambio, va a durar poco, porque cada día hay variedades más dulces, más grandes, entonces hay que adaptarse. Siempre pensando en lo que el mercado quiera, no en lo que yo quiera. Ese es el cambio de paradigma que aún falta a nivel de productor. Está encerrado en su campo y dice “ah, me llega el producto, me llega esta variedad”, y no se pone a pensar si el mercado la quiere. Yo puedo producir, pero si nadie me la compra, no haré nada con producirla. No hay que pensar en uno, sino afuera, en quien está consumiendo. Ahí es donde hay todavía un poco de trabajo nuestro.

*Pero, también está esa variación de las preferencias, ¿No?*

**Entrevistado:** lo que ellos quieren ahora, en 10 años puede ser otra cosa.

*Exacto, pero me parece también mucho determinado por el marketing, de alguna manera, ¿No?*

**Entrevistado:** estoy de acuerdo, por supuesto. Por eso, lo que yo piense ahora, en 10 años más, para el marketing puede ser otra cosa, ya sea en color, en calibre, en sabor, pero hay que quedarse con ciertas cosas. Chile está lejos de todo, de todos los mercados, así que la postharvest life sí o sí tiene que ser, porque estamos lejos. Los supermercados quieren algo que les dure, que no se les pudre o eche a perder rápido. El concepto de post-cosecha sigue siendo válido para cualquier variedad nueva, antigua, o lo que sea. Lo que sí es más nuevo es el tema de los sabores, que es un tema que ha ido cambiando y va a seguir cambiando; y el tema del calibre. Hoy en día las variedades nuevas tienen mayor calibre, entonces los calibres medianos, que antes yo los vendía sin problemas, el mercado ya los quiere de grandes para arriba, porque la oferta mundial es de calibres más grandes.

*¿Y también es más dulce?*

**Entrevistado:** es más dulce, pero a mí me gusta, por ejemplo, la Thompson Ámbar, que es mucho más dulce que la Thompson Verde. Alemania consume un poco más el ámbar, porque saben que es más dulce. A EEUU yo mando Ámbar y no me la compran. Hay que entender que yo tengo que producir para EEUU, porque es el mercado más grande. A mí me gusta más la Ámbar, pero la Ámbar tienen menos post-cosecha. Esos son problemas técnicos que podríamos ahondar para otra ocasión.

*Pero, por otro lado, hay otras cuestiones acá. El tema del agua...*

**Entrevistado:** el tema del agua puede hacer que la fruticultura en Chile cambie, porque ya está pasando en el norte. Acá lo pasamos muy mal en el 2019, y este año estamos justitos con el agua, porque no cuesta nada que nos quedemos sin agua otra vez. Es un tema difícil de saber cómo viene, qué tan rápido nos vamos a quedar sin agua. Basta un año que llueva un poquito más. Tenemos la suerte que acá la montaña tiene 5000-6000 metros de altura y bastan 3 o 4 lluvias razonablemente buenas en invierno y acumulamos nieve para el verano, pero el agua se va a acabar. ¿Cuándo? Difícil decirlo. ¿Quiénes van a sobrevivir? Los que tengan pozos profundos, los que estén más preparados para ese cambio. Y ahí van a estar los grandes, porque tienen mayor espalda financiera. Y ahí es donde debemos juntarnos nosotros y hacer cosas en común. El Fair Trade es una cosa, pero nos hemos juntado para varias cosas. Nos hemos juntado para los asesores técnicos, nos hemos juntado para comprar productos fertilizantes y cosas así, en grupo. Esto de negociar con otras exportadoras de tamaño mediano, como nosotros. Nosotros ya no somos chicos, ni grandes, somos medianos. Nos juntamos con otras medianas y formamos una grande. Este tipo de cosas son las que pueden hacer que sobrevivamos; conseguir variedades nuevas, con royalties, patentadas, y todo un tema que en grupo es más fácil que hacerlo individual. Esas cositas son las que creo que faltan; trabajar en grupo, donde hay intereses comunes (no forzar algo). Si somos productores del mismo valle, y producimos uva de mesa, tenemos hartas cosas en común. Obviamente, los que produzcan más grande o más kilos por hectárea, una fruta más linda, yo no hago pool, no mezclo precios. Van a recibir más dinero que el que produce fruta más chica o de peor calidad, porque hay que ser siempre justos, en el sentido que el que produce más y mejor, no subsidie al que produce peor. O este sale del negocio, o mejora, pero lo que pasa mucho es que el bueno subsidia al malo, y se hace un precio promedio, y eso no es bueno para ninguna industria, porque el de abajo dice "ah, el precio no es tan malo", y el de arriba dice "¿Para qué me esfuerzo tanto si el precio es promedio igual?", creo que lo ideal es

que todo el mundo reciba lo que le corresponde. Es lo justo. Por eso nos ha ido bien, yo creo. Esa es una de las razones por las que hemos crecido de acuerdo a la industria. Pasamos de 110.000.000 a 65 el año pasado. Nosotros hemos crecido de 995 a 800. Es por esto, por el modelo, y mantener los costos bajos, porque al no hacer pool, ni nada, no me quedo con un margen en los materiales, entonces el 8% tiene que darme para vivir, lo que significa no tener estructuras caras.

*¿Y el debate que hay sobre la seguridad alimentaria, soberanía alimentaria que hay en Chile respecto a la exportación tan grande?*

**Entrevistado:** la seguridad alimentaria es blanco o negro. Cuando pasa algo afuera y alguien se contamina... Escucho más de EEUU que de Europa. No sé, de repente un productor de lechuga de California produce una lechuga que tiene difteria, y 10 personas quedaron en el hospital. No sé, es importante.

Me refería más a la soberanía alimentaria.

**Entrevistado:** mi visión es que, si alguien produce algo más barato que yo, prefiero comprarle a él. Si otro país es más eficiente por clima, por gente, forzar a producir a alguien a niveles altos de costo, lo paga el ciudadano que compra. ¿Lo paga mi señora, que va al supermercado? ¿Paga el doble porque sea chileno? Yo prefiero comprar piñas de Ecuador, o plátanos de Costa Rica, o lo que sea, si ellos son más eficientes en producirlos porque su clima los hace ser más eficientes. Yo creo que eso es parte del intercambio mundial. Si nosotros somos más eficientes en producir uva de mesa, lo lógico es que la exportemos, porque va a llegar a un precio más razonable al consumidor americano o europeo, que querer producir en invierno, en invernadero, una uva carísima, es mejor que la produzca alguien más eficiente por el clima, el sol.

*O podría no comer uvas.*

**Entrevistado:** por supuesto. Seguridad alimentaria, puedes consumir otras cosas, pero si quieres consumir uvas los 12 meses al año, o mandarinas, o manzanas, o lo que sea, lo lógico es que la produzcan las personas más eficientes. Y, ¿En qué soy eficiente? No sé, produzco autos más eficientes, produzco turismo, quizás mi negocio no va por el lado de producción, sino por el lado de turismo o servicios financieros. Estoy dando mi visión personal, no es que tenga la verdad, ni mucho menos, pero yo creo que el consumidor final es el que va a decidir. Si él lo encuentra muy caro, no va a comprar, aunque sea local o extranjero. Si lo encuentra a precio razonable, probablemente lo va a consumir los 12 meses del año.

*Hay una persona con la que hablé, que tenía esa idea de que el debate que hay en Europa, específicamente, de comprar más productos locales, por el impacto del transporte y eso, ¿Eso, desde tu perspectiva, puede ser un problema para Chile como exportadora de fruta?*

**Entrevistado:** Es verdad que, si bien, la distancia puede hacer que contaminemos un poco más, por ejemplo, estoy de acuerdo, pero el concepto de fruta local por ser 'fruta local', es un tema político. Eso pasa en todas partes del mundo, en Alemania, en Chile... Acá en Chile hay políticos que hablan cosas súper locas, como que produzcamos autos propios y no importemos de China, ni

Corea, ni Europa, porque es nuestro, y ahí hay que comprar al doble de precio. En vez de 20.000 dólares, voy a pagar 40.000. “No, pero es nuestro”. Ya, pero, ¿Y el costo? Ese es un tema de ganar votos, para mi gusto, pero estoy de acuerdo contigo en que, si algo está muy lejos, y dejamos una huella de carbono, ¿Cuál va a ser la huella de carbono de ese producto? Por ejemplo, ¿Qué está pasando de este año en adelante? Que las navieras están pidiendo disminuir a la mitad su huella de carbono. Las naves que están construyendo son mucho más amigables (igual contaminan), pero están pidiendo mejores niveles estándar, que es lógico. Tiene que ir para allá la cosa. Pero, veamos la huella de carbono, por ejemplo. Tengo un amigo que trabaja en el tema del carbono. Me dice: “Cristian, ustedes están más lejos, pero con su huerto de uva de mesa, ¿Cuánto carbono capturan del ambiente?”, porque la planta captura carbono, la hoja, ¿No es cierto? Entonces, han hecho la ecuación: “Es verdad, tu tractor tira dióxido de carbono al ambiente, la camioneta en la que tú andas, o el barco, pero, ¿Cuánto carbono estás quitando del ambiente con tus 5 hectáreas o 10 hectáreas de parras que están 9 meses al año trabajando absorbiendo carbono?” La ecuación es casi neta. Entonces, me decía: “Llevando la fruta a Inglaterra, lo que tú emites con esa tonelada de uva, en tu hectárea lo capturaste. Entonces, tu ecuación está balanceada”. No es lo mismo que alguien que produce autos, que emite y emite, pero no absorbe nada de carbono. Él sabe más que yo, porque tiene una empresa en la que veía el tema de la neutralidad del carbono para diferentes industrias.

### *¿Tiene algo de esto?*

**Entrevistado:** fue hace un par de años, no tengo más, pero sí hay que ver la ecuación completa. No solo un lado de la ecuación. Cuánto estás botando al ambiente. Y en el caso de la fruticultura específicamente, ¿Cuánto estás absorbiendo? Porque las plantas todo el día absorben CO<sub>2</sub> y lo capturan para formar glucosa. Entonces, es como las empresas forestales, que absorben carbono, y venden derechos de carbono, o algo así. El concepto no es lo mismo, pero la fruticultura sí ayuda a absorber carbono, no solamente emite. Quizás produce un poco más de lo que absorbe, pero no es como los autos o los celulares. No sé si me explico. Lo mismo con la huella del agua. Ahí estamos más mal como industria, porque consumimos más agua, pero estamos mejorando. Hace 10 años atrás, para los productores, 2/3 de la fruta era producido por riego por surco, y hoy en día es por goteo, y es mucho más eficiente. Empezamos el año pasado a trabajar con un programa, que es satelital, para todos los huertos, de optimización del uso del agua. Y todas las semanas me entregan un informe de cuánta agua el productor requiere, en base a un tema técnico, de fórmulas, que es complicado explicarlo ahora. El tema es que hemos bajado como un 30% el consumo del agua, que es una enormidad. El productor a veces regaba mucho, y no tenía necesidad de regar, pero ocupaba la palita. Ahora es algo más tecnológico, que la verdad yo no creía mucho, estaba un poco escéptico, pero el año pasado que vi cómo sacábamos igual o mejor producción con un 30% menos de agua, quedé impactado, y ahora lo amplificamos a todos los campos. Es súper bueno, porque a veces se riega poco, y se está regando bien, y a veces se riega mucho cuando se piensa que no está regando bien. Los dos extremos están. Ahora estamos mejorando esa eficiencia. A mí me encantó el programa computacional satelital, que saca fotos, y ve sectores que están mejores. Hay todo un tema ahí, con unos algoritmos bien entretenidos, pero en la práctica hemos mejorado demasiado el uso y eficiencia del agua, dentro de nuestras capacidades. Porque, además, tenemos poca agua, el valle tiene poca agua, entonces estamos limitados. Esa inversión no es gasto. Estamos usando 20.000 dólares en eso, en todos los

productores del grupo. Ahora nos vamos encantados. Yo era medio reacio, pero ahora vamos encantados, porque saco mejor fruta, y había productores, que antes no les alcanzaba el agua, y ahora sí les alcanza. Eso es impagable. Ya pagué la inversión, de inmediato. Eso es.

*Además de la empresa de ustedes, que quizás pueden tomar parte del mercado de otras empresas exportadoras, pero a nivel de producción, ¿en este valle hay mucho potencial de crecimiento de producción?*

**Entrevistado:** no, el agua es un factor limitante, y cada vez hay menos agua, diría yo, por lo cual, tenemos la misma superficie, o un poco menos. El agua lo define. Y no lo veo bien, lo veo complicado.

*Hay eficiencia, pero a cierto punto tienen límites*

**Entrevistado:** tiene límites, por lo cual, sí estamos preocupados por eso. Me encantaría hacer muchas cosas, pero a nivel país, no va a pasar. Es mucha inversión y son pocos los votos. La política entra ahí a jugar un papel, e invierte donde saca votos al tiro, o de inmediato. Construir un tranque son 10 años, con lo cual, lo que inviertas ahora, el beneficio va a ser para el gobierno siguiente. Por tanto, nadie lo va a hacer. Esa es mi visión personal. Los políticos de todos lados son iguales, ven cómo conseguir votos inmediatos para salir electos. No es que no sean necesarios; son necesarios, pero piensan en ellos. Esa es mi visión personal.

*Muchas gracias, cualquier cosa está mi mail ahí, por si tienes alguna duda.*