UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL

OPORTUNIDADES DE CRECIMIENTO PARA COPEFRUT S.A. Y EL RESTO DE LAS EMPRESAS FRUTÍCOLAS CHILENAS EN EL MERCADO INDIO

TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION PARA LA GLOBALIZACIÓN

YAMIL OSCAR EDUARDO MARTINEZ VILLARROEL

PROFESOR GUIA:
EDUARDO CONTRERAS VILLABLANCA

MIEMBROS DE LA COMISION:
CHRISTIAN WILLATT HERRERA
XIMENA ROMERO VIVERO

SANTIAGO DE CHILE
JUNIO 2009

RESUMEN

El objetivo principal de este estudio es proponer alternativas de expansión para la empresa Chilena Copefrut en el mercado Indio. Esto se justifica de sobre manera atendido a que la India es unos de los países que ha crecido a tasa más altas en los últimos años y por el tamaño de su economía esto lo hace doblemente atractivo para cualquier empresa.

La metodología se basa en efectuar un análisis industrial y competitivo de la industria frutícola india, identificando principalmente oportunidades y amenazas de la industria para Copefrut, complementándolo con un análisis de la empresa para identificar sus puntos fuertes y débiles. El estudio termina con una propuesta de comercialización para Copefrut en la India, la cual se avoca a incrementar su participación de mercado en ese país. Entre lo que se propone está:

Establecer una proposición de valor en los siguientes términos:

- Exportar frutas de la más alta calidad, con las mejores características de sabor, color textura y calibre, para satisfacer las necesidades de alimentación de la población de la India. Exportar productos que son el fruto del beneficio del aire puro y las aguas cristalinas de nuestro país y el trabajo de los Chilenos.

En cuanto a la Comercialización propiamente tal:

- Se recomienda seguir comercializando Manzanas, Uva de mesa y kiwis para aumentar la participación de mercado en el futuro de Copefrut. Son productos con alto crecimiento y Chile es uno de los principales abastecedores.
- Con respecto al precio, se recomienda mantenerlo hasta que no se logre que los consumidores perciban a la fruta Chilena mejor que la comercializan los competidores en India.
- Con respecto a la Distribución, dado el volumen que Copefrut ha logrado enviar grandes cantidades de fruta a ese país, se propone abrir una oficina comercial, con la finalidad de lograr mejores precios y atender mejor al consumidor final.
- La promoción debe centrarse en resaltar los atributos de la proposición de valor, por diferentes canales que lleguen al público objetivo.

Dentro de las conclusiones se mencionan:

- Copefrut tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado Indio.
- Al ser la India un mercado tan grande, los esfuerzos de una empresa de marketing para una empresa como Copefrut no serán suficientes.
- Los productos con más perspectivas de desarrollo para Copefrut, en el mercado Indio, son las Manzanas, la uva de mesa y los Kiwis.
- Copefrut debe integrarse hacia adelante y colocar una oficina comercial para lograr mejores márgenes al negociar directamente con los distribuidores internos.
- La imagen país de Chile, aun es débilmente trabajada, existen esfuerzos pero aún queda mucho por hacer. Ha existido mucha descoordinación de los organismos estatales. Faltan esfuerzos reales por mostrar la marca Chile.

INDICE

Contenido

1 Aspectos Generales:.....4
1.1 Introducción.....4
1.2 Alcances.....5
1.3 Objetivo General.....5
1.4 Objetivos Específicos.....5
2 Marco y Análisis Conceptual.....6
2.1 Marco conceptual y teórico.....6
2.2 Descripción de la Industria.....10
2.3 Descripción de la empresa.....33
2.4 Análisis Industrial y competitivo del mercado de la fruta en India.....42
3 Propuesta de internacionalización.....48
3.1 Propuesta de valor que se desea exportar:.....48
4.- Conclusiones.....51
5 Bibliografía y Referencias.....52
6 ANEXOS.....54

1 Aspectos Generales:

1.1 Introducción

La industria frutícola nacional es una de las más importantes a nivel nacional y es parte importante de nuestra oferta exportadora. Esta, que es una actividad de antigua data [1], hoy en día llega prácticamente a los principales mercados de Europa, América del norte y Asia. Cada mercado tiene sus particulares preferencias con respecto al tipo de fruta que se consume, lo que constituye una barrera a la introducción de nuevos productos a dichos mercados.

Históricamente, en el mundo, los principales mercados de destino de la Fruta Chilena eran los países desarrollados de Europa y Norteamérica. Sin embargo, han surgido nuevos actores en el escenario mundial. En los últimos cinco años, dos países asiáticos han explicado casi el 50% del comercio mundial, estos son India y China. Ambos tienen una población que supera los 1000 millones de habitantes y con productos per cápita, por ahora, bastante bajos. En dichos mercados existen oportunidades de negocio para la fruta chilena que no han sido totalmente exploradas.

Este estudio se avocará a analizar el mercado Indio de Fruta Chilena, a fin de proponer una alternativa de expansión para Copefrut en dicho mercado, y por ende, al resto de las empresas Chilenas.

1.2 Alcances

Lo que pretende este estudio, es analizar el mercado de fruta Indio, con la finalidad de proponer cursos de acción para Copefrut, una de las más destacadas empresas frutícolas de la industria nacional.

El énfasis estará en recopilar información sobre la industria frutícola nacional y mundial, el mercado Indio y antecedentes de la empresa en estudio. No se analizaran otros países productores de fruta, solo sus características generales.

La recomendación final será proponer una estrategia de comercialización para Copefrut para ampliar su participación de mercado en el mercado Indio.

1.3 Objetivo General

Definir una estrategia de comercialización del mercado Indio para Copefrut para ampliar su participación en el mercado Indio.

1.4 Objetivos Específicos

• Efectuar un análisis del mercado Indio para la fruta Chilena, entregando conclusiones principalmente sobre las oportunidades que allí se pueden dar.

• Proponer una estrategia de marketing mix para Copefrut en el mercado Indio.

• Proponer a Copefrut que productos son más factibles de ser exportados a India en el futuro.

2 Marco y Análisis Conceptual

2.1 Marco conceptual y teórico.

La apertura comercial de Chile, de a fines de los 70´s, se enmarcó dentro de un fenómeno mundial que es la Globalización, concepto muy de moda por estos días. Por lo anterior, se cree que es importante definir antes de todo este concepto.

¿Qué es la Globalización?

La Globalización es un término muy usado en estos días. Justificaciones para ello son el incremento del comercio internacional, las comunicaciones y la facilidad para trasladarse de un país a otro, aspectos que engloba este concepto. El libro "A brief history of globalization" [2] de Alex MacGillivray discute el concepto de Globalización. Según el autor, el ha identificado varias definiciones del término Globalización:

- Según el economista Paul Krugman "Globalización es una palabra para definir el creciente comercio internacional, el creciente interrelación entre los mercados financieros en diferentes países, y todas las otras maneras en las cuales el mundo se ha convertido en un lugar más pequeño".

- Según el ex economista del Banco Mundial Joseph Stiglizt, Globalización es la remoción de las barreras para el libre comercio y la integración más cercana de las economías nacionales.

- Según el Foro Internacional de la Globalización, define esta como: "la conducción del planeta a través de un Sistema Económico Globalizado dominado por el comercio de Corporaciones supranacionales e instituciones bancarias que no dependen procesos democráticos o Gobiernos nacionales".

- En un estudio efectuado por Manfred Steger de la Illinois State Unversity revisó una media docena de amplias definiciones del término hechas por académicos. El concluyó que la Globalización es "un multidimensional grupo de procesos sociales que crea, multiplica, extiende e intensifica la interdependencias sociales e intercambios a través del mundo, mientras en el mismo momento se está adoptando entre las personas una conciencia creciente de conexiones dependientes entre lo local y lo distante. Esta definición no es la más breve, pero se enfoca netamente en los aspectos sociales de este fenómeno.

- El economista Indio Amartya Sen, definió en una conferencia en el año 2001, en Mumbai, India que Globalización es un movimiento global de ideas, personas, tecnología y bienes de una región a otra, beneficiando sustancialmente a la gente. Se incluye una motivación benéfica en esta definición.

- Y por último, para Kate Galbraith de The Economist, globalización es lo más simple, significa cruzar bordes.

Como se puede, apreciar, el término es bastante complejo para definirlo, pero en lo que si se puede estar de acuerdo es que es un fenómeno que afecta a todo el mundo y que ha incrementado las relaciones y principalmente entre los países del mundo.

Técnicas de análisis Industrial y Competitivo

Este estudio pretende efectuar un análisis del mercado de India desde el punto de vista de su atractivo, para ellos se usaran las técnicas de análisis Industrial y Competitivos que se señalan en el texto "Administración Estratégica. Conceptos y Casos" de los profesores Thompson y Strickland [3]. Según los autores, el desarrollo de un análisis de la industria es un proceso analítico que tiene como finalidad responder a una serie de preguntas, para obtener finalmente una clara radiografía de la industria. Las respuestas a estas preguntas generan la comprensión del ambiente que rodea a la empresa y proporciona una base para la definición e implementación estratégica de la compañía. Las preguntas que contempla este análisis son las siguientes:

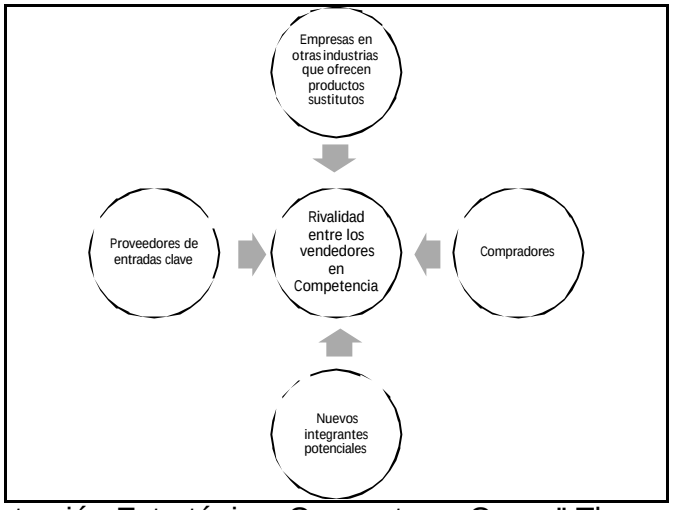
¿Cuáles son las características económicas dominantes en la Industria?

Primero que todo, industria se define como un grupo de empresas cuyos productos tienen tantos atributos comunes que compiten por los mismos compradores. El conjunto de características económicas definen el perfil de la Industria. Ejemplos de características económicas de la Industria son las siguientes: Volumen del mercado, Índice de crecimiento del mercado y posición de la Industria en el ciclo de crecimiento, Número de rivales y sus volúmenes relativos. Tipo de canales de distribución para acceder a los compradores, etc. La importancia de las características económicas de la compañía radica en que determinan de cierta manera la estrategia de Negocios que la compañía va a seguir y, estas afectan a todos los competidores por igual.

¿Cuáles son las fuerzas competitivas operantes en la Industria y que tan poderosas son?

Según el profesor de la Universidad de Harvard Business School Michael Porter, el estado competitivo de una Industria es el resultado de la interacción de cinco fuerzas competitivas:

Cuadro 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter.



Fuente: "Administración Estratégica. Conceptos y Casos" Thompson y Strickland

- La rivalidad de las compañías que compiten en la Industria:

La intensidad de la rivalidad entre las compañías en competencia es función de la energía con la cual emplean tácticas tales como bajar los precios, añadir características más llamativas al producto, mejorar los servicios al cliente, ofrecer garantías más prolongadas, promociones especiales e introducción de nuevos productos.

- Los intentos de mercado de algunas compañías en otras industrias para atraer a los clientes hacia sus propios productos s ustitutos.

- Ingreso potencial de nuevos competidores.

Otra fuente de rivalidad competitiva es el ingreso de nuevos competidores a la industria, que traen consigo nueva capacidad de producción, el deseo de tener un lugar seguro en el mercado y, en ocasiones, considerables recursos. Que tan importante sea la amenaza de nuevos competidores, depende principalmente de dos factores: las barreras para el ingreso y la reacción esperada de las empresas al nuevo ingreso.

- El poder de negociación y apalancamiento que pueden ejercer los proveedores. Los proveedores de un grupo de empresas rivales son una poderosa fuerza competitiva siempre que tengan suficiente poder de negociación para colocar a ciertos rivales en una desventaja competitiva basada en los precios que pueden exigir, la calidad y el desempeño de los artículos que proporcionan, o la confiabilidad de sus entregas.

- El poder de negociación y apalancamiento que pueden ejercer los compradores del producto. Los compradores son una fuerza competitiva poderosa cuando pueden ejercer un apalancamiento en las negociaciones en lo concerniente a precio, calidad, servicio u otros términos de venta.

La estrategia competitiva de la empresa es más efectiva a medida que proporciona adecuadamente, una buena defensa contra las cinco fuerzas competitivas, altera las

presiones competitivas a favor de la compañía y ayuda a crear una ventaja comparativa sustentable.

¿Cuáles son los impulsores del cambio en la industria y que impacto tendrán?

Las condiciones en la industria cambian debido a que hay fuerzas importantes que impulsan a los participantes (competidores, clientes o proveedores) para que alteren sus acciones; las fuerzas impulsoras son las causas fundamentales del cambio en la Industria y en la condiciones competitivas.

¿Qué compañías se encuentran en posiciones competitivas poderosas/débiles?

Es importante identificar las posiciones de mercado de las compañías rivales, con la finalidad de determinar la estructura competitiva de la Industria. Una técnica que se utiliza para relevar las posiciones competitivas de los participantes de la industria es el mapeo de grupos estratégicos, que permite, además, a identificar con precisión a los competidores más cercanos de una empresa.

¿Qué compañía es probable que tome medidas competitivas y cuales serian estas medidas?

Lo importante de responder bien esta pregunta es que una empresa exitosa, se debe esforzar al máximo en estudiar a los competidores, comprender sus estrategias, observar sus acciones, medir sus fortalezas y debilidades y tratar de anticipar las medidas que tomará después.
Una fuente de ventaja es saber más acerca de los competidores de lo que ellos saben sobre nuestra compañía. Una compañía que siempre posee más y mejor información acerca de sus competidores estará mejor posicionada para prevalecer si lo demás permanece igual.

¿Cuáles son los factores clave que determinan el éxito o el fracaso competitivos?

Los factores clave para el éxito en la Industria conciernen a los atributos del producto, las competencias, las habilidades competitivas y los logros de mercado que tienen la mayor relación directa con los rendimientos de la compañía. Los factores claves del éxito pueden encontrarse dentro de los siguientes ámbitos de acción: la tecnología, Relacionados con la fabricación, relacionados con la distribución, Relacionados con la mercadotecnia, relacionados con las habilidades, relacionados con la habilidad organizacional, etc.

¿Qué tan atractiva es la industria en términos de sus prospectos para un rendimiento superior al promedio?

Una vez que se ha efectuado todo lo anterior, este análisis en definitiva, entrega una visión general de la rivalidad competitiva, que en resumen, es la forma en la cual la Industria define los precios de venta del producto final y el costo de los insumos para producirlo, lo que en definitiva se traduce en el margen que va a obtener cada compañía en la Industria.

2.2 Descripción de la Industria

La industria Exportadora Chilena

Desde el siglo XIX que Chile exporta productos de sus tierras al mundo, que en sus comienzos fue principalmente el Carbón de Piedra y el Salitre. Hoy en día, los principales productos que Chile exporta al mundo son los derivados de la actividad minera, la Industria Salmonera, la vitivinícola y los productos silvoagropecuarios.

Cabe señalar que el año 2007 las exportaciones Chilenas registraron un fuerte aumento en términos de valor, con una tasa de crecimiento de15, 8%, totalizando US$ 68.295,8 millones [4].

Aun cuando, el crecimiento de la economía mundial fue bajo, otros factores influyeron para que el año 2007 haya sido un buen año para la industria exportadora chilena. Los factores fueron el buen desempeño económico registrado por las economías asiáticas, principalmente India y China y, en menor medida, las economías Europeas; el elevado precio que alcanzó el cobre, alcanzando un valor de US$ 3,23 la libra del metal; el aumento de los precios de la celulosa que alcanzó una valor de US$ 611,8 la tonelada métrica y, por último, los acuerdos comerciales que ha firmado Chile han estimulado las exportaciones Chilenas[4]. En la tabla siguiente se puede apreciar la evolución que han tenido las exportaciones chiles desde el año 2002 hasta el 2007.

Tabla 1: Evolución de las exportaciones chilenas

Años	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Exportaciones en (MM US$)	$ 18.177,30	$ 21.046,00	$ 32.000,40	$ 39.536,10	$ 58.995,50	$ 68.295,80
Tasa de crecimiento	-	16%	52%	24%	49%	16%

Fuente: ProChile Análisis de las exportaciones Chilenas 2007

Gráfico 1: Evolución de las exportaciones Chilenas en MM US$

Fuente: ProChile Análisis de las exportaciones Chilenas 2007

Como se puede apreciar en el grafico y en la tabla precedente, el valor monetario de las exportaciones Chilenas ha crecido considerablemente desde el año 2002, prácticamente se han triplicado.

El 2007 en comparación al año anterior, en términos de diversificación de productos, se incrementó en 43 las variedades exportadas, se añadieron 9 países como destinos adicionales y se agregaron al sistema exportador alrededor de 1000 nuevas empresas. La evolución a través de los años se ve en la siguiente tabla:

Tabla 2: Diversificación de las exportaciones Chilenas.

AÑO	PRODUCTOS	MERCADOS	EMPRESAS
2002	5.160	158	6.118
2003	5.231	165	6.435
2004	5.237	171	6.636
2005	5.302	184	6.880
2006	5.215	181	6.969
2007	5.258	189	7.915

Fuente: ProChile Análisis de las exportaciones Chilenas 2007

Los principales productos exportados por Chile (agrupados) son 10 y representan un poco más del 77% del total exportado, estos se pueden apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 3: Principales Productos Exportados

Producto (MM US$)	2006	2007	% Var. 07/06	% Sobre total
Cobre	32.372,10	38.194,80	18	58,1
Concentrados de molibdeno	2.223,00	3.086,20	38,8	4,7
Celulosa	1.339,90	2.346,90	75,2	3,6
Salmón	2.146,00	2.213,20	3,1	3,4
Vino	967,9	1.261,60	30,3	1,9
Madera aserrada	751,5	828,7	10,3	1,3
Uva	772,6	774,5	0,2	1,2
Ferromolibdeno.	547,8	694	26,7	1,1
Lasdemásformasde oro, en bruto	520,4	569,5	9,4	0,9
Servicios considerados exportaci	374	563,4	50,6	0,9
Metanol	769,9	541,6	-29,7	0,8
Subtotal	**42.785,10**	**51.074,30**	**19,4**	**77,6**
Total	**55.883,60**	**65.787,60**	**17,7**	**100**

Fuente: ProChile Análisis de las exportaciones Chilenas 2007

En resumen, lo que se aprecia es que las exportaciones chilenas han crecido fuertemente en los últimos años, se han diversificado los destinos y cada día hay más empresas que envían sus productos al exterior. Sin embargo, la actividad minera representa prácticamente el 65% del total exportado, lo que causa una dependencia a la actividad del país.

Antecedentes de la industria frutícola chilena

La industria frutícola nacional tiene una larga historia. Existen antecedentes de que durante el periodo colonial hubo producción de uvas, duraznos, higos, manzanas, frutillas y peras. Pero no fue sino casi a mediados de los setentas que la Industria nacional despegó[1].

A comienzos de la década de los 70´s, la fruta chilena era comercializada principalmente, en el mercado interno. Existía muy poca participación de privados y casi toda la pequeña actividad desarrollada se encontraba en manos del Estado. Para graficar el tamaño del mercado en la época, entre 1959 y 1964 la producción para exportación solo fue de 18.000 toneladas anuales en promedio. Entre 1971 y 1973 estas no superaron las 46.000 toneladas anuales en promedio[1].

La Industria a partir del año 1974 comenzó un desarrollo nunca antes visto. Según Gustavo Contreras y Luis Escobar[1], esgrimen como factores de este despegue del mercado a:

- El año 1974 fue el primero en que los privados pudieron identificar las oportunidades de negocio en el campo frutícola.

- Condiciones favorables, tanto en el país como en el exterior, pudiendo el sector privado, materializar emprendimientos exitosos.

Las condiciones favorables, comienzan con la llegada del Gobierno Militar, las que se pueden mencionar[1]:

- El nuevo modelo económico abrió la economía al comercio internacional.
- Libertad de los agentes económicos para tomar decisiones de donde invertir.
- El Estado jugó un papel subsidiario en muchas actividades y,
- La libre competencia que se instauró en el país.

En este marco, se estableció un nuevo marco regulatorio, el cual también favoreció a los empresarios Chilenos[1]. Dentro de estas se pueden mencionar como importantes:

- La reforma arancelaría y aduanera.
- Las políticas cambiarias.
- La reglamentación portuaria, y
- Los cambios a la ley de la marina mercante. Lo que elimino la exigencia de que nuestros productos fuesen transportados por barcos de bandera Chilena.

Debido al éxito que los empresarios chilenos tuvieron en el exterior, con la finalidad de ser más competitivos, implementaron mejoras en los siguientes ámbitos[1]:

- Mejoras tecnológicas: Se implementaron en la producción, tanto en el embalaje y la distribución, ejemplos, la introducción del Pallet y de la normalización de las cajas de exportación.

- Mejoras en la distribución: Se mejoró la cadena de frio de la fruta, se acortaron los tiempos de llegada a destino y hubo una disminución de los costos.
- Mejoras en la producción: Se innovó en la localización, el diseño y manejo de los huertos, los sistemas de riego, la cosecha y la incorporación de material genético certificado.

Hoy en día, debido a que se ha hecho un buen trabajo, Chile en un actor relevante a nivel mundial: es el primer exportador del Hemisferio sur, basando su oferta una diversificación de los productos con calidad superior a la media. Las exportaciones de fruta en el año 2006 alcanzaron aproximadamente US$2.330 MM, lo que representó el 30% de las frutas del hemisferio sur (del tipo que Chile puede producir) y el 7% del total mundial. El crecimiento registrado entre el 2001 y 2006 fue incrementado principalmente por incrementos de volumen [5].

Ventajas y desventajas de los productores de fruta Chilenos

Lo productores de fruta Chilena cuentan con varias condiciones del país que los favorece enormemente con respecto a los productores extranjeros. Entre estas se pueden mencionar [1 y 5]:

- Chile tene un elevado status fitosanitario. Los cultivos de fruta han estado protegidos por nuestra barrera natural, la Cordillera de los Andes, los que los han mantenido libre de todas las plagas, pestes y enfermedades de exterior por muchos años.

- La opuesta estacionalidad con los países del hemisferio norte, lo que le otorga a las empresas Chilenas, una ventaja para comercializar una amplia variedad de productos entre los meses de diciembre hasta mediados de mayo.

- El clima es otra, características que favorece que nuestros cultivos entreguen fruta de mejor calidad, la que es percibida de mejor calidad por los países compradores. Estas condiciones climáticas permiten el crecimiento diversificado de la fruta.

- La forma alargada de nuestro país también beneficia a los productores de fruta, que se ubican en la zona de la depresión intermedia, ya que minimizan el traslado de la fruta hacia los puertos, por la cercanía de los centros productivos a los puntos de embarque.

- Efectiva coordinación entre agentes del sector: entre productores y exportadores y entre el sector público y privado. La clase empresarial es dinámica, innovadora y emprendedora.

- Un gran número de tratados de libre comercio que brindan apertura en mercados y reducciones arancelarias.

Por otro lado, hay factores que desafían el liderazgo y crecimiento de la Industria Frutícola Chilena. Estos son [5]:

- Apreciación del tipo de cambio que disminuye la competitividad.
- Productores chilenos se encuentran por debajo de los países top en productividad.
- Existe un insuficiente esfuerzo de Investigación y desarrollo que limita la diferenciación y desarrollo de atributos requeridos específicamente por Chile.
- Costos crecientes en insumos clave (escasez de mano de obra y energía).
- Actual portafolio de mercados destino e imagen país no facilitan la captura de precios Premium.
- Heterogeneidad en composición de envíos impacta negativamente en percepción de calidad.
- Creciente relevancia de la comprensión de necesidades y preferencias del consumidor.
- Competencia creciente dado el fortalecimiento de algunos exportadores, por ejemplo: Argentina y Perú.
- Inexistencias de barreras de entrada en cuanto a marcas, tecnología y capital.
- Incremento de patentamiento de nuevas variedades en el exterior con otorgamiento a clubes cerrados.
- Incrementos del uso de barreras fitosanitarias y técnicas en mercados de destino.
- Cambios internacionales en consumo relativos de variedades dentro de una misma fruta.
- Incremento de presiones por mayores certificaciones.

Los procesos en la Fruticultura

La actividad frutícola abarca una serie de procesos y actores involucrados, según podemos ver en el siguiente cuadro [5]:

Cuadro 2: Procesos en la fruticultura

	Genética	Vivero	Producción	Conservación y empaque	Transporte	Comercialización
Proceso	Desarrollo genético de variedades en laboratorio	Cría de plantas de distintas especies	Plantación y cosecha de frutos. Dentro de esta se incluyen actividades de riego, fertilización, poda y arreglo poscosecha de plantas.	Selección de frutas para comercialización en fresco. Proceso de conservación y acondicionamiento. Empaque de frutas para ser enviadas a mercados de destino.	Transporte de mercaderías a destino.	Comercialización de productos a través de: - Productores que exportan por cuenta propia. - Exportadores que actúan como intermediarios. Incluye comercialización directa a cadenas de retail así como de intermediarios e importadores que luego distribuyen la mercadería.
Actores	Laboratorio					
		Vivero				
			Productor Tradicional	Productor integrado		
				Exportador		Importador, Mayorista, Retail
				Trader integrado		

Fuente: Estudios de competitividad de Clusters de la economía Chilena.

Todas estas actividades abarcan una serie de encadenamientos que resultan complejos en el desarrollo productivo [5]:

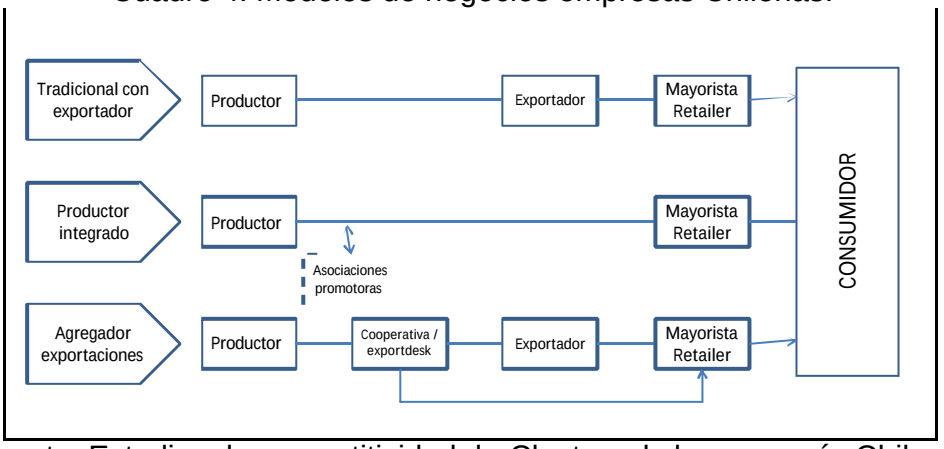
Cuadro 3: Procesos en la fruticultura, fuentes de valor

	Genética	Vivero	Producción	Conservación y empaque	Transporte	Comercialización
Insumos	Mano de obra especializada	Mano de obra	Mano de obra	Mano de obra	Combustible	
		Fertilizantes	Fertilizantes	Conservantes		
		Plaguicidas	Plaguicidas			
Tecnología	Laboratorios Biotecnología y genética		Tecnología en riego, cosecha, sistemas anti heladas	Tecnología en selección de frutas y empaque	Tecnología en camiones y barcos (sistemas de frio)	
	Tecnología de bioseguridad y trazabilidad					
Transporte		Transporte de vivero a campo	Trasporte a centro de empaque	Transporte interno hasta puerto	Transporte externo hasta el destino	Distribución al Retail
Actores en salud y sanidad	Farmacéuticas y agroquímicos					
	Laboratorios de servicio					
	Asesores					
Regulatorio y medio ambiental	Fiscalizadores fitosanitarios, regulatorios y ambientales (SAG – Min. Salud)					
Fomento, I+D, Capital humano	Universidades, Académicos y Centros de Investigación.					
	Organizaciones gremiales y financiamiento privado.					
	Organizaciones públicas de fomento y financiación.					

Fuente: Estudios de competitividad de Clusters de la economía Chilena.

Las empresas Chilenas usan diferentes modelos para llegar al consumidor final, los cuales se describen en el siguiente cuadro [5].

Cuadro 4: Modelos de negocios empresas Chilenas.



Fuente: Estudios de competitividad de Clusters de la economía Chilena.

En cada una de las etapas, hay desafíos los cuales, pueden incrementar el valor de los productos que se están exportando. La siguiente tabla muestra las posibles fuentes de

creación de valor y la naturaleza de las fuentes de ingreso para cada actor en el proceso de producción y comercialización [5]:

Cuadro 5: Fuentes de creación de valor en el proceso frutícola.

	Productor	Cooperativa / Export Desk	Exportador	Mayorista / Retailer
Palancas de creación de valor	-Diseño y operación de la explotación -Financiamiento -Innovación de los negocios y la tecnología	-Garantía de calidad y consistencia -Poder negociador -Conocimiento del mercado -Innovación para el productor -Marketing -Certificaciones	-Financiamiento -Conservación y empaque -Acceso a clientes extranjeros -Apoyo logístico Conocimiento del mercado -Innovación para el productor	-Conocimiento consumidores -Distribución final
Posibles fuentes de ingreso	-Venta de fruta neta de costos downstream	-Márgenes por venta	-Comisión -Markups en empaque y logística	-Margen por distribución

Fuente: Estudios de competitividad de Clusters de la economía Chilena.

Análisis de Mercado Mundial de la fruticultura

El mercado de mundial de frutas y vegetales, según un estudio de la empresa de investigación norteamericana Datamonitor, generó ventas por US$738,9 mil millones en el año 2007, representando una tasa compuesta de crecimiento anual de 5,7% en el periodo comprendido entre los años 2003-2007. De este total US$306,4 miles de millones correspondieron solo a la fruta comercializada a nivel mundial en el 2007, representando un 41,50% del total del mercado [7].

Se espera que durante el periodo 2007-2012 el mercado mundial de frutas y vegetales crezca a una tasa compuesta anual del 6%, con lo que se espera que las ventas totales anuales en el año 2012 lleguen a US$987,5 miles de millones.

En la siguiente tabla se presenta la evolución que ha tenido el mercado de frutas y vegetales a nivel mundial.

Tabla 4: Ventas a nivel mundial de frutas

Año	US$ miles de millones	% de crecimiento
2003	592,7	
2004	624,9	5,40%
2005	659,2	5,50%
2006	698,0	5,90%
2007	738,9	5,90%

Fuente: Datamonitor

En términos de volumen transado a nivel mundial de frutas y vegetales en el año 2007 creció en un 3,6% alcanzando las 697,4 millones toneladas. La tasa de crecimiento compuesta anual entre los años 2003-2007 fue de un 3,3%. La siguiente tabla muestra la evolución desde el año 2003 en millones de toneladas.

Tabla 5: Volumen transado a nivel mundial de frutas

Año	miles de millones TON	% de crecimiento
2003	612,6	
2004	631,5	3,10%
2005	650,6	3,00%
2006	673,2	3,50%
2007	697,4	3,60%

Fuente: Datamonitor

En términos de porcentaje de las ventas por área a nivel mundial, el sector área pacifico, representa un 55% del mercado total, seguido por Europa con un 27,40% y América con un 17,60%.

Por el lado de la producción mundial de frutas, del tipo que Chile produce, alcanzó las 307 millones de toneladas en 2005, con un crecimiento de un 2,3% anual entre 1995 y ese año. Los principales productores son China, con el 23% del total y agregando a Estados Unidos, Brasil, Italia y España suman el 50%. [5].

Las exportaciones de fruta a nivel mundial crecieron al 4,5% anual entre 1995 y 2005(Informe innovación). En cuanto a los mayores productores de fruta a nivel mundial, aparece China como el más importante con un 19% de la producción mundial, seguido por la Unión Europea con un 14% y por la India con un 12%. Otros importantes países productores son Brasil, Estados Unidos, México, Chile y Sudáfrica. Este intercambio internacional se encuentra condicionado por una serie de tendencias globales, con particular relevancia de aquellas relacionadas a mayores exigencias por parte de los consumidores por ejemplo: conveniencia, salud y contaminación ambiental [5].

Con respecto al consumo fruta a nivel mundial, este se concentra en uva, manzana y naranja, las que representan el 65% del total. China es el mayor consumidor de fruta Chilena, y Alemania, Rusia y el Reino Unido son los países que lideran la importación mundial de fruta mientras que los exportadores mas relevantes son España, Estados Unidos e Italia [5].

Tendencias mundiales de todos los mercados importadores de Fruta

Las principales tendencias de la industria de la fruticultura a nivel mundial son[6]:

- En promedio, los países del mundo, existe una leve tendencia hacia el reemplazo de consumo de producción domestica por importada.
- Hay cambios en las preferencias y hábitos de los consumidores, entre los cuales se encuentran: una creciente preocupación por la sanidad, inocuidad, sistemas de trazabilidad y contaminación ambiental, lo que incide en la creación de nichos de mercados (ejemplo las frutas orgánicas).
- Crecimiento de la población aumenta la demanda por alimento y el aumento del ingreso per cápita en algunos países eleva la demanda de productos de calidad.

- Los cambios en las preferencias de los consumidores se traducen en mayores requerimientos regulatorios en el comercio internacional, los cuales se acompañan con mayores barrera arancelarias.
- Existe la consolidación e integración de grandes retailers, aumenta el poder de negociación del último eslabón de la cadena de valor, ejerciendo presión sobre los productores.
- Se ve un aumento en el costo de la mano de obra y de la energía.
- Existe una creciente exigencias, diferentes del costo a los proveedores de fruta, estas son:
    - Mayor calidad.
    - Adaptabilidad, es decir tener la capacidad de entregar un producto diferente, a solicitud del cliente.
    - Seguridad de los productos.
    - Confiabilidad en la entrega.
    - La capacidad de satisfacer requerimientos logísticos del cliente.

Con respecto a los precios mundiales de la fruta [6]:

- Los precios de la Uva, Manzana y Naranja se han mantenido relativamente estables. Solamente en el caso de los Berries, cuyo precio por Kilogramo ha aumentado considerablemente en los últimos 5 años.
- Existe una diferencia entre los precios pagados entre los diferentes mercados de destino.

Descripción del Mercado Indio:

India es, junto con China uno de los actuales motores de la economía mundial, explicando conjuntamente el 50% del crecimiento. En conjunto, ambos países, representan casi el 50% de la población mundial.

India es un país relativamente joven, como nación independiente, ya que después de una larga dominación Inglesa, este se independizó en 1947, declarándose la India como República Federal en el año 1950. Su gobierno, desde sus inicios, ha sido democrático, existiendo dentro de la población un alto respeto por las normas democráticas. El presidente es la cabeza del Estado y el primer Ministro es la del Gobierno. Existe un Poder Judicial totalmente independiente y un parlamento bicameral, formado por el Consejo de los Estados y la Cámara del Pueblo[12]

Uno de los aspectos que más se destaca de India es su cantidad de habitantes, ya que es la segunda mayor a Nivel mundial después de China, alcanzando en Julio del año 2007, 1.129.866.154 personas con una variación con respecto al año anterior de 1.6%. Si se analiza India considerando solo este factor, se concluye que es un país con mucho atractivo para cualquier empresa que quiera comercializar sus productos ahí, como ejemplo hay estados de ese país que tienen la población que tiene Brasil. En la siguiente tabla, se presenta un ranking de países con mayor número de habitantes en el mundo, de los cuales India ocupa el segundo lugar:

Tabla 6: Países con mayor número de habitantes en el mundo.

País	Población
1° China	1.247.000.000
2° India	1.130.000.000
3° USA	272.600.000
4°Indonesia	197.000.000
5° Brasil	170.000.000
6° Rusia	144.000.000

Fuente: India: Potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario chileno.

Si nuestro análisis solo se avoca a centros urbanos, India cuenta con más de 20 ciudades con una cantidad mayor a la de un millón de habitantes y tres de ellas superan los diez millones. La siguiente tabla muestra los centros urbanos más importantes de India:

Tabla 7: Las aéreas urbanas más importantes en India

Posición	Ciudad/área urbana	Población
1	Mumbai (Bombay)	16.368.000
2	Kolcata (Calcuta)	13,217,000
3	Delhi	12,791,000
4	Chennai	6,425,000
5	Bangalore	5,687,000
6	Hyderabad	5,534,000
7	Ahmadabad	4,519,000
8	Pune	3,756,000
9	Surat	2,811,000
10	Kampur	2,690,000
11	Jaipur	2,324,000
12	Lucknow	2,267,000
13	Nagpur	2,123,000
14	Patna	1,707,000
15	Indore	1,639,000
16	Vadodara	1,492,000
17	Bhopal	1,455,000
18	Coimbatore	1,446,000
19	Ludhiana	1,395,000
20	Kochi	1,355,000

Fuente: Datamonitor.

Geográficamente hablando, la península de la India está separada de Asia por los Himalayas. El país es rodeado en el este por la bahía de Bengal, por el oeste por el mar árabe, y por el océano Índico en el Sur. India además tiene frontera común con Afganistán y Pakistán por el norte oeste, con China, Bután y Nepal en el norte, Myanmar y Bangladesh. La superficie de India asciende a 3.287.590 Km2, los que se dividen en tierra 2.973.190 km2 y agua 314.400 km2. Y como se puede apreciar en la Tabla 2, es el séptimo país en superficie a nivel mundial.

Tabla 8: Países con mayor superficie en el mundo.

País	Superficie en km2
Rusia	17.075.400
Canadá	9.970.610
China	9.571.300
Estados Unidos	9.372.610
Brasil	8.547.403
Australia	7.617.930
India	3.287.590

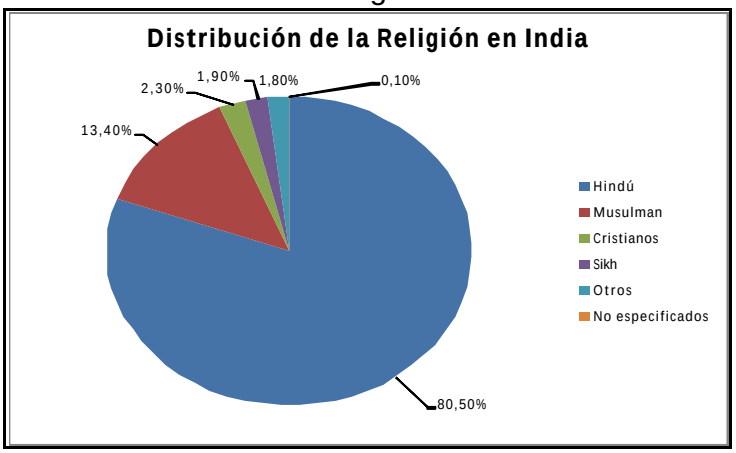
Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

Figura 1: Mapa de India con sus principales ciudades.

Fuente: Datamonitor

India es un país bastante religioso, siendo las principales creencias la Hindú y la Musulmana. El gráfico siguiente presenta la distribución de las religiones más importantes de la India, como porcentaje de la población:

Gráfico 1: religión en India

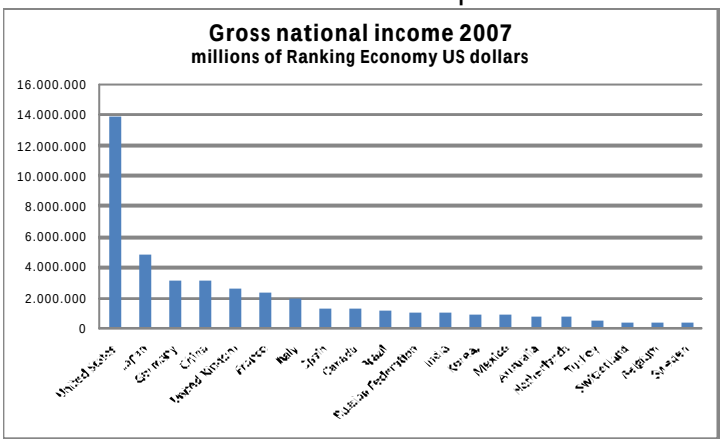


Fuente: Censo de India 2001

En India se hablan más de 1.600 idiomas o dialectos, siendo el oficial el Hindú, hablado por el 30% de la población. De la influencia británica se heredó el Idioma Ingles, el cual es usado para todas las comunicaciones oficiales del Gobierno Indio. La ley India también reconoce 17 idiomas regionales oficiales, de los cuales los principales son: Bengalí, el Tamil, el Telugu, el Marathi, Urdhu y Gujarati.

Desde el punto de vista económico, la economía en la India ocupa el lugar 12 a nivel mundial según tamaño. Como se puede apreciar en el siguiente gráfico:

Gráfico 2: Producto nacional bruto de la mas importantes economías del planeta.

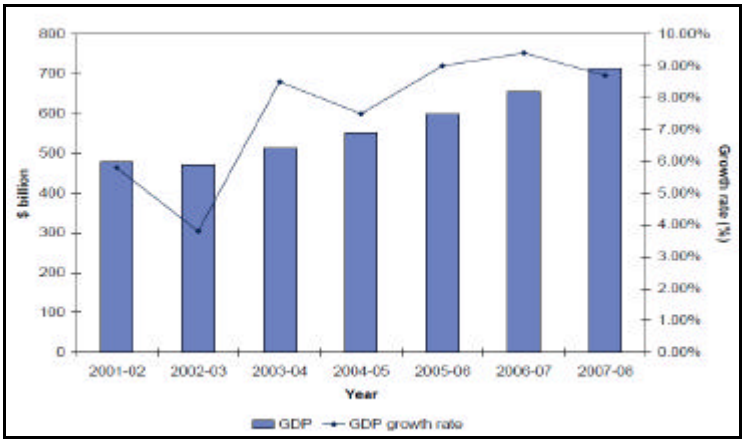


Fuente: World Bank

El PIB per cápita ascendió en el año 2007 a US$2.700 y el crecimiento en el periodo 200-2007 fue de un 8,5%

El siguiente grafico muestra el valor total del PGB en miles de millones (en precios del año 2000) y su variación porcentual desde el 2001 al 2008:

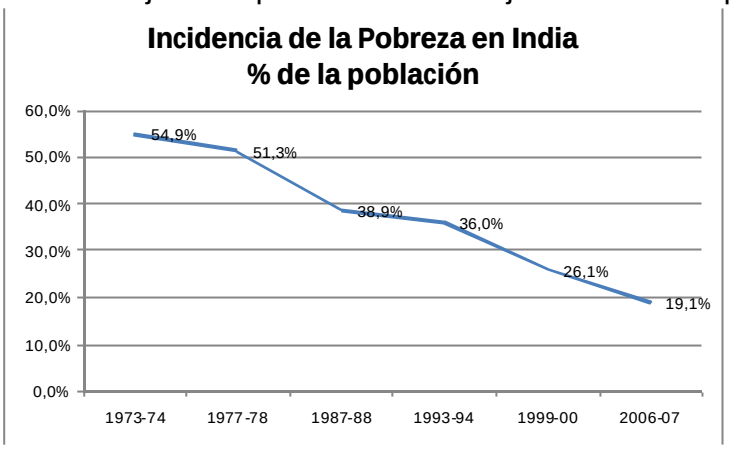
Gráfico 3: PGB en miles de millones de la India 2000 al 2001.



Fuente: Datamonitor

El crecimiento económico se ha traducido en mejoras para la población de India. El siguiente grafico muestra el porcentaje de la población India que vive en situación de pobreza:

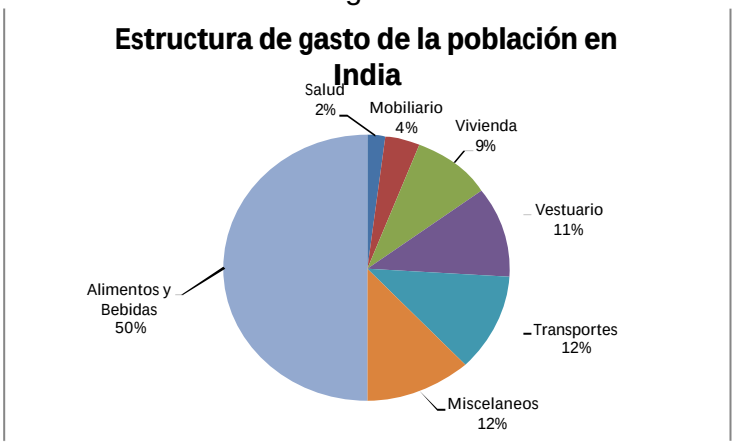
Gráfico 4: Porcentaje de la población India bajo la línea de la pobreza.



Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

La estructura de gasto de las familias Indias tiene un componente importante, el 50% del gasto familiar Indio corresponde a Alimentos y Bebidas, como se puede apreciar en el siguiente grafico:

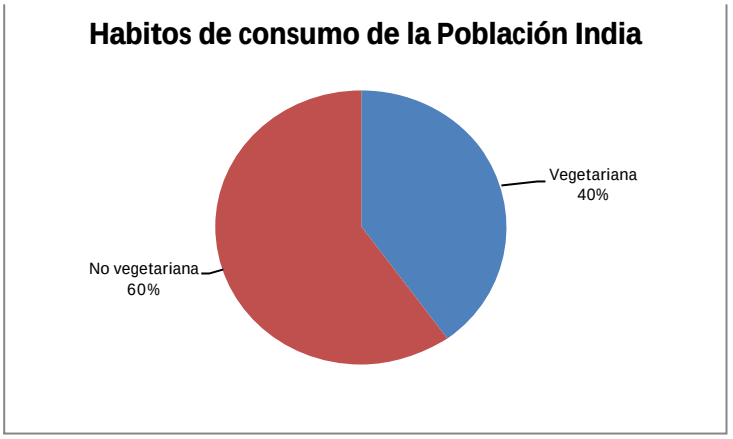
Gráfico 5: Estructura de gasto de la Población India.



Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

Otra característica de la Población de India son sus hábitos de consumo de su población, ya que casi la mitad de ella se ha declarado vegetariana, según lo muestra el siguiente grafico.

Gráfico 6: Hábitos de consumo de la Población India.



Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

Con respecto a variables como el entorno Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ambiental, que influyen directamente para hacer negocios, son detalladas por un análisis efectuado por Datamonitor de Junio de 2008, señalando lo siguiente [13]:

Entorno Político

- El entorno Político de la India ha llegado a ser dominado por partidos políticos regionales.
- Mientras la coalición que gobierna provee la ventaja de dar representación a pequeños grupos en la Población, trabajos críticos, políticas exteriores y económicas son a menudo retrasadas por falta de consenso.
- India continúa teniendo un puesto alto en los rankings de corrupción por falta de voluntad política para implementar políticas más duras. Muchas de las disputas políticas se basan en la casta y la religión en vez de una visión de desarrollo económico.

Entorno Económico

- El crecimiento real del PGB en el periodo 2007-2006 tuvo una desaceleración comparada con el periodo 2007-2006. Manufactura y Servicios fueron los sectores que explicaron el crecimiento con un 8,6% y un 10,6% respectivamente.

- Como un resultado de la disciplina fiscal, la condición Fiscal del Gobierno ha mejorado. El déficit fiscal quedo en 3,1% como porcentaje del PGB en el periodo 2007-2008, y se espera que en el periodo 2008-2009 este alcance un 2,5%.

Entorno social

- A pesar del foco en el sostenido mejoramiento en la calidad de vida de la población en general y específicamente los pobres, el progreso de India en el sector social continúa siendo lento.

- Continúo el abandono de algunos estados, Tales como Jammu y Kashmir, Bihar, Himachal, Uttrakhand, y la región noroeste, ha llevado a tensiones sociales y económicas, las cuales han incrementado la violencia en esos sectores.

- El ratio de género en India ha estado mejorando. En los comienzos del siglo XX, esta fue de 972 y en el año 1991 esta fue de 927, la cual incrementó a 936 en el 2001.

- La inversión en salud pública en el país ha sido comparativamente baja, ascendiendo a un 5,3% del PGB en el año 2006.

Entorno tecnológico

- El sistema de educación imperante no ha sido capaz de satisfacer las necesidades de la industria. Muchos de los Científicos e Ingenieros graduados requieren más entrenamiento antes de que ellos puedan comenzar a trabajar. El onceavo plan de 11 años da la prioridad a la investigación y desarrollo incrementando las oportunidades en ciencia e incrementando la investigación y desarrollo en Universidades.

- La competitividad de India en el sector de las Tecnologías de Información ha sido bien mantenida. Las ventas del sector servicios y software en tecnología de información, incluyendo los segmentos domésticos y de exportación excluyendo el hardware ascendieron a US$40.000 millones durante el periodo 2006-2007, y se espera crecer un 27% desde US$49.000 a 50.000 millones en el año fiscal 2008.

Entorno legal

- La expansión de las base para el cálculo de los impuestos ha aumentado la disponibilidad de recursos para el gobierno central y los estados individuales.

- La falta de un único regulador para el sector financiero ha provocado un crecimiento limitado de este sector, así como la falta de vínculos internos no han sido completamente explotados.

Entorno ambiental

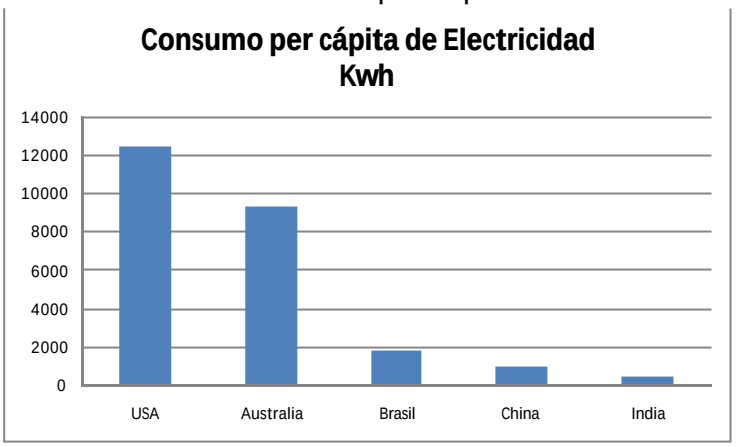
- India tiene un desempeño pobre en el índice de sustentabilidad ambiental. En el estudio llevado a cabo en el año 2005, India fue posicionada en el puesto 101 de un total de 146 Países.

- La dependencia de India en la energía Termo eléctrica, principalmente basada en el carbón, es una importante causa de los problemas ambientales.

Dificultades del mercado Indio para la Fruta chilena

Infraestructura: La oferta eléctrica en India no satisface su demanda. El siguiente gráfico muestra el consumo per cápita de electricidad en India.

Gráfico 7: Consumo per-cápita en India.



Fuente: India: Oportunidades para las exportaciones chilenas. Embajada de Chile en India. Julio de 2008.

Déficit en la cadena de frio:

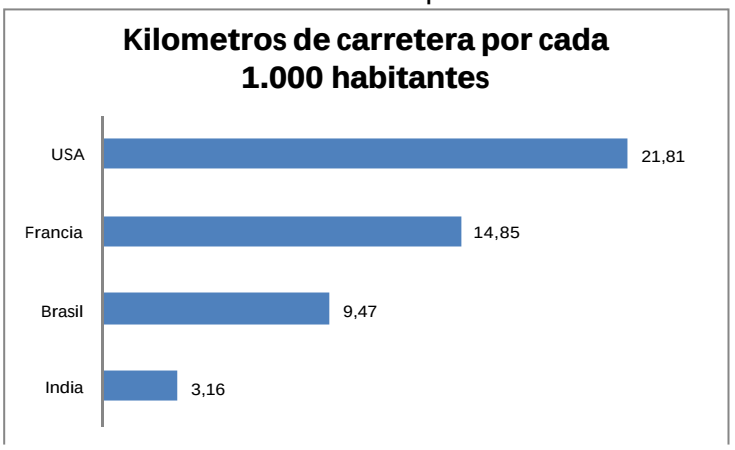
Producción de Frutas y Verduras	140 Mill Ton
Capacidad de frío	10 Mill Ton
Déficit	130 Mill Ton

Se estima que un 80% de la capacidad de frio esta usada en papas y que la perdida de Frutas y Verduras es de 40%. El transporte de frutras y verduras se hace por los siguientes medios:

Camión no refrigerado	93%
Camión refrigerado	5%
Tren	2%

Déficit en el sistema vial [15]: En india existe un déficit importante de kilómetros de carreteras. En el siguiente gráfico se aprecia la brecha que existe entre India y otros países con menor cantidad de población y diferente superficie:

Gráfico 8: Kilómetros de carretera por cada 1000 habitantes.

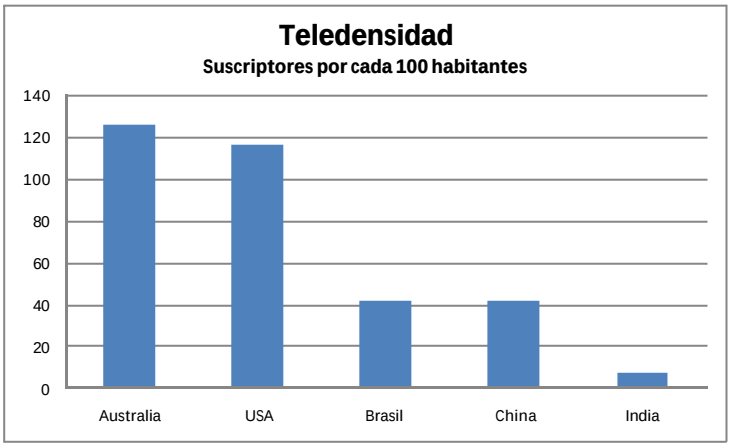


Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

Existe un rezago del sistema portuario de India: India en el ranking de los puertos con mayores tráficos a nivel mundial, medido en containers y también en toneladas, no cuenta con ninguno dentro de los 30 primeros lugares.

Conexiones telefónicas deficitarias: Existe baja teledensidad en India, en relación con otros países:

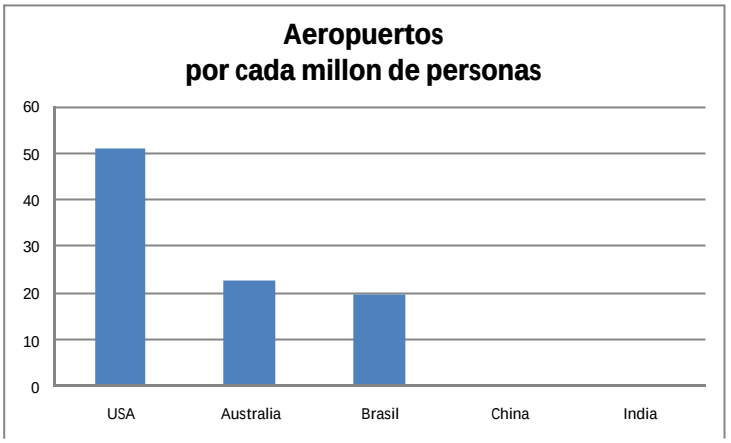
Gráfico 9: Teledensidad.



Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

Déficit de aeropuertos: la infraestructura aeroportuaria es también deficitaria. El índice en tan bajo en India que no alcanza a aparecer el dato en el gráfico.

Gráfico 9: Teledensidad.



Fuente: India, oportunidades para las exportaciones chilenas.

Déficit de ferrocarriles: En estos momentos en India hay 0,06 km de vías férreas por cada 1000 habitantes, lo que es poco en comparación con países como Francia o USA, en donde el coeficiente asciende a 0,54 y 0,67 respectivamente [15].

Alto porcentaje de población vive en áreas rurales: El 70% de la población vive en zonas rurales lo que dificulta la logística y la distribución de alimentos [15].

Existe una fragmentada y no organizada distribución de alimentos: El tamaño del mercado detallista de alimentos y comestibles tiene un valor de US$140.000 millones. De este total, solo el 2% se comercializa en mercados organizados, es decir, US$2.800 millones [15].

- 10 millones de pequeños almacenes ofrecen alimentos, mayoría sin refrigeración y limitada oferta.
- El surgimiento del supermercado como centro de venta es aun una proporción poco significativa
- Productos importados, son limitados.

Persistencias de altas tarifas de importación: A pesar del acuerdo del alcance parcial entre Chile e India, las importaciones de fruta se encuentran altamente castigadas [15]:

Frutas frescas Uvas, Naranjas, Limones	40,8%
Manzanas	51,1%
Peras	35,7%
Duraznos, Melones y Kiwis	30,6%
Ciruelas	25,5%

Existe una pesada carga administrativa con la cual lidiar: Licencia especial de importación de productos agrícolas, Complejo sistema de etiquetado de productos,

Fijación de precios máximos de venta (MRP), y Falta de Unificación normativa Básica de Estados.

Debilidades de Chile como abastecedor de fruta a la India[15]:

- Distancia: Estamos mucho mas lejos de la India que nuestros competidores directos de Oceanía, como Australia y Nueva Zelanda. Por ejemplo:

  Distancia Línea recta Valparaíso – Mumbai :16.200 Km

  Navegación: Valparaíso, Tokio, Seul, Hong Kong, Singapur, Mumbai: 25.500 Km

- Costo de Flete: Mayor distancia implica mayor costo de flete. La siguiente tabla muestra el costo de flete y duración del trayecto de un container de 40 Pies [15].

TRAYECTO	SECO	REFRIGERADO	DURACION
Seattle – Mumbai Cape Town – Mumbai	US$ 2.800 US$ 1.800	US$ 4.200 US$ 2.800	35 días 22 días
Melbourne-Mumbai	US$ 2.600	US$ 3.500	20 días
Yantai – Mumbai	US$ 2.200	US$ 3.800	32 días
Valparaíso - Mumbai	US$ 6.000	US$ 8.500	45-55 días

- Idioma: para el comprador indio es una complicación que el vendedor de fruta chileno no sea angloparlante. Esta situación nos pone en desventaja con nuestros competidores naturales como lo son: Australia, Sudáfrica, USA, United Kingdom y Nueva Zelanda [15].

- Exportaciones poco diversificadas: Más del 97% de las exportaciones a la India son productos de la minería. El total de productos chilenos exportados a India son 134, en cambio, los productos de ese país que son importados a Chile ascienden a 1515 (año 2007) [15].

Fortaleza de Chile para exportar fruta al Mercado de India [15]

- Reconocimiento en la calidad de los productos: Frutas, Vino y Maderas están considerados de excelente calidad.

- Excelentes relaciones comerciales entre Chile e India [8]

  La relación entre Chile e India es bastante antigua, ya que las relaciones diplomáticas entre ambos países comenzaron en 1957, y desde el año 1947 que Chile tiene una legación en Nueva Delhi. Pero estas han carecido de una importante interacción, ya que paso casi medio siglo desde la primera visita de un Canciller de Chile a Nueva Delhi y la segunda, es decir, Osvaldo Sainte Maire en 1957 y Soledad Alvear en el 2003.

Cabe señalar que en los últimos años la relación bilateral ha adquirido una importancia considerable, lo que queda de manifiesto en los siguientes hechos que han marcado las relaciones bilaterales entre Chile e India:

1. La primera visita presidencial de un mandatario chileno a la India fue realizada por el presidente Ricardo Lagos Escobar, entre el 18 y el 22 de enero de 2005. Visitó cuatro ciudades: Mumbai, Nueva Delhi, Bangalore y Agra y se firmaron tres acuerdos. Junto a él viajaron también tres Ministros y un Subsecretario, sesenta hombres y mujeres de negocios y algunos de los principales dirigentes empresariales.

2. El 8 de marzo de 2006 se firma en Nueva Delhi, después de cuatro rondas de negociación, el ACUERDO DE ALCANCE PARCIAL entre Chile e India. Este incluye 179 productos Chilenos y 256 productos Indios. Fue el primer acurdo entre India y un país latinoamericano.

3. La expansión que ha tenido las exportaciones hacia la India entre 1996 y 2004, de un 20% anual, lo que es muy superior a la tasa promedio de crecimiento de las exportaciones nacionales. Cabe destacar que en el año 2006, las exportaciones a India se triplicaron, en relación al 2005.

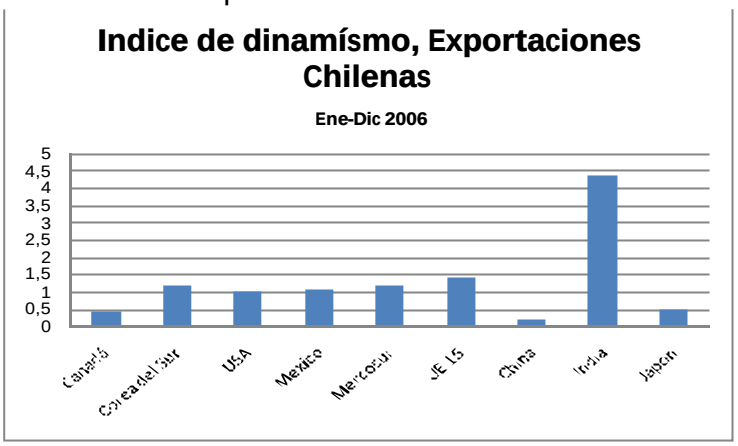
La evolución que han tenido las exportaciones chilenas desde el año 1991 se aprecia en el siguiente grafico. Nótese que desde el año 2003 comienza el despegue de los valores.

Gráfico 10: Exportaciones Chilenas a India.

Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

Como se puede apreciar en el siguiente gráfico, el Índice de dinamismo de las exportaciones chilenas según destino para el año 2006. Este índice se calcula dividiendo el crecimiento porcentual de las exportaciones hacia cada destino por el crecimiento de exportaciones totales. Como se puede apreciar, en el año 2006, las exportaciones hacia india crecieron más que hacia cualquier otro destino.

Gráfico 11: Exportaciones Chilenas a India.



Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

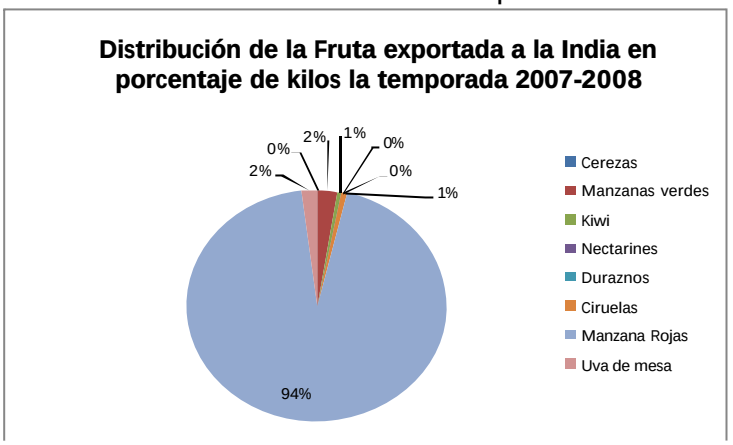
La siguiente tabla muestra, la cantidad de fruta enviada hacia la India por todas las empresas chilenas, desde la temporada 2005-2006, según tipo de fruta en kilogramos:

	Temporada		
Especie	**2005-2006**	**2006-2007**	**2007-2008**
Almendras	102.114		
Cerezas	2.650	7.590	16.126
Manzanas verdes		51.072	459.035
Kiwi	35.056	34.560	126.400
Nectarines		6.250	256
Duraznos		9	288
Ciruelas	17.280	72.369	108.960
Manzana Rojas	6.151.114	15.043.314	18.084.061
Uva de mesa	303.810	228.189	364.970
Total	**6.612.024**	**15.443.353**	**19.160.096**

Fuente: Expordata

Como se puede apreciar en el siguiente grafico, el 94% de los envíos frutícolas a la India, por volumen, corresponden a manzanas rojas.

Gráfico 12: Distribución de fruta exportada a India.



Fuente: India, potencialidades y perspectivas para el sector agroalimentario Chileno.

En el siguiente cuadro se presentan las cantidades de cajas exportadas a la India en el periodo 2006-2007, por empresa por orden de importancia:

	ESPECIE								
EXPORTADOR	CEREZAS	CIRUELAS	DURAZNOS	KIWIS	MANZANAS R	MANZANAS V	NECTARINES	UVA DE MESA	**Total general**
UNIFRUTTI LTDA	256			11200	156090	16611		2160	**186317**
COPEFRUT S.A.	700	2400		14112	91704	2352			**111268**
EXP.ATLAS S.A.		7200			60626	1372		11160	**80358**
DAVID DEL CURTO					66792	1250		2280	**70322**
DOLE-CHILE S.A.		2240			62380			4560	**69180**
DEL MONTE FRESH					62640	1344			**63984**
EXP.SOUTHERN FR					60992				**60992**
VERFRUT S.A.					40731				**40731**
ACONEX LTDA.					32951			4440	**37391**
MEYER S.A.					33099				**33099**
POLAR FRUIT INT					25295				**25295**
QUEULAT EXPORT					23712				**23712**
EXP.BEN DAVID S					23184				**23184**
DOSAL HNOS.					20524				**20524**
AGROIND.J.SOLER					13854				**13854**
ALQUIMIA					13288				**13288**
EL TORREON LTDA					12062	168			**12230**
TRINIDAD EXPORT				5280	6706				**11986**
GESELFRUIT S.A.					9984	1029			**11013**
LO GARCES	5136		36	5440			64		**10676**
EXP.LOS LIRIOS					8735				**8735**
CHILEXPOFRUT					8254				**8254**
EXP.FRUGAL S.A.					7203				**7203**
CONTADOR FRUTOS								6840	**6840**
GROWER CHILE					6240				**6240**
COMEXPORT LTDA.					4994				**4994**
QUILVO ALTO LTD					4928				**4928**
EXP.FRUTASOL CH					4440				**4440**
FRESH LAND					2212			2160	**4372**
EXP.SUBSOLE								4368	**4368**
SAN ANDRES LTDA					4266				**4266**
CINCOSUR LTDA.					4256				**4256**
ORION PACIFIC					4116				**4116**
CATANIA CHILE					3744				**3744**
CHILFRESH S.A.					3712				**3712**
C Y D S.A.					3318				**3318**
SAN CLEMENTE	220							2280	**2500**
AGRICOLA GLORIA					2496				**2496**
AGRICOM LTDA.					2496				**2496**
IMP.EXP.BENDEL					2400				**2400**
RIO BLANCO LTDA								2160	**2160**
9 FRUITS EXPORT					1939				**1939**
FRUCENTRO S.A.								1872	**1872**
FRUSAN S.A.	120								**120**
Total general	**6432**	**11840**	**36**	**36032**	**896363**	**24126**	**64**	**44280**	**1019173**

Fuente: Asoex (www.asoe x.cl)

Como se puede apreciar, el producto más exportado son las manzanas rojas. Quedando la posibilidad de evaluar alternativas diferentes de evaluar. Copefrut es el segundo más grande exportador de fruta a la India.

4. La Inversión india en Chile ha ido de la mano de las empresas informáticas, ya que este país se ha posicionado como un líder mundial en esta área. Como ejemplo de lo anterior, al menos tres prominentes empresas Indias del sector informático ya están presentes en Chile, contribuyendo a incrementar la productividad y eficiencia. Estas son: Tata Consulting Services (TCS), H Flex solutions y Evalueserve.

2.3 Descripción de la empresa

La Cooperativa Agrícola y Frutícola de Curicó, COPEFRUT S.A., fue fundada en 1955 cuando un grupo de productores de la zona de Curicó se unió para producir fruta para el mercado mundial. Su casa matriz está ubicada a 5 minutos de la ciudad de Curicó, específicamente en el kilometro 185 de la Ruta 5 sur.

Su giro se define como: "Exportaciones y venta nacional de fruta fresca y congelada, jugo y hortalizas frescas, venta de pesticidas y prestación de servicios de frio y embalaje agrícola. Es una Sociedad Anónima abierta cuyo principales accionistas pertenecen a una renombrada familia de la ciudad de Curicó.

Entre los hitos más importantes en los más de 50 años de vida de Copefrut, se destacan:

- En 1955 nace Copefrut, como un esfuerzo conjunto de varios productores frutícolas de la zona Curicó, que se unieron para producir y comercializar sus productos. Su nombre oficial fue "Cooperativa Agrícola y Frutícola de Curicó, Copefrut Ltda."

- En 1992, la empresa se convierte en Sociedad Anónima Abierta con la finalidad de mejorar su competitividad para lograr una administración más eficiente.

- En el 2005, Copefrut ya con 50 años de edad, es una empresa consolidada, tanto a nivel nacional, como internacional.

- El 2007, se crea la filial Copefrut Agrícola S.A., la cual posee una capacidad de superficie de 615 hectáreas, principalmente con manzanos y kiwis.

Descripción de sus negocios:

La exportación de fruta fresca es la principal actividad de Copefrut, donde tiene un lugar destacado en la industria nacional, destacándose en la comercialización de manzanas, kiwis, ciruelas y cerezas.

La empresa está introduciendo sus productos a países tales como Rusia, China, India e Irán, países los cuales presentan altas tasas de crecimiento y aumento del consumo, factores que repercuten positivamente en el negocio.

Producción de la fruta

La zona en donde está emplazada la compañía tiene excelentes características para el cultivo de la fruta, con un clima muy favorable tierras fértiles y buena calidad de la fuerza local de trabajo.

Copefrut cuenta con 7.518 hectáreas plantadas, de las cuales 706 son explotadas directamente por la empresa, el resto, esta en manos de productores independientes, quienes comercializan la fruta a través de la empresa. La empresa cuenta con 248 productores distribuidos en las regiones Metropolitana, séptima y octava, concentrando Curicó el 66% de ellos.

La empresa realiza regulares talleres de capacitación y transferencia de tecnología a los productores independientes como una forma de asegurar la calidad de la producción.

En la temporada 2007 se exportaron 9.833 miles de cajas de frutas, de estas alrededor de 3,9 millones correspondieron a la manzana, cuya importancia se ve reflejada en el crecimiento anual de un 6,65%. Se exportaron 319 mil cajas de peras, cerca de dos millones cajas de kiwis y alrededor de 900 mil cajas de cerezas. Por otro lado las ciruelas, experimentaron un crecimiento del 82,17% exportándose un poco más de dos millones de cajas y de duraznos se enviaron 310 mil cajas.

Área operaciones

Un 85% de los costos operacionales de Copefrut son en pesos, es decir se incurren dentro de Chile. De este monto un 80% corresponde a mano de obra, cuyo costo se ha incrementado en los dos últimos años en un 15%. Un fenómeno que juega un rol importante en este incremento es la escasez de mano de obra para las labores de cosecha y embalaje de fruta.

Los gustos de los consumidores y el crecimiento de mercados de destino han llevado a que los tipos de productos, envases y marcas, se multipliquen de manera creciente, aumentando los inventarios en este tipo de materia prima y por otro lado han incrementado la capacidad para dar respuesta a los requerimientos de los clientes.

Con respecto a la tecnología, Copefrut ha invertido en mejorar sus procesos más críticos, como líneas de embalaje de última generación en cerezas, cámaras frigoríficas y calibración electrónica (capaz de identificar un color perfecto del fruto, y su tamaño), llenadores volumétricos de cajas, cortadores de pedicelos, etc. Esta incorporación de tecnología en algunos casos ha significado el ahorro de hasta un 25% en costo de mano de obra.

La informática juega un rol fundamental en la estrategia de desarrollo de Copefrut, las que permiten la posibilidad de comunicarse instantáneamente a todos los eslabones del proceso productivo. Por ejemplo, la tecnología de radiofrecuencia le permite a la empresa tener información instantánea en prácticamente todos sus procesos de operación

La incorporación de tecnología es una herramienta eficaz en el combate de los altos costos de mano de obra y su escases en el mercado, lo que convertiría a Copefrut en una empresa Competitiva a nivel mundial.

Para llevar a cabo importantes fases de su proceso productivo, la compañía tiene 4 plantas de procesamiento de la fruta:

- Planta Buin (alto jahuel): En esta planta se procesan las siguientes especies: Cerezas, Damascos, Nectarines, Duraznos, Ciruelas, Peras y Kiwis. Entre sus instalaciones se cuentan: 8 cámaras de frio convencional y cinco túneles de frio forzado, un andén con carga de camiones a desnivel, paking con tres calibradores: dos de ocho vías y uno de dos vías, bodega para materiales de embalaje y pesticidas, bodega, casino y oficina de administración.

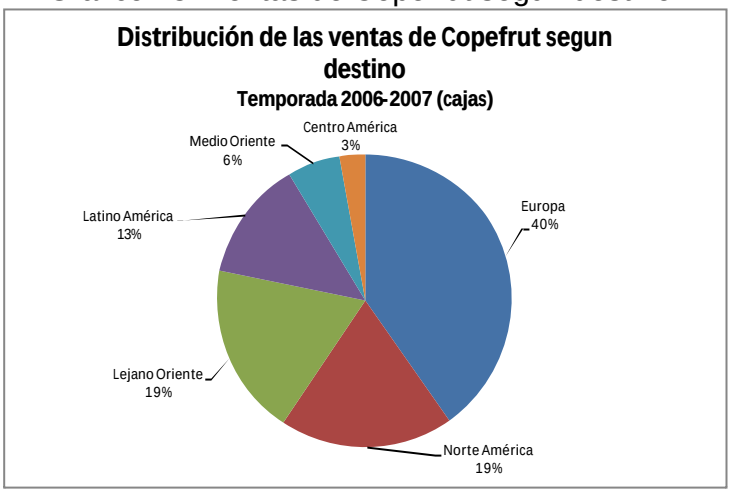
- Planta Cenkiwi: Acá se procesan: Cerezas, nectarines, duraznos, ciruelas, kiwis y congelados. Tiene 17 cámaras de frío (9 de frío convencional y 8 de atmósfera controlada), 2 cámaras para congelados, 9 túneles de frío forzado para fruta embalada, 2 túneles de frío forzado para bins, 2 túneles de frío forzado para congelados, 2 andenes de carga a desnivel, 1 packing de cerezas refrigerado, 1 packing de carozos y kiwis con 2 calibradoras de ocho vías cada una, una sala de procesos de congelado con 5 líneas para frambuesas, bodegas para materiales de embalaje, romana, casino y oficinas de administración y operaciones. También en esta planta, se ha llevado a cabo la inversión de una cámara de bromuro de metilo y fosfina, con el propósito de dar cumplimiento a los programas comerciales.

- Planta Cenfrut (Curicó): cerezas, manzanas, peras y jugos concentrados. Esta Planta dispone de 4 frigoríficos (2 de frío convencional y 2 de atmósfera controlada) con un total de 46 cámaras, 5 túneles de frío forzado, 3 andenes de carga a desnivel, 3 líneas para proceso de cerezas, 1 packing central con 2 calibradoras para manzanas y peras, bodegas para materiales de embalaje y pesticidas, 2 duchas de bins, 2 cámaras de fumigación (bromuro de metilo y fosfina), 2 túneles de prefrío, romana, casino y oficinas de administración y operaciones. Adicionalmente, opera una Planta de Jugos, donde se obtienen los siguientes productos, jugo de: manzana, pera, kiwi, ciruela fresca, ciruela deshidratada, mora, frambuesa, frutilla, y cerezas.

- Planta Linares: En este lugar se procesan las siguientes especies: manzanas, cerezas, arándanos y uva de mesa. Dispone de 19 cámaras de frío, 15 de frío convencional, 4 de atmósfera controlada, 4 de atmósfera modificada para aplicación de MCP, y 4 túneles de aire forzado, 2 andenes de carga a desnivel, packing central con 2 calibradores de manzanas, una ducha de bins, una zona paletizaje refrigerada donde se embalan cerezas y uva, una línea proceso cerezas, romana, casino, bodegas de materiales de embalaje, bodega de pesticidas, oficinas de administración y operaciones.

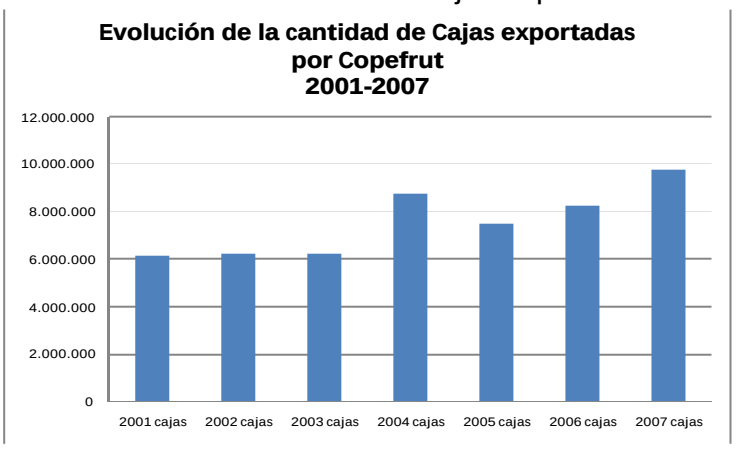
Los mercados de destino abarcan algunos países de Latinoamérica, Eupopa, Lejano Oriente, Medio Oriente y Norteamérica.

Gráfico 13: Ventas de Copefrut según destino.



Fuente: Memoria Anual Copefrut 2007

Gráfico 14: Evolución de Cajas exportadas.



Fuente: Memoria Anual Copefrut 2007

La relación con sus empleados

En Copefrut trabajan alrededor de 346 personas en forma estable y más de 2000 que participan temporalmente en la empresa. La empresa fomenta el adecuado balance entre la vida laboral y la vida personal de todos los empleados fomentando el reclutamiento de talentos para potenciar el negocio.

La comercialización de la fruta en India:

Los precios: Estos dependen principalmente del costo de la Fruta y de las condiciones del marcado.

Costo de la Fruta: Este depende de varios factores: La especie, variedad, categoría, envase, embalaje y calibre. Por ejemplo: Manzanas, Royal Gala, Extra fancy, Cajas de cartón de 18 kg, en bandejas y calibres acorde el mercado.

Cada mercado en particular tiene sus preferencias en cuanto a variedad, tamaño de las cajas y calibres, lo que incide en incrementos del costo, cuando estas exigencias son especiales. En el caso de India, como el trayecto es más largo y la empresa tiene que invertir en el embalaje para asegurar la calidad en el destino final del producto.

La empresa usa el sistema de costeo CIF, es decir, que el costo del producto incluirá el Costo del producto, un seguro para el transporte y el despacho. Este último ítem es relevante en la determinación del costo del producto, que en el caso de India, asciende aproximadamente a los US$6.000 (container no refrigerado). Al flete se le debe agregar el seguro y el margen de venta. Con esto obtenemos el precio final. Es decir:

Precio del Producto= Costo de producción y embalaje + Flete + Seguro + Margen

Según la página http://agmarknet.nic.in/, en la cual se pueden encontrar estadísticas de precios de los principales comodities que se comercializan en India, los precios promedios de las principales frutas por quintal es la siguiente:

Producto	Precio promedio (Rs./quintal)	Precio Promedio (Rs/Kg) *	Precio Promedio (USD/kg)**	Precio Promedio (CLP/kg)***
Cherry (Cerezas)	750	16,30	0,334	210,09
Plum (Ciruela)	1000	21,73	0,445	280,12
Peach (Durazno)	1250	27,17	0,556	350,15
Apple (Manzanas)	3518,17	76,47	1,566	985,51
Grapes (Uva)	4072	88,50	1,813	1140,66
Oranges (Naranjas)	1729	37,58	0,770	484,33

* 1 quintal = 46,0093Kg
** Tasa de cambio USD/INR= 0,02049
*** Tasa de cambio CLP/USD = 629

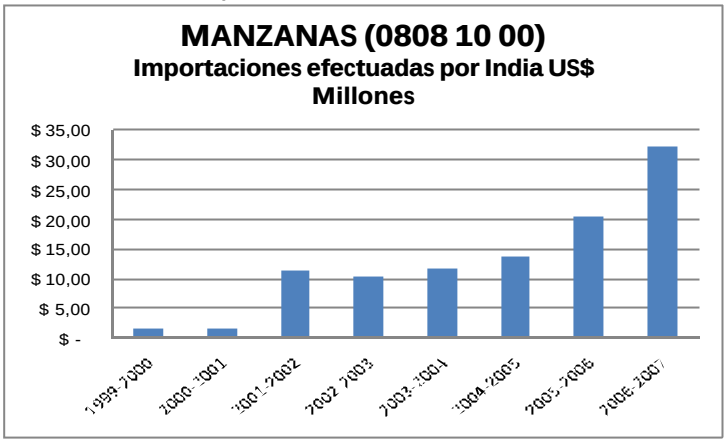
Producto: El producto, independiente del destino y tipo de fruta, debe ser entregado a destino con la más alta calidad posible. Para ello de acuerdo al punto anterior, este variará de acuerdo a que tan largo será el trayecto a destino y en qué condiciones debe viajar la fruta para arribar en óptimas condiciones.

A continuación se muestran estadísticas de exportaciones de las frutas Chilenas más importantes en el mercado Indio, con el correspondiente arancel que deben pagar por ingresar a ese país [16]:

MANZANAS (0808 10 00)
Arancel Básico 50 %, Arancel Total 51.5%

(importaciones por India)	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
(US$ Millones)	$ 1,41	$ 1,75	$ 11,60	$ 10,52	$ 11,71	$ 13,70	$ 20,46	$ 32,54
Crecimiento anual %	-	24,11%	562,86%	-9,31%	11,31%	16,99%	49,34%	59,04%
Cantidad (Ton)	2,0	6,5	17028,5	18197,2	18578,2	21622,1	32367,8	48982,3

Gráfico 15: Importaciones de Manzana a la India.

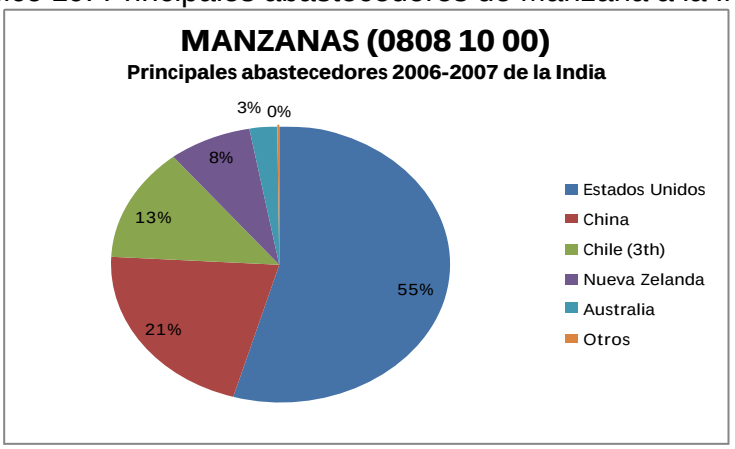


Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

Principales abastecedores 2006-2007

Pais	Valor (US$ millones)	%
El mundo	32,54	100,0%
Estados Unidos	17,72	54,5%
China	6,93	21,3%
Chile (3th)	4,32	13,3%
Nueva Zelanda	2,62	8,1%
Australia	0,85	2,6%
Otros	0,10	0,3%

Gráfico 16: Principales abastecedores de Manzana a la India.

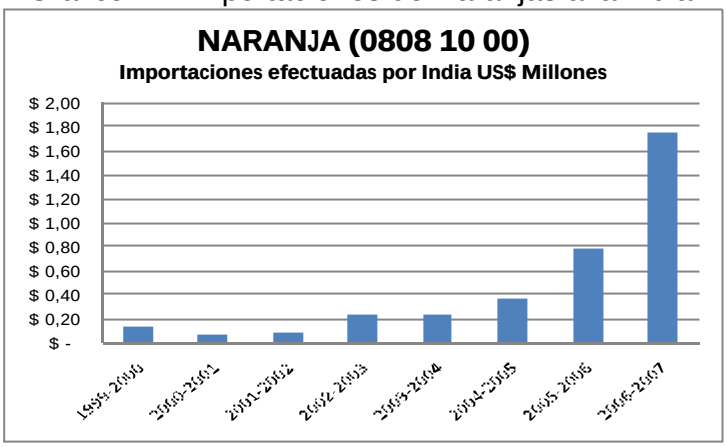


Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

NARANJA (0808 10 00)
Arancel Básico 40 %, Arancel Total 40%

(importaciones por India)	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
(US$ Millones)	$ 0,12	$ 0,06	$ 0,07	$ 0,24	$ 0,24	$ 0,36	$ 0,78	$ 1,75
Crecimiento anual %	-	-50,00%	16,67%	242,86%	0,00%	50,00%	116,67%	124,36%
Cantidad (Ton)	255,8	101,3	155,5	641,9	583,4	714,4	1555,9	2595,5

Gráfico 17: Importaciones de Naranjas a la India.

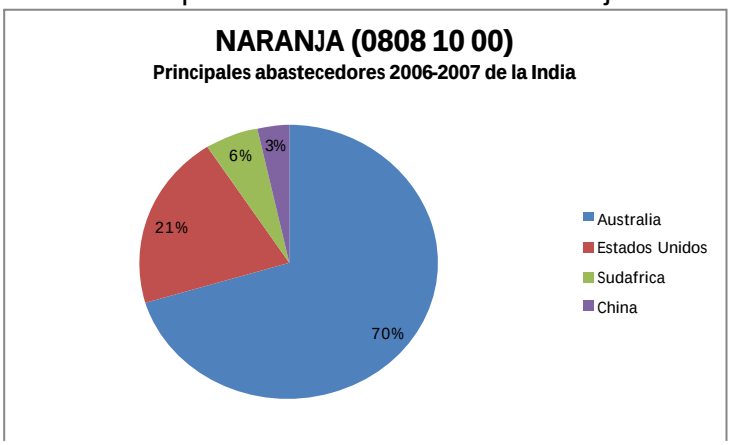


Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

Principales abastecedores 2006-2007

Pais	Valor (US$ millones)	%
El mundo	1,75	100,0%
Australia	1,23	70,3%
Estados Unidos	0,36	20,6%
Sudafrica	0,10	5,7%
China	0,06	3,4%

Gráfico 18: Principales abastecedores de Naranjas a la India.

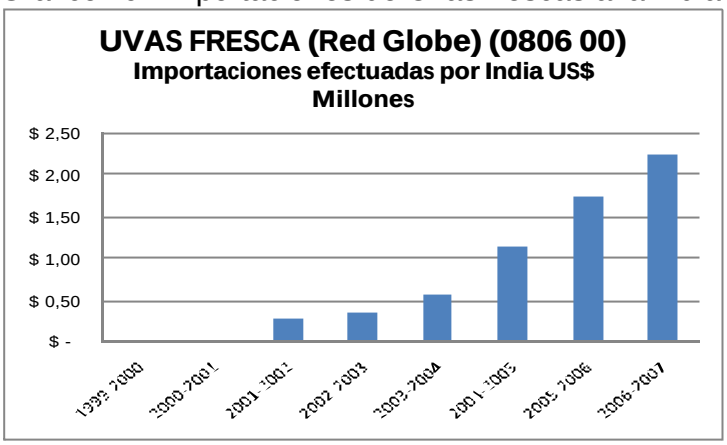


Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

UVAS FRESCA (Red Globe) (0806 00)
Arancel Básico 40 %, Arancel Total 40%

(importaciones por India)	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
(US$ Millones)	$ 0,01	$ 0,03	$ 0,28	$ 0,36	$ 0,56	$ 1,16	$ 1,75	$ 2,25
Crecimiento anual %	-	200,00%	833,33%	28,57%	55,56%	107,14%	50,86%	28,57%
Cantidad (Ton)	22,7	32,4	244,4	406,7	497,4	1111,3	1495,6	1975,9

Gráfico 19: Importaciones de Uvas frescas a la India.

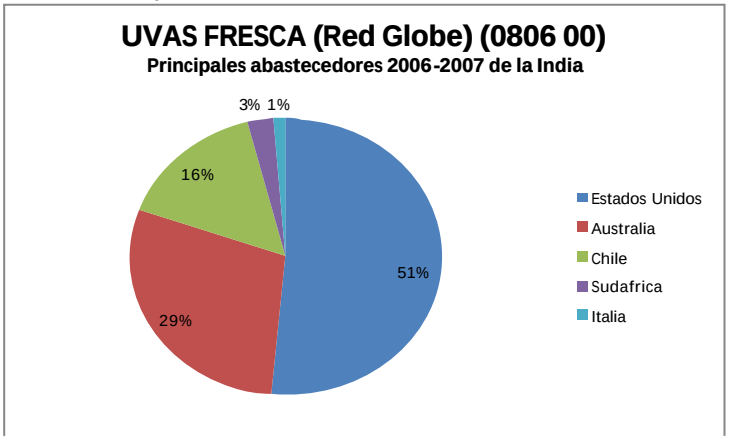


Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

Principales abastecedores 2006-2007

Pais	Valor (US$ millones)	%
El mundo	2,25	100,0%
Estados Unidos	1,16	51,6%
Australia	0,65	28,9%
Chile	0,35	15,6%
Sudafrica	0,06	2,7%
Italia	0,03	1,3%

Gráfico 20: Principales abastecedores de Uvas frescas a la India.



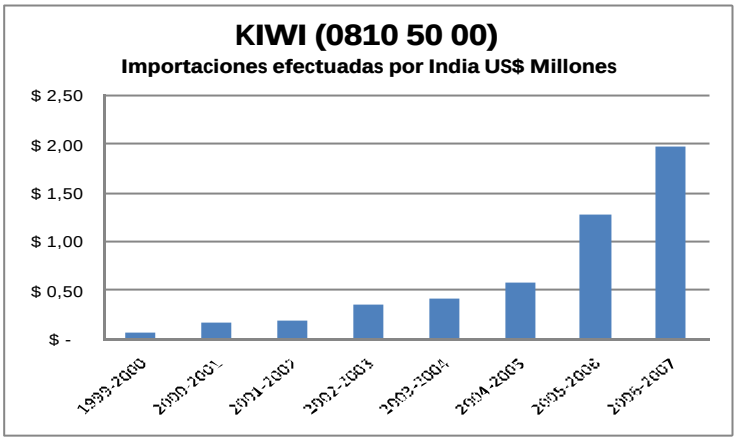
Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

KIWI (0810 50 00)

Arancel Básico 30 %, Arancel Total 30.9%

(importaciones por India)	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
(US$ Millones)	$ 0,06	$ 0,16	$ 0,18	$ 0,34	$ 0,42	$ 0,59	$ 1,28	$ 1,97
Crecimiento anual %	-	166,67%	12,50%	88,89%	23,53%	40,48%	116,95%	53,91%
Cantidad (Ton)	45,5	73,3	77,3	145,5	157,3	250,2	771,1	1225,9

Gráfico 21: Importaciones de Kiwi a la India.

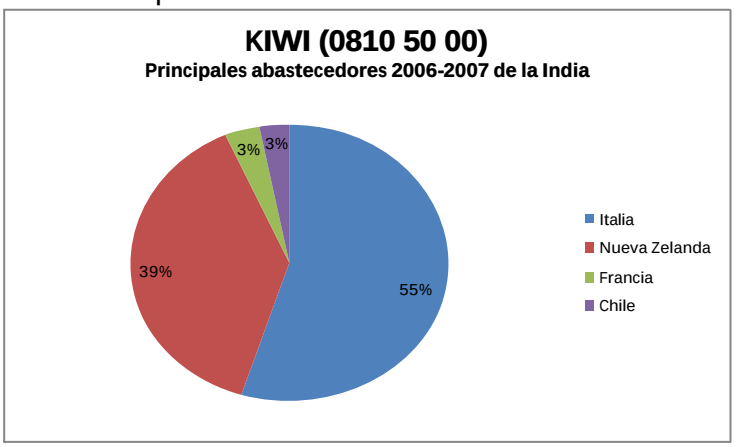


Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

Principales abastecedores 2006-2007

Pais	Valor (US$ millones)	%
El mundo	1,97	100,0%
Italia	1,08	48,0%
Nueva Zelanda	0,76	33,8%
Francia	0,07	3,1%
Chile	0,06	2,7%

Gráfico 22: Principales abastecedores de Uvas frescas a la India.



Fuente: Productos atractivos para India, Informe oficina Comercial de Prochile en India.

Distribución: Las empresas Chilenas, efectúan la distribución por intermedio de agentes en India. Las compañías multinacionales como Unifruttti tienen sus filiales en India para comercializar sus productos, en cambio, las empresas Chilenas, deben contactar directamente al cliente o utilizar intermediarios. Copefrut comercializa sus productos en India con la empresa NGK TRADING Co, un importador de alimentos, el cual efectúa la distribución a los supermercados y principalmente a los distribuidores minoristas a través de grandes mercados de la fruta. La siguiente tabla muestra, para la temporada 2007-2008, los recibidores de fruta chilena en la India, información está en número de cajas:

Tabla x: Principales distribuidores de fruta en India.

	ESPECIE								
RECIBIDOR	CEREZAS	CIRUELAS	DURAZNOS	KIWIS	MANZANAS ROJAS	MANZANAS VERDES	NECTARINES	UVA DE MESA	Total general
UNIFRUTTI INDIA				11.200	153.690	16.611		2.160	183.661
A LA ORDEN	256				152.519			8.592	161.367
M/S NGK TRADING	400	2.400		14.112	88.392	2.352		4.368	112.024
YUPAA INTERNACI					111.099				111.099
D.J.EXPORTS PVT		7.200			59.495	1.372		11.160	79.227
IG INTERNATIONA		2.240			59.433			4.560	66.233
AAYUSH IMPREX				5.280	49.094	1.250		2.280	57.904
TRADELINKS INTE					55.461			2.160	57.621
JAGGI ROHIT FRU					32.376				32.376
E.DURASAIMY & B					26.284	824			27.108
IFC TRADING COM					17.194	576		2.160	19.930
SURI AGRO FRESH					18.700				18.700
HORIZON INTERNA					16.800	1.029			17.829
BEC ENTERPRISES					14.869	112			14.981
K.L.G.IMPORTS &	220				14.208				14.428
AGRO WORLD	5.256		36	5.440			64		10.796
DEL MONTE FRESH					7.872				7.872
EURO FRUITS PVT								6.840	6.840
M J & SONS INTE					5.472				5.472
GLOBAL FRUIT PO					4.480				4.480
NKG TRADING CO.	300				3.312				3.612
UNIFRUTTI OF AM					2.400				2.400
VANGUARD MARKET					2.149				2.149
MUDRA EXPORTS					1.064				1.064
Total general	**6.432**	**11.840**	**36**	**36.032**	**896.363**	**24.126**	**64**	**44.280**	**1.019.173**

Fuente: Asoex

Promoción: La promoción fundamentalmente se hace a nivel país, por medio de las oficinas comerciales dependientes de la Direcon.

2.4 Análisis Industrial y competitivo del mercado de la fruta en India

Las características económicas identificadas dominantes en la Industria son:

Volumen del mercado: El mercado agrícola Indio creció 10% en el 2007 alcanzando un valor de 231,3 miles de millones. El segmento de las frutas, vegetales y raíces generó 52.5% del total de los productos agrícolas Indios generando 121,3 miles de millones de dólares.

Índice de crecimiento del mercado: El mercado agrícola Indio creció 10% en el año 2007.

Esfera de acción de la rivalidad competitiva: Es en todo el mundo principalmente, Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica y Argentina.

Número de compradores y sus volúmenes relativos: Al ser un país muy grande, los compradores se encuentran atomizados y con pequeño volumen.

Número de rivales y sus volúmenes relativos: Dentro de Chile existen variadas empresas que comercializan productos hacia la India. Y en el mundo son principalmente: Australia, Sudáfrica, Argentina, Nueva Zelanda, Usa y España

Frecuencia de integración hacia atrás o hacia adelante. Muy baja integración, en general la producción, transporte y distribución están separados.

Tipo de canales de distribución para acceder a los compradores: Existen grandes compradores los cuales sub-distribuyen dentro de India a una importarte cantidad de pequeños retailers.

El ritmo de cambio tecnológico en la Industria: Medio.

Si los productos en la industria son altamente diferenciados o son más bien idénticos: Los productos tienen muy baja diferenciación, son comodities.

Si existen economías de escala: No existen economías de escala, ya que el proceso productivo no es tan automatizado. Las economías de escala se podrían lograr por el lado del transporte.

Requerimientos de recursos y facilidad de Ingreso y salida: No son tan altos, las limitantes van por el lado de las tierras disponibles para el cultivo y producción de fruta.

Si los rendimientos de la industria son superiores/inferiores a lo normal: los rendimientos de la Industria son normales.

Análisis del modelo de las 5 fuerzas de Porter

La rivalidad de las compañías que compiten en la Industria: Se considera que la rivalidad de los competidores en la Industria es alta. Por los siguientes factores:

- La demanda del producto se incrementa lentamente.
- El costo de cambio para el cliente es bajo.
- Los competidores es amplia, no solo en la India sino de otros países.

Amenaza de productos sustitutos:

En este caso, como Chile solo produce frutas no tropicales, la amenaza de sustitutos va por el lado de este tipo de frutas, como las Piñas, Plátano, Mangos, y otras. En términos de satisfacción para el consumidor son tan buenos como los productos Chilenos y con beneficios similares para la salud de quien lo consume. Para el consumidor Indio no es difícil comprar un producto o el otro. Por lo que se concluye que la amenaza de los productos sustitutos el alta.

Ingreso potencial de nuevos competidores.

Se cree que la amenaza de nuevos competidores a la Industria es alta, ya que para ingresar como productor y comercializador de fruta los requerimientos son bajos, en el sentido de que los frutales una vez que han sido plantados se demoran varios años en entregar la primera producción.

El poder de negociación y apalancamiento que pueden ejercer los proveedores.

El poder de negociación es bajo, ya que no existen muchos proveedores de importancia en la industria frutícola. Las empresas navieras son proveedores del despacho de las frutas y las líneas aéreas. Pero la competencia en el sector asegura que sus precios están definidos por el mercado, lo que permite muy poca manipulación de las tarifas por parte de las empresas.

El poder de negociación y apalancamiento que pueden ejercer los compradores del producto.

El poder de negociación es alto, ya que, dadas las condiciones con las que cuentan los exportadores Chilenos, están prácticamente obligados en sus inicios a comercializar vía un gran comprador en India, el cual distribuye los productos al consumidor final.

¿Cuáles son los impulsores del cambio en la industria y que impacto tendrán?

El mayor impulsor del cambio en la industria es la Globalización, ya que ha provocado que actores de diferentes partes del mundo accedan con sus productos al mercado Indio.

Otro impulsor del cambio en la industria es la disminución de los costos de transporte, ya sea por barco o por avión, además del tiempo que demora llevar los productos a destino.

La facilidad con que las comunicaciones han incrementado la eficiencia en los negocios, ya que hoy, con el internet, todo es más fluido y más rápido.

¿Qué compañías se encuentran en posiciones competitivas poderosas/débiles?

Más que hablar de compañías, creo que en este punto es hablar de los países que s encuentran en poderosas o débiles posiciones competitivas. Países como Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica, han trabajado mucho su imagen país en el extranjero, trabajando de manera coordinada con el estado, para posicionar sus productos en nuevos mercados como India.

¿Cuáles son los factores clave que determinan el éxito o el fracaso competitivos?

Entre los factores clave del éxito se pueden mencionar los siguientes:

- La producción: Esta debe ser de la forma más eficiente posible y con la finalidad de obtener el producto de más alta calidad posible. La tecnología juega un rol fundamental en el logro de este objetivo.

- La mercadotecnia: La comercialización de los productos debe estar apoyada por una campaña como país, para potenciar a todas las empresas de un país que quieran incursionar en el mercado.

- Satisfacer los requerimientos del cliente en cuanto a calibre y tipo de fruta que los consumidores Indios desean consumir.

- La Tecnología hoy en día toma mucha relevancia para hacer mas eficientes los procesos productivos. Para estar entre los grandes de la Industria se debe estar actualizado en estos aspectos.

¿Qué tan atractiva es la industria en términos de sus prospectos para un rendimiento superior al promedio?

La industria es medianamente atractiva, ya que el mercado potencial es enorme. Existe una dura competencia para las empresas Chilenas pero el mercado ofrece perspectivas de crecimiento altas.

Análisis Foda:

Fortalezas de Copefrut

- Mucha experiencia en el negocio exportador Chileno, de alrededor de 50 años, lo que convierte a Copefrut en uno de los pioneros y mas experto actor, en el mercado internacional de fruta Chilena.
- Excelente conexión con los clientes de diferentes países, especialmente con el distribuidor en India.
- Elevado status fitosanitario, lo que redunda en una mayor calidad en promedio.
- Amplio periodo de exportación, de diciembre a junio, lo que le da ventajas con respecto a otros países.
- Producción asistida con tecnología, que lo hace competir de igual a igual con competidores de otros paises.
- Existen condiciones climáticas que permiten el crecimiento diversificado de la fruta.
- Contra- estación de oferta para principales consumidores internacionales.

Debilidades

- La poca posibilidad de adecuar la demanda a los nuevos requerimientos de volumen y cantidad.
- Bajo poder de negociación con los compradores, dadas las características del mercado Indio ya mencionadas.

- No existe mucho conocimiento aun del mercado Indio, lo que no permite un mayor crecimiento por la vía de comercializar otras variedades de fruta.
- Bajo nivel de productividad, en comparación a competidores.
- La enorme distancia que hay entre Chile y la India, la cual es menor en otros competidores.
- El costo de flete de los productos Chilenos y por ende de Copefrut es mayor que el de nuestros competidores y si a esto se le suma la refrigeración que deben tener algunos productos frutales, el valor se incrementa aun mas.
- El idioma es una debilidad, ya que a pesar de tener profesionales de excelente calidad que hablan Ingles.
- Existen limitaciones de recursos, que son transversales a todas la empresas Chilenas:
    - El sector privado de los competidores es mas organizado y mas articulado con el sector publico.
    - El sector privado de nuestros competidores pone más énfasis en la Industria o actividad que en la empresa.
    - Hay un pobre trabajo en la creación de una imagen país.
    - Existe un poco cantidad de recursos para la promoción en comparación con nuestros competidores.
    - Existe poca planificación a mediano y largo plazo de la actividad tanto privada como estatal en comparación a nuestros competidores.

Oportunidades

- Un gran mercado: India es el segundo país del mundo en términos de población, representa prácticamente un continente completo, algunos estados de este país tienen la población de Brasil. Estimaciones dicen que el 2030 India superará a China en Población. En términos de superficie y tamaño económico es un actor importante a nivel mundial. Se estima que en 25 años esta será la tercera economía del mundo y en 42 años, con el nivel de crecimiento que lleva, será más de 4 veces la economía de Japón.
- India ha liberalizado su economía, desde 1991 ha habido una importante disminución de los impuestos de importación.
- Tendencia mundial a sustituir productos frutícolas nacionales por importados.
- Importantes desregulaciones al comercio: Si en el 97 existían 2714 ítems con restricciones cuantitativas el año 2001 estas llegaron a cero.
- El creciente aumento de las exportaciones Chilenas, ya que estas abren paso a otros productos con la marca país Chile. Así como en los inicios del comercio con India solo se exportaba Cobre, ahora la gama de productos se ha diversificado bastante, en 1991 se exportaban 5 productos, ahora el número llega a 134.
- El porcentaje de gasto de las familias indias en alimentación que asciende al 50% de su presupuesto y que el 40% de la población se declare

vegetariano, representa una oportunidad de crecimiento para los exportadores de fruta Chilenos.

- Importante y creciente comercio con Asia lo que incide en la disminución de los costos de flete por ser de mayor envergadura los barcos que transportan nuestros productos.
- Existe una clara voluntad por estrechar las relaciones con India por parte de nuestros empresarios y autoridades económicas, que redundara en un incremento del comercio bilateral entre ambos países.

Amenazas

- Alto porcentaje de la población es rural. Lo que dificulta el acceso de los productos chilenos a gran parte de la población.
- Fragmentada y no organizada distribución de alimentos. Lo que dificulta el curso normal de la comercialización de frutas y verduras en India.
- Aunque Chile todavía firmó un acuerdo de alcance parcial, todavía se mantienen las altas tasas de aranceles a la importación de frutas. Lo que hace menos competitivos a los productores Chilenos.
- La pesada carga administrativa, es decir la burocracia para la importación de productos agrícolas. Dentro de estas se pueden mencionar:
    - Se requiere de una licencia especial para la importación de los productos agrícolas.
    - Existe un complejo sistema de etiquetado de productos.
    - Fijación de precios máximos de venta (MRP)
    - Tampoco existe una unificación de las normativas básicas entre los estados de la India, lo que provoca la dificultad para comercializar entre uno y otro.
- Déficit en la infraestructura.

3 Propuesta de internacionalización

3.1 Propuesta de valor que se desea exportar:

Exportar frutas de la más alta calidad, con las mejores características de sabor, color textura y calibre, para satisfacer las necesidades de alimentación de la población de la India. Exportar productos que son el fruto del beneficio del aire puro y las aguas cristalinas de nuestro país y el trabajo de los Chilenos.
El consumidor Indio debe percibir que está consumiendo un producto con características que lo hacen distinto a los demás, tanto en las características palpables directamente al consumir la fruta, como las asociadas a la percepción de los productos frutícolas Chilenos en general.

Estrategia de comercialización:

El mercado Indio

El mercado Indio tiene uno de los más altos crecimientos a nivel mundial. Las empresas Chilenas, entre ellas Copefrut, tiene moderadas ventajas comparativas, por lo anteriormente expuesto. Por ende, existen posibilidades de crecer y ganar cuota de mercado, creciendo a una tasa mayor a la del crecimiento del mercado. Como el mercado es tan grande, se deben concentrar los esfuerzos en algunas ciudades del país con la mayor concentración demográfica.

Objetivo:

"Incrementar la cuota de mercado atrayendo a nuevos clientes a consumir fruta chilena en la India, para así duplicar la cuota de mercado que la empresa tiene el día de hoy en las tres ciudades más pobladas de la India, Delhi, Mumbay y Kolcata".

Posicionamiento del Producto:

Entregar un producto de calidad, con excelente presentación, con el calibre, color, sabor y textura adecuado para el mercado Indio. El producto deberá tener un distintivo (adhesivo) con la finalidad de que el consumidor sepa qué origen tiene la fruta que está consumiendo. Las cajas de fruta deben resaltar atributos que hagan percibir al cliente que el producto es de calidad, por ejemplo: fotografías de los campos Chilenos con prados verdes y cielos azules, harán pensar a las personas que las frutas chilenas son producidas en medioambientes en los cuales se generan frutas más sanas. Esto es aplicable independiente del tipo de fruta que sea.

Los productos que se recomienda comercializar a Copefrut son los que han tenido un mayor crecimiento en el último tiempo en la India. Esto con la finalidad de que la empresa logre eficiencia por economías de escala tanto en producción, como en transporte. Principalmente estos son:

- Manzanas Rojas, las cuales han tenido un crecimiento explosivo y Chile tiene el tercer lugar como abastecedor de India en esta Fruta.

- Uva Fresca: También es un producto que en los últimos años ha crecido bastante y Chile tiene un porcentaje importante abasteciendo a la India, producto con alto potencial.

- Kiwi: Chile tiene muy poca participación pero las importaciones se han incrementado bastante, es un producto con bastante potencial de crecimiento.

Posicionamiento del precio:

La fruta Chilena está poco diferenciada en estos momentos. No existe un reconocimiento de la marca. Eso redunda, en que el mercado se comporte bastante competitivo en donde los competidores no tienen capacidad de influir en el precio, ósea vienen dados. Con la finalidad de obtener precios mayores, Copefrut tiene que hacer ver a los consumidores características diferenciadoras con las otras frutas provenientes de otros mercados.

Frutas	Precio Promedio (USD/kg)**
Cherry (Cerezas)	0,334
Plum (Ciruela)	0,445
Peach (Durazno)	0,556
Apple (Manzanas)	1,566
Grapes (Uva)	1,813
Oranges (Naranjas)	0,770

Se propone cobrar precios que no varíen más allá de un 10% de los precios del mercado. Si la estrategia de posicionamiento y de ampliación de cuota de mercado funciona, el precio se puede ir incrementando paulatinamente.

Estrategia de canal de distribución:

Los canales de distribución que ha usado la empresa hasta el día de hoy son la venta directa a un distribuidor en la India el cual entrega la fruta a los reatilers. En el caso de Copefrut es NGK TRADING Co.. El sistema que se usa es venta anticipada y el distribuidor revende dentro de India. Lo que se propone, para conquistar el mercado indio, es la instalación de una oficina comercial en la India, que efectué las negociaciones de venta anticipada con los Clientes. Esto tiene muchas ventajas: dentro de las cuales se destacan: la posibilidad de obtener mejores precios, poder evaluar el mercado in situ, dar un mejor servicio a los consumidores finales, identificar con más claridad las tendencias del mercado.

La fruta en India llega a los retailers por la vía de grandes mercados mayoristas que se encuentran en las grandes ciudades. Por lo que tener una oficina comercial en el país, sería de una gran ayuda, para atender mejor a los clientes y

comercializar mejor la fruta por estos mercados. Se descarta el trabajo con brokers ya que la empresa pierde los márgenes al tener poco poder de negociación.

Estrategia de Comunicación

La proposición de valor debe ser el tema central de las campañas publicitarias. Se debe determinar cuáles son los medios idóneos para llegar al público Indio. Anuncios en revistas, publicidad por televisión y letreros en las calles podrán permitir que la población asocie fruta chilena con los atributos mencionados en la proposición de valor. Se recomienda que los mensajes sean puestos en revistas sobre la buena salud o la comida vegetaría, ya que así se llegará al público objetivo.

Temas legales

Chile debe tratar de avanzar aun mas en las relaciones comerciales con India, con el fin de de transformar el acuerdo de Alcance Parcial en un Tratado de Libre Comercio entre ambos países. Hoy en día los aranceles que enfrenta la fruta chilena oscilan entre un 40% y un 50%. Un tratado de libre comercio impulsaría aún más la exportación de fruta Chilena a la India.

4.- Conclusiones

- Copefrut tiene un gran potencial de crecimiento en el mercado Indio. Lo que puede ser un trampolín para otras empresas frutícolas Chilenas.

- Al ser la India un mercado tan grande, los esfuerzos de una empresa de marketing para una empresa como Copefrut no serán suficientes. Los esfuerzos por conquistar el mercado Indio, debe ser una combinación de fuerzas entre el Gobierno y sus oficinas de Promoción en la India y las Empresas Chilenas. Los esfuerzos individuales pueden ser poco eficientes.

- Los productos con más perspectivas de desarrollo para Copefrut, en el mercado Indio, son las Manzanas, la uva de mesa y los Kiwis. Por sus atractivos precios y por la proyección de crecimiento de su demanda. Copefrut debe incrementar su producción en los años venideros a fin de poder satisfacer las demandas futuras.

- Copefrut debe integrarse hacia adelante y colocar una oficina comercial para lograr mejores márgenes al negociar directamente con los distribuidores internos.

- La imagen país de Chile, aun es débilmente trabajada, existen esfuerzos pero aún queda mucho por hacer. Ha existido mucha descoordinación de los organismos estatales. Faltan esfuerzos reales por mostrar la marca Chile.

- En las futuras negociaciones comerciales con India, se debe considerar a la fruta Chilena como un producto de importancia para lograr ventajosas oportunidades para la Industria.

- La tecnología es un factor importante y una fuente de competitividad de las empresas frutícolas. Las agrupaciones de empresas privadas como el Gobierno deben hacer esfuerzo por tecnologizar la industria y así reducir costos por la vía de la eficiencia productiva.

- A medida que el comercio entre India y Chile se incremente, el costo de flete va a tender a disminuir. Esta puede ser una fuente de ventaja en costos en el futuro para Copefrut y el resto de la Industria.

En resumen, Chile y Copefrut tienen las condiciones para estar entre los productores líderes de la Industria a nivel mundial, el desafío no es fácil, pero con una estrategia adecuada puede incrementar la presencia en la India hasta llegar a ser el exportador número uno de fruta fresca de la India.

5 Bibliografía y Referencias

1. MELLER, Patricio, Sáez Raúl E., Auge exportador Chileno. 1ra ed. Dolmen Ediciones S. A., 1995. ISNB 956-201-262-X

2. MACGILLIVRAY, Alex, A Brief History of Globalization, Avalon Publishing Group, Inc. 2006. ISBN-13 978-0-78671-710-1

3. THOMPSON, Arthur A., Strickland III A. J., Administración Estratégica. Conceptos y Casos. 11ª edición. McGraw-Hill Interamericana Editores. S. A. de C.V. 2001. ISBN 970-10-2906-2

4. ProChile. Análisis de la Exportaciones Chilenas 2007. [en línea]. Santiago Junio 2008. http://www.prochile.cl/metropolitana/ver_documentos.php?id=74 [consulta: Diciembre 2008]

5. Estudios de Competitividad en Clusters de la Economía Chilena. Resumen ejecutivo Fruticultura.[en línea].

6. http://www.consejodeinnovacion.cl/cnic/servicios/estudios/web/estudios.php [consulta: diciembre 2008]

7. Global Fruit & Vegetables, Industry Profile. Agosto 2008 [en línea] http://www.datamonitor.com

8. Evaluación de las relaciones comerciales entre Chile e India al primer año de la entrada en vigencia del Acuerdo del Alcance Parcial, Ministerio de Relaciones Exteriores, Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales, Departamento de Estudios e Informaciones. Agosto 2008. [en línea] http://www.direcon.cl

9. Informe Económico e Implicancias para la V Región de un Acuerdo Preferencial de Comercio entre Chile e India. ASIVA, Asociación de Empresas de la V Región. Octubre 2007. [En línea] http://www.asiva.cl/px_asiva/site/artic/20071009/asocfile/tlc_**chile_india**__2007_6.pdf

10. COMERCIO EXTERIOR CHIILE–INDIA. ProChile Departamento Desarrollo Estratégico. Dirección General de Relaciones Económicas internacionales. [en línea] http://www.direcon.cl

11. Análisis de las Exportaciones Chilenas 2007. ProChile, Departamento Desarrollo Estratégico.

12. Republica Federal de India. Datos básicos. Prochile [en línea] http://www.prochile.cl/ficha_pais/india/antecedentes_india.php

13. COUNTRY ANALYSIS REPORT. In-depth PESTLE Insights. Datamonitor. Junio 2008.
http://www.datamonitor.com

14. Agricultural Products in India. Industry Profile. Datamonitor. Septiembre de 2008.
http://www.datamonitor.com

15. RISSETTI Ibáñez, Gonzalo INDIA: OPORTUNIDADES PARA LAS EXPORTACIONES CHILENAS. Embajada de Chile en India. Julio de 2008. [En línea].
http://www.prochile.cl

16. Informe de productos chilenos atractivos para India. Informe de la Oficina Comercial de Prochile en India. [en línea].
http://www.prochile.cl

17. Copefrut S. A., Página web institucional, [en línea]
http://www.copefrut.cl.

18. Prochile, Página web institucional. [en línea].
http://www.prochile.cl

19. Asociación de Exportadores de Fruta de Chile, pagina institucional. [En línea]
http://www.asoex.cl.

20. Federación de productores de fruta. Página institucional. [en línea]
http://www.fedefruta.cl.

21. Página web Dirección General de Relaciones Económicas Internacionales. [en línea]
http://www.direcon.cl

22. AG Market. Precios de Frutas en el mercado de India. [en línea]
http://agmarknet.nic.in/

23. Página web MarketLine Database. [en línea] http://www.marketlineinfo.com/

6 ANEXOS

Anexo A

Precios de Frutas en el mercado de India
Fuente: http://agmarknet.nic.in/

Commodity-wise, Market-wise Daily Report On 8/10/2008

NR: Not Reported

Group : Fruits

Commodity: Cherry

Market	Arrivals (Tonnes)	Origin	Variety	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Himachal Pradesh							
Bhuntar	1.2		Other	Medium	400	800	750

Commodity-wise, Market-wise Daily Report On 19/12/2008

NR: Not Reported

Group : Fruits

Commodity: Plum

Market	Arrivals (Tonnes)	Origin	Variety	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Haryana							
Tohana	0.05		Other	Small	1000	1000	NR

Commodity-wise, Market-wise Daily Report On 8/12/2008

NR: Not Reported

Group : Fruits

Commodity: Peach

Market	Arrivals (Tonnes)	Origin	Variety	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Punjab							
Gurdaspur	1		Other	Medium	1200	1300	1250

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Apple
Variety: Apple

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Haryana				
Sonepat	Large	NR	2500	NR
Himachal Pradesh				
Kangra	Medium	4000	4500	4250
Kangra(Baijnath)	Medium	4500	5000	4750
Mandi	Medium	2400	5500	3200
Mandi(Mandi)	Medium	2500	3500	3500
Punjab				
Samana	Medium	2500	4200	3500
Tanda Urmur	Medium	1800	2000	1900

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Apple
Variety: Delicious

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Jammu & Kashmir				
Narwal Jammu (F&V)	Medium	2650	3050	2850
NCT of Delhi				
Azadpur	Small	1250	4063	2500
Uttar Pradesh				
Bareilly	Medium	NR	NR	3950
Kanpur(Grain)	Medium	3645	3750	3700

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Apple
Variety: Kasmir/Shimla - II

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Punjab				
Khanna	Medium	800	3500	2150

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Apple
Variety: Royal Delicious

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
NCT of Delhi				
Azadpur	Small	2222	4583	3333

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Apple
Variety: Simla

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Punjab				
Anandpur Sahib	Large	2400	2600	2500

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Grapes

Variety wise

NR: Not Reported

Market	Arrivals (Tonnes)	Origin	Variety	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Haryana							
Ambala Cantt.	0.4		Other	Medium	1000	1500	1250
Jammu & Kashmir							
Narwal Jammu (F&V)	2.8		Green	Medium	5000	5500	5250
			Other	Medium	5500	6500	6000
Maharashtra							
Kolhapur	0.6		Other	FAQ	1100	1300	1200
NCT of Delhi							
Azadpur	30.6		Green	Small	2800	5625	3850
Orissa							
Sakhigopal	0.07		Other	Medium	5000	6000	6000
Punjab							
Nawan Shahar(Subzi Mandi)	0.03		Indian	Medium	3000	3500	3250
Patiala	0.2		Other	Medium	4000	5000	5000
Samana	0.1		Other	Medium	4500	5500	4850

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Grapes
Variety: Green

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Jammu & Kashmir				
Narwal Jammu (F&V)	Medium	5000	5500	5250
NCT of Delhi				
Azadpur	Small	2800	5625	3850

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Grapes
Variety: Indian

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Punjab				
Nawan Shahar(Subzi Mandi)	Medium	3000	3500	3250

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Orange

Variety wise

NR: Not Reported

Market	Arrivals (Tonnes)	Origin	Variety	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Gujarat							
Deesa(Deesa Veg Yard)	0.4		Other	Medium	800	1000	900
Haryana							
Ambala Cantt.	0.2		Other	Medium	2400	2600	2500
Faridabad	4.3		Other	Medium	500	1400	NR
Gohana	1.2		Other	Large	1000	1600	NR
Rohtak	0.4		Orange	Large	NR	1800	NR
Himachal Pradesh							
Bhuntar	1.5		Other	Medium	1600	1800	1700
Kangra	2.6		Other	Medium	1400	1600	1500
Kangra(Baijnath)	0.3		Other	Medium	1200	1300	1200
Kangra(Jassour)	0.4		Other	Medium	1000	1300	1150
Mandi	0.1		Orange	Medium	1700	1800	1800
Mandi(Mandi)	0.1		Medium	Medium	1800	1800	1800
Palampur	1.4		Other	Medium	1200	2000	1600
Jammu & Kashmir							
Narwal Jammu (F&V)	5.1		Other	Medium	2400	3000	2700
Samba	2.5		Other	Medium	1800	2000	1900
Madhya Pradesh							
Pandhurna	10		Nagpur	Medium	400	400	400

Maharashtra								
Kolhapur	1.4		Other	FAQ	1225		2800	2013
Meghalaya								
Shillong	4		Other	Medium	1500		2700	2100
Punjab								
Patiala	0.3		Other	Medium	2500		3000	3000
Sarhind	0.2		Other	Medium	2500		3000	2750
Rajasthan								
Chittorgarh	0.6		Other	Medium	600		700	650
Jodhpur(F&V)	86		Other	Medium	1000		2000	1500

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Orange
Variety: Medium

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Himachal Pradesh				
Mandi(Mandi)	Medium	1800	1800	1800

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Orange
Variety: Nagpuri

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Madhya Pradesh				
Pandhurna	Medium	400	400	400

Market-wise Daily Report On 23/12/2008

Commodity: Orange
Variety: Orange

NR: Not Reported

Market	Grade	Minimum Price (Rs./Quintal)	Maximum Price (Rs./Quintal)	Modal Price (Rs./Quintal)
Haryana				
Sonepat	Large	NR	1500	NR
Himachal Pradesh				
Mandi	Medium	1700	1800	1800

Anexo B

El cuadro siguiente muestra la distribución de cajas exportadas por especie y mercados Temporada 2006-2007:

Especie	Europa	Norte América	Lejano Oriente	Latino América	Medio Oriente	Centro América	Total General
Manzanas Rojas	1.062,97	496,12	476,85	573,88	386,08	218,88	3.214,78
Manzanas Verdes	381,81	78,34	116,85	76,35	30,82	0,09	684,26
Ciruelas	654,57	431,27	734,51	192,19	75,19	0	2.087,72
Kiwi	1.382,68	318,11	108,17	92,65	41,66	39,48	1.982,75
Cerezas	139,85	222,38	363,05	40,95	4,61	0	770,83
Peras	92,47	79,01	0	126,53	21,16	0	319,17
Duraznos	83,78	162,97	0	41,41	0	22,43	310,58
Nectarines	101,19	55,04	29,69	26,53	0,83	0	213,29
Uva de Mesa	15,18	32,64	0	7,57	0	0	55,39
Plumcot	9,74	0	29,64	2,76	0	0	42,14
Peras Asiaticas	21,06	0	0	0,43	0	0	21,49
Damascos	1,91	0,31	0	0,47	0	0	2,68
Membrillos	0	0	0	2,24	0	0	2,24
Moras	0	2,43	0	0	0	0	2,43
Frambuesas	0	0	0	0,1	0	0	0,1
CEREZAS - Congeladas	0	0	0	4,32	0	0	4,32
CEREZAS - Sulfitada	0	0	0	119,38	0	0	119,38
Total general	**3.947,20**	**1.878,61**	**1.858,77**	**1.307,75**	**560,34**	**280,88**	**9.833,56**
%	**40,14**	**19,1**	**18,9**	**13,3**	**5,7**	**2,86**	**100**

Anexo C

Evolución de las exportaciones de Copefrut año 2001-2007

Especie	Envases equivalentes Kg.	2001 cajas	2002 cajas	2003 cajas	2004 cajas	2005 cajas	2006 cajas	2007 cajas
Manzanas Rojas	19	2.283.397	2.461.692	2.684.566	3.560.045	2.899.798	3.048.372	3.214.781
Manzanas Verdes	18	674.383	594.620	527.063	673.233	582.902	607.819	684.264
Peras	18	451.260	435.602	381.058	403.694	322.796	279.218	319.175
Peras asiaticas	4,2	0	0	10.379	7.827	0	17.054	21.489
Kiwis	10	1.406.777	1.407.993	1.149.641	1.686.344	1.279.977	1.724.614	1.982.750
Ciruelas	7,2	874.826	873,251	763.303	1.608.651	1.325.872	1.146.037	2.087.715
Plumcot	7,2	5.191	8.355	19.704	54.076	36.881	33.167	42.144
uvas	8,2	23.928	31.797	50.483	53.080	64.265	86.270	55.391
duraznos	7,5	148.560	125.990	134.591	189.101	241.164	290.214	310.576
nectarines	7,5	119.860	108.314	112.398	138.594	192.538	160.556	213.293
cerezas	5	150.246	204.801	329.689	312.366	438.899	559.466	770.832
damascos	5,6	4.740	19.396	37.034	34.647	5.559	5.540	2.681
frambuesas	10	0	2.851	984	5.463	5.426	2.450	96
moras	10	0	0	0	0	0	590	2.428
membrillos	10	0	0	0	1.824	0	3.668	2.240
melones	10	0	0	0	0	9.192	0	0
CEREZAS - Congeladas	5	0	0	0	24.023	16.584	63.420	4.322
CEREZAS - Sulfitada	5	0	0	0	39.228	101.264	281.670	119.378
Total cajas		**6.143.168**	**6.274.662**	**6.250.347**	**8.792.196**	**7.523.117**	**8.310.125**	**9.833.555**