



UNIVERSIDAD DE VALPARAISO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE AUDITORÍA

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE EXPORTACIÓN DE CIRUELAS SECAS EN LA ZONA CENTRAL DE CHILE

Tesis para optar a Título Profesional de Contador Público Auditor y al Grado Académico de Licenciado en Sistemas de Información Financiera y Control de Gestión.

Autor: Inés Marina del Carmen Morales Meza.
Profesor Guía: Eric Salinas Mayne.

Valparaíso, Chile, Junio 2009.

AGRADECIMIENTOS:

Agradezco a Dios todopoderoso por haberme

Dado la vida y la oportunidad de estudiar.

Asimismo a mis padres que dedicaron todo

Su amor, tiempo y esfuerzo para mi formación.

A mi querida abuela quien contribuyo enormemente

Para convertirme en la profesional que soy.

A mi familia por el apoyo incondicional que me brindaron

Desde mi nacimiento hasta el día de hoy.

*Además, un especial agradecimiento a mis profesores
que aportaron con sus valiosos conocimientos a esta tesis.*

*Y finalmente, a Alex por todo el apoyo
y amor brindado en esta última etapa.*

ÍNDICE

Índice	2
Resumen	5
Capítulo 1 : Introducción	6
1.1. <u>Marco teórico.</u>	6
1.1.1. Antecedentes Generales.	6
1.1.2. Gestión de Exportación.	7
1.1.3. Ciruelas Secas.	8
1.1.4. Mercado Internacional.	10
1.1.5. Chile y el Mercado Internacional.	11
1.1.6. Mercado Nacional.	11
1.1.7. Normas Sanitarias de Chile.	13
1.1.8. La Gestión en las Organizaciones.	13
Capítulo 2: Metodología y Diseño de la Investigación	15
2.1. <u>Planteamiento del Problema.</u>	15
2.2 <u>Objetivos</u>	16
2.2.1 <u>Objetivos Generales.</u>	16
2.2.2 <u>Objetivos Específicos.</u>	16
2.3. <u>Metodología.</u>	17
Capítulo 3: Agricultura	19
3.1 <u>Información relativa al tema.</u>	19
3.2 <u>Ciruelos.</u>	19
3.3 <u>Ciruelas en Chile.</u>	20
3.4 <u>Proceso de ciruelas D´agens.</u>	20
3.4.1 Producción a gran escala de ciruelas secas.	21
3.4.2 Cancha de secado y deshidratado artificial.	22
3.4.3 Descripción de las etapas sensibles de la actividad productiva.	24
3.4.4 Etapas sensibles en la cancha de secado.	25
3.4.5 Etapas sensibles en la deshidratación artificial.	26

3.4.6 Aspectos económicos.	28
Capítulo 4: Apoyo del Estado	29
4.1 <u>Invertir en capital humano.</u>	29
4.2 <u>El programa nacional de profesionalización campesina.</u>	30
4.3 <u>Instrumentos y programas de apoyo.</u>	30
4.3.1 El mejoramiento de la gestión empresarial.	30
4.3.2 Inversión - Financiamiento	31
4.4 <u>Apoyo al emprendimiento innovador</u>	31
4.4.1 Creación y fortalecimiento de incubadoras de negocios.	32
4.5 <u>Diversificar la canasta productiva.</u>	32
4.6 <u>PYMES y globalización en un entorno asociativo.</u>	33
4.7 <u>Fondo de promoción de exportaciones agropecuarias</u>	34
Capítulo 5: Descripción del Mercado Mundial	36
5.1 <u>Marco regulatorio de exportaciones chilenas.</u>	36
5.2 <u>Exigencias para exportar ciruelas secas con destino</u>	36
<u>a Europa.</u>	
5.2.1 Exportación de ciruelas secas.	36
5.2.2 Acción del SAG en el comercio exterior.	37
5.3 <u>Información del entorno.</u>	38
5.4 <u>Mercado internacional de ciruelas secas.</u>	38
5.5 <u>Mercado sudamericano de ciruelas secas.</u>	39
5.6 <u>Estadísticas chilenas de exportación.</u>	41
5.7 <u>Evolución de las exportaciones chilenas.</u>	41
5.8 <u>Análisis FODA de la industria.</u>	42
5.8.1 Fortalezas internas.	42
5.8.2 Debilidades Internas.	43
5.8.3 Amenazas Externas.	43
5.8.4 Oportunidades Externas.	43

Capítulo 6: Análisis de la industria nacional	45
6.1 <u>Los agentes participantes de la industria.</u>	45
6.2 <u>Agrupamiento y asociatividad.</u>	46
6.3 <u>Agentes del Estado.</u>	47
6.4 <u>Análisis relacionado con el tema.</u>	47
Capítulo 7: Conclusiones y Recomendaciones	48
7.1 <u>Conclusiones.</u>	48
7.2 <u>Recomendaciones.</u>	49
Bibliografía	51
Anexos	53
• Gráficos	
• Definición y abreviaciones	
• Glosario de Siglas	

RESUMEN

Las ciruelas secas se han cultivado en la Zona Central de Chile, sobre todo en la V y VI Región y en la Región Metropolitana. Entre los principales tipos de ciruelas podemos encontrar, la ciruela Japonesa (*Prunus Sicilina*) y la ciruela Europea (*Prunus Doméstica*). Ésta última destinándose principalmente a deshidratarse para así luego exportarla hacia otros países.

Chile, en su gestión de exportación, ha mantenido una constante preocupación por sus exportaciones otorgando un gran interés por la calidad de sus productos enviados al extranjero. Las ciruelas secas (las cuales por las características climáticas, fitosanitarias y de estacionalidad que tiene Chile) han logrado incorporarse al mercado internacional, sobretodo ahora que se han firmados Tratados de Libre Comercio, lo cual permite que desde los huertos hasta su embarque los exportadores se preocupen constantemente de revisar y mejorar sus procesos, en especial la formalización legal y administrativa.

En este informe se entregan los antecedentes técnicos y económicos de la industria de las ciruelas secas apoyándose en gráficos, tablas, cuadros comparativos y en la revisión bibliográfica disponible sobre la materia. Con esto se muestra que la pequeña producción no tradicional es sustentable y viable económicamente en Chile.

CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN

1.1 MARCO TEÓRICO

1.1.1 Antecedentes Generales

Chile, como gestión de exportación, ha mantenido una presente preocupación por la calidad de sus productos, es por eso, que las empresas que son productoras y exportadoras cuentan con equipos técnicos especializados y calificados para evaluar las muestras obtenidas a través de todo el proceso, es decir, desde los huertos de donde provienen las ciruelas revisando que cumplan con las respectivas normas que exige el Servicio Agrícola y Ganadero (SAG.), pero principalmente que se cumplan con los estándares de calidad que imponen las normas internacionales. En el presente trabajo, nos guiamos por las normas de EE.UU., ya que Norteamérica es el mayor exportador mundial de ciruelas secas.

Fundación Chile, es la entidad encargada de controlar el proceso y emite un certificado especial de fruta libre de residuos, luego se realizan las etapas de envasado y de embarque, en esta etapa el producto debe ir acompañado de su respectivo certificados: Certificado de origen donde debe nombrar los niveles de residuos permitidos. Certificación Fitosanitaria, de acuerdo a las regulaciones establecidas por los países de destino; para así mantener un reconocimiento internacional, ya que algunos países colocan barreras fitosanitarias, para evitar la entrada de este producto con carozo. Toda la información obtenida de los procesos mencionados ha permitido mejorar la gestión continuamente, capacitando al personal en forma adecuada y contar con los instrumentos necesarios para lograr el aseguramiento de esta industria, desde la transacción misma hasta la formalización legal y administrativas de este proceso.

Por otro lado, encontramos la Asociación de Procesadores y Exportadores de Ciruelas Secas de Chile A.G., que nace, a fines del año 2005, con la alianza de las más grandes empresas procesadoras y exportadoras de ciruelas secas de Chile. Su propósito es potenciar la imagen y promover la calidad de la ciruela chilena, logrando así que su origen se configure en un elemento diferenciador que fortalezca nuestra presencia y aumente las ventas en los mercados mundiales.

La Asociación la conforman ocho empresas: Groprodex. Frutezca. Pacific Nut. Prunesco. San Gregorio. Sofruco. Sunagro. Superfruit.

De cada 10 ciruelas exportadas, ocho provienen de empresas APECS, se configuran como interlocutores válidos ante la industria mundial, ya que las empresas asociadas realizan el 80% de los envíos de Chile al mundo, siendo éste el tercer exportador mundial.

APECS, se encuentra asociada a la Internacional Prune Association (IPA). Esta organización fue fundada en 1990 para tratar temas de interés transversal a todos los involucrados en la cadena de valor de la ciruela seca y aunar esfuerzos en la promoción del consumo de ésta.

1.1.2 Gestión de Exportación

"Exportación es un concepto amplio que abarca significados diversos, como el hecho de enviar mercancías al extranjero; las propias mercancías enviadas; la transacción misma que lo origina y la formalización legal y administrativa de todo ello". La exportación ha de tener lugar por las aduanas o puntos habilitados a tal fin. Para efectos aduaneros, las mercancías se consideran exportadas cuando pasan a zonas, depósitos o puertos francos, zonas exentas, aunque materialmente no hayan abandonado el territorio nacional. La trascendencia que tienen las exportaciones como generadoras de los medios de pago que la economía del país precisa para la adquisición de bienes y servicios necesarios, atraen la atención de los gobiernos y les llevan a dictar medidas de fomento de tal actividad.

Entre ellas deben considerarse las que entregan incentivos de carácter fiscal y crediticio. Por ejemplo, facilidades a la inversión en general y en particular en el sector industrial, cuando tienden a la producción de mercancías exportables; créditos a medio y largo plazo; financiación de ventas e inversiones y el seguro de crédito a la exportación en sus diversas facetas. Relacionadas con la exportación y el fomento de la misma están las medidas que constituyen el llamado Tráfico de Perfeccionamiento y la Desgravación Fiscal a la exportación. A diferencia de las exportaciones visibles, de control más fácil por sus valores individuales, naturaleza y vías de salida, un gran número de servicios son considerados como exportaciones invisibles y alcanzan gran importancia desde muy diversos puntos de vista. Por ejemplo, servicios bancarios, de transporte, de seguros, Inversiones, consignatarios de medios de transporte, estibadores y otros que participan en la ejecución de las transacciones comerciales. Del sector servicios, los de resultados más espectaculares son los englobados bajo la

denominación de servicios turísticos, a los cuales hay que añadir las ventas directas de productos a consumidores extranjeros que tales servicios llevan consigo.

También han de incluirse como exportaciones invisibles los intereses producidos por préstamos e inversiones en el exterior y los frutos de cualquier actividad o trabajo de los nacionales en países extranjeros, en tanto que sean repatriados.¹

1.1.3 Ciruelas Secas

Chile tiene condiciones ambientales y estacionarias bastante favorables para desarrollar las ciruelas; por eso es que este mercado cada año ha ido en crecimiento.

Como la mayoría de los frutales de carozo, el cultivo de las ciruelas se ha desarrollado tradicionalmente en la zona central del país, en particular entre las regiones V y VI. Existiendo 3 tipos principales de ciruelas, las japonesas (*Prunus Sicilina*), para consumo fresco éstas han experimentado expansión y cambios cuyo fin es lograr mejores condiciones de calidad; los ciruelos europeos (*Prunus Doméstica*) que para este caso son el tipo D´Agen que por su alto nivel de azúcar, se destinan principalmente al deshidratado, permitiendo alcanzar un producto de alta calidad, éstos han mantenido una evolución, producto de la gran demanda que tienen los frutos secos derivado de los cambios en los hábitos de consumo de la población.

Es por eso que del total de variedades de ciruelas existentes en Chile, las de mayor uso para el deshidratado son las D´Agen, las que por sus características permiten alcanzar un producto de alta calidad sea éste por deshidratado natural o artificial. Durante el proceso de producción se toman especiales cuidados en los huertos, con el propósito de obtener frutas de la mejor calidad. A través del uso de sistemas de poda especiales, riegos controlados y plantaciones ubicadas en aislados valles, aseguran la obtención de fruta de la más alta calidad.

Las aplicaciones de productos fitosanitarios son rigurosamente controladas por Fundación Chile, a través de un proyecto especial de certificación de fruta libre de residuos. En efecto, en toda la fruta se han analizado los niveles de residuos de productos fitosanitarios, para poder tener fruta que cumpla con nuestro requisito de fruta libre de residuo (Producto No Detectable, P.N.D.).

¹ Gestión de la calidad de exportación: “Libro de respuestas para pequeños y medianos exportadores”.

Para realizar el proceso de deshidratado artificial, se dispone de modernos equipos industriales que permiten procesar fruta sin alterar sus características naturales. Para el proceso de deshidratado, las ciruelas son previamente seleccionadas, luego se procede al ingreso en los túneles de secado, que operan con aire caliente forzado. Una vez terminado el proceso de secado, las ciruelas son cuidadosamente seleccionadas por calibre. Posterior al calibrado, son sometidas a un proceso de selección y lavado para luego iniciar el proceso de tiernizado, tratamiento térmico que restaura el nivel de humedad. Las frutas pueden comercializarse con carozo o descarozadas, para eliminar la semilla se utilizan sistemas manuales, o maquinarias. Para preservar el producto se aplica sorbato de potasio, a fin de evitar el desarrollo hongos y levaduras que puedan alterar el producto.

El proceso de deshidratado natural en Chile, tradicionalmente, se ha realizado en canchas de secado al sol. El deshidratado de las ciruelas, es una práctica que da buenos resultados si se tienen las condiciones ambientales adecuadas, y si se realizan las labores en forma eficiente. Sin embargo, siempre está latente el riesgo de presentarse condiciones adversas, principalmente de orden climático que impidan o retrasen el secado de la fruta.²

Beneficios del Consumo:

- Alto aporte energético: Durante la desecación de la fruta se concentran los nutrientes lo que la hace una importante fuente de energía para niños y deportistas, además de ser un postre muy sano para toda ocasión.
- Alto contenido de Antioxidantes: La ciruela deshidratada contiene más de 20 compuestos antioxidantes, con un alto poder para neutralizar los radicales libres. Los antioxidantes protegen al organismo frente a las agresiones del medio, hace más lento el proceso de envejecimiento e incluso juegan un importante rol en la defensa contra el cáncer.
- Alto contenido de vitaminas y minerales: Potasio, calcio, hierro, betacaroteno (pro vitamina A), niacina (Vitamina B3, magnesio, calcio y vitamina C).
- Alto contenido de fibras: la fibra dietaria es un verdadero limpiador del organismo, las fibras por sus características no son dirigidas y, recorren el tracto intestinal absorbiendo y arrastrando grasas e hidratos de carbono. Contribuye así a la prevención y como apoyo al tratamiento de males

² Biblioteca virtual ProChile.

gastrointestinales, cálculos biliares, diabetes, y problemas cardiovasculares y de colesterol alto.

- Restauración de la masa ósea: Estudios de laboratorio han concluido que el consumo de 100 grs. de ciruelas al día (9 a 10 unidades) favorecen la restauración de la densidad ósea en grupos de riesgo de sufrir osteoporosis.³

1.1.4 Mercado Internacional

Las exportaciones mundiales de ciruelas secas ha mantenido una evolución creciente durante los últimos años, situación que se registra a partir del año 1995, luego de una sostenida disminución que se observó durante el año 1991. Paralelamente a esta positiva evolución en las transacciones, el precio promedio mundial presentó bajas importantes las cuales han tendido a estabilizarse a partir del año 1997.

Desde el punto de vista del comercio internacional de ciruelas secas los principales productores y comercializadores de este producto son EE.UU., China, Francia, Chile y Yugoslavia. Este último por problemas políticos y económicos ha perdido importancia en el comercio internacional del producto.

Lentamente, las importaciones de ciruelas secas han ido en aumento, los países que importan mayores volúmenes de ciruelas secas son Japón, Alemania, Brasil, Reino Unido, México, Italia, España, Canadá, Holanda, Rusia y China, más del 80% de estas importaciones fueron realizadas por mercados que no pertenecen a la Unión Europea, dentro de este valor el 91% corresponde a EE.UU. el cual es el abastecedor más grande e importante debido a la alta calidad de este producto.

Otros países que exportan a este mercado en menor proporción son Turquía, Yugoslavia y Chile. Mientras que otros de los grandes mercados para este producto es Brasil, país que siempre se encuentra dentro de los 10 principales países importadores durante el año 1999.⁴

³ Asociación de Procesadores y Exportadores de Ciruelas Secas de Chile A.G.

⁴ Exportadora Arcoiris.

1.1.5 Chile y el mercado internacional⁵

En el mercado internacional de las ciruelas secas los principales exportadores son: China y EE.UU., mientras que los principales importadores son la Unión Europea y México, realizándose entre ellos los acuerdos de precios prefijados.

La participación de Chile en el mercado internacional para el año 2000 fue de un 2,4% aproximadamente y sus principales destinos fueron México que compró un 22% aproximadamente, seguido por Alemania que importó casi el 20% del total exportado por Chile.

México y Alemania son mercados muy interesantes debido a la cantidad de ciruelas secas que importan ya que la competencia de nuestro país es bastante significativa, sin contar con los niveles de exigencias y requisitos que se deben cumplir para exportar a este mercado, especialmente hacia Alemania.

1.1.6 El Mercado Nacional.

El cultivo de ciruelas ha presentado un aumento sostenido de superficie desde la década del 60' hasta el 90', pero aún así el mercado doméstico no consume las cantidades de ciruelas secas en forma significativa como lo hace con los duraznos en conserva, considerando que este fruto seco llegó a los mercados mayoristas con un 20% a Santiago, más que a las demás regiones de nuestro país, pero por los hábitos alimenticios de la población Chilena no se ha logrado el consumo de frutos secos. Por eso la mayoría de estos frutos son exportados y la conversión de este producto fresco a deshidratado varía entre 3 a 4 kilos de producto fresco por 1 kilo deshidratado, dependiendo de si se ha extraído el hueso.

Los cinco mayores destinos de este producto son las siguientes naciones sudamericanas: Brasil es el principal destino de las exportaciones, tiene acceso con 0% arancel sin otras restricciones como certificado fitosanitario, lo cual es una ventaja conociendo que a otros países exportadores le asigna un arancel del 10% por este producto. México, que es el segundo en importar este producto, presenta una situación similar a la de Brasil sólo que éste no pide restricción sanitaria. Los otros tres mayores destinos son Colombia, Venezuela y Perú, los cuales exigen un certificado fitosanitario, y éste último le asigna un 9,6% de arancel para las ciruelas secas

⁵ Proyecto CORFO: "Análisis de una Planta de deshidratación de ciruelas secas para la VI región".

nacionales. Entre las naciones de la Unión Europea con mayor importación son los países como España, Alemania, Italia y Holanda que requieren certificado fitosanitario y el arancel para Chile era de un 2,4%, llegando a un arancel de 0% a mediados del 2006.

El desafío de esta industria es, en este caso, conseguir que el mundo consuma más. Se entiende entonces que en los Congresos de la International Prune Association (IPA), el tema central han sido las estrategias de marketing y promoción para la ciruela deshidratada, con miras a aumentar el consumo a nivel mundial. La meta es conseguir que de aquí a cuatro años la gente consuma al menos un cinco por ciento más de esta fruta anualmente.

Es obvio que los productores nacionales aspiran a que la ciruela preferida sea la chilena. Creen que los consumidores debieran elegirla, pues es superior en calidad a la de Argentina y está al nivel de la californiana. Por ello están dispuestos a invertir a fin de hacerla más conocida en los países del mundo.

La decisión de las principales empresas productoras nacionales, agrupadas en la Asociación de Procesadores y Exportadores de Ciruelas Secas, es trabajar conjuntamente con la IPA en la campaña de aumento del consumo.

Es por eso que comenzaron a promocionar sus productos internamente en supermercados y también a trabajar codo a codo con la IPA, en la promoción que buscará dar a conocer las ciruelas, sin olvidar la necesidad de posicionar el producto chileno o la marca Chile en los países de todo el mundo. Por ello, a esos esfuerzos globales, urgentemente se necesita añadir un trabajo del país.

El aumento en la producción chilena, estimado para el año 2007, es de 60 mil toneladas de las cerca de 260 mil mundiales, esto hace que sea necesaria una intensa campaña para poder colocar tal volumen en los actuales mercados y en otros nuevos mercados, como lo que ocurrió este año que nuestro país llegó a seis nuevos.

El siguiente paso para los productores nacionales será llevar a cabo un análisis exhaustivo de toda la producción de ciruelas, que buscará dar las pautas para estandarizar la elaboración y obtener un sello de calidad, vale decir, productos uniformes y que se diferencien de los productos ofrecidos por los otros países.

Para eso, la asociación comenzó desde este año su participación en numerosos seminarios, congresos y ferias internacionales de productos deshidratados, tanto para informarse de los nuevos avances tecnológicos en la producción como para promoverlos.

1.1.7 Normas Sanitarias en Chile

Si la partida proviene de países con presencia de *Trogoderma Granarium*, debe venir amparada por un Certificado Fitosanitario Oficial del país de origen, en original, el cual deberá consignar que la partida ha sido sometida a un tratamiento cuarentenario de fumigación con Bromuro de Metilo en origen, indicando la dosis, temperatura y tiempo de exposición.

Si la partida proviene de áreas reconocidas oficialmente como libres de *Trogoderma Granarium*, la autoridad fitosanitaria deberá declarar esta condición en la sección de declaración adicional del Certificado Fitosanitario oficial del país de origen. Se aceptará como tratamiento cuarentenario de fumigación con Bromuro de Metilo, para este tipo de plaga.⁶

1.1.8 La Gestión en las Organizaciones

Las organizaciones son unidades de producción de bienes y servicios compuesto por grupos de personas (personal), las cuales cumplen un rol determinado para llegar al logro de objetivos impuestos por éstas.

Las constantes evoluciones de los procesos sociales, tecnológicos, políticos económicos y científicos que se suceden en el mundo, obligan cada vez más a prestar la mayor atención a un fenómeno que se viene convirtiendo en una constante en los procesos de dirección. Nos referimos justamente a los procesos de cambio. La influencia del mundo globalizado y del entorno turbulento en el que se mueven los países latinoamericanos nos obligan con marcado énfasis, a darle una atención particular a estos procesos.

⁶ Fuente: ALADI.

Para eso encontramos las funciones clásicas de una gestión:

PLANIFICAR- Hay que decidir a qué nos vamos a dedicar, cómo, con qué medios; Por ejemplo, la tecnología, una vez establecido el fin o misión, planteamos los objetivos, luego de establecerlos se desarrollará la estrategia. Esta etapa es la función administrativa que determina por anticipado cuales son los objetivos que deben alcanzarse y que debe hacerse para conseguirlos. Por lo tanto consiste en tomar decisiones sobre lo que debe hacerse antes de la ejecución de la acción para alcanzar los objetivos.

ORGANIZAR- Sabido qué se quiere hacer, los recursos y el como, se ordenan y estructuran los recursos, se definen las actividades a realizar, se diseñan los puestos de trabajo. Para alcanzar los objetivos, ejecutar planes y lograr que las personas trabajen con eficiencia, deben agruparse de manera lógica las actividades y distribuir la autoridad para evitar conflictos y confusiones, consiste en:

- Determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados.
- Agrupar las actividades en una estructura lógica.
- Asignar las actividades a posiciones y personas específicas.

MOTIVAR- Hay que seleccionar personas, ésta puede hacerse dentro de la empresa o fuera de ella. Una vez seleccionadas, hay que "entrenar" a esas personas, asignarles puestos, motivarles, dirigirlos, e incentivarlos para mantener el ritmo de la empresa. La función de esta etapa se relaciona directamente con la manera de orientar la actividad de las personas que componen la organización para alcanzar el objetivo.

CONTROLAR- Se corrigen los resultados, se verá si se han conseguido o no los objetivos empleados y si no es así, se aplicarán las oportunas medidas correctivas. Es una actividad básica de los directivos. No se debe entender como vigilancia, sino que se trata de detectar qué es lo que no se está haciendo bien y mejorar para superar esas deficiencias. La finalidad del control es asegurar que los resultados de aquello que se planeó, organizó y dirigió, se ajustan, tanto como sea posible, a los objetivos previamente establecidos, es decir, es un proceso que guía la actividad hacia un fin determinado.

CAPÍTULO 2 METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Planteamiento del problema

Chile se ha propuesto como política de Estado convertirse en una potencia silvoagropecuaria para el 2010.⁷

Dada las condiciones de Globalización y firmas de Tratados de Libre Comercio existirá la oportunidad de diversificar la canasta productiva (agrícola), misma que podrían ser liderada a través de las PYMES, reforzado con ciertas características climáticas, de estacionalidad y fitosanitarias que tiene Chile.⁸

Actualmente las PYMES chilenas dedicadas a la producción de ciruelas carecen de mecanización para el cultivo y procesamiento de estos frutos. Además, están obligados a acceder al mercado internacional por medio de las grandes empresas agrupadas en la APECS, las cuales constituyen una intermediación que diezma significativamente el desarrollo sostenido de los pequeños productores.

Asimismo, el apoyo técnico y financiero brindado por el Estado chileno a estos pequeños productores de ciruelas es insuficiente y los obliga a entregar su producción a las grandes empresas exportadoras. El principal problema es que al Estado se le dificulta enormemente la interacción con numerosos pequeños productores diseminados en diferentes puntos de la zona central, teniendo que resolver problemas similares con atención individualizada.

En el mundo se consumen 8.831.000 toneladas aproximadamente al año y el desafío es cuanto de este mercado está atendiendo y será capaz de atender Chile, si es sustentable en el tiempo utilizando la Asociatividad empresarial para fomentar esta industria.⁹

La presente tesis analizará la gestión de exportación de ciruelas secas en la zona central de Chile, considerando los consumos mundiales entre los años 2002 al 2007.

⁷ Discurso 21 de Mayo de 2006 de la Presidente de Chile.

⁸ Prochile y CORFO.

⁹ Biblioteca Virtual Prochile.

2.2 OBJETIVOS

2.2.1 OBJETIVO GENERAL:

Analizar la gestión de exportación de ciruelas secas en la zona central de Chile.

2.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Describir el mercado de las ciruelas secas en Chile y el mundo.
- Analizar los principales problemas del sistema de producción y comercialización de las microempresas chilenas productoras de ciruelas.
- Plantear la estructura de una “Asociación cooperativista de pequeños productores de ciruelas secas” que represente a estas PYMES ante el Estado y que gestione la exportación de sus productos en el marco del TLC.

2.3 METODOLOGÍA

Etapas 1: Recopilación de información.

- Realizar búsqueda en Internet a través de páginas Web relacionadas al tema. Lectura de documentos, libros, papers, proyectos institucionales sobre el mercado internacional de las ciruelas secas, los requisitos para exportar este producto a los distintos mercados, información agrícola y sanitaria de las ciruelas.
- Recolección de antecedentes de instituciones públicas y privadas (Prochile, CORFO, INDAP, SAG).
- Recopilación de información estadística de la cantidad de agricultores y exportadores y proveedores de exportadores de Ciruelas secas (Fuente: Prochile).

Etapas 2: Sistematización de la Información:

- Mediante tablas y gráficos se describirá el comportamiento de la industria de ciruelas secas a nivel internacional, sudamericano y de Chile.
- Mediante la información que se obtuvo se identificarán cada una de las etapas que influyen en la gestión de exportación de ciruelas secas desde la recolección de las ciruelas hasta el embarque de ellas.
- Mediante un cuadro comparativo, establecer las diferencias de un secado natural y un secado artificial, analizando las ventajas y las desventajas para cada tipo de secado, mediante criterios establecidos.
 - Clima.
 - Tiempo de secado.
 - Calidad del Producto.
 - Pérdidas.
 - Plagas.
 - Temperatura.
 - Otros Criterios de diferencias.

Esta matriz establecerá los criterios de comparación del secado de ciruelas.

- Realizar un análisis FODA de la industria de ciruelas secas, en cuanto a la asociatividad empresarial, identificando en su desarrollo interno sus fortalezas y debilidades, mientras que para el entorno externo las oportunidades y amenazas de aplicar el modelo asociativo, para establecer la factibilidad de la industria respecto a las ciruelas secas.

Etapas 3: Presentación de Resultados.

- En esta etapa se realizará la presentación de los resultados mediante tablas, cuadros y gráficos cada uno con su respectiva explicación.

Etapas 4: Análisis y Conclusiones.

- En esta etapa de análisis se realizará una descripción de los resultados obtenidos en las etapas anteriores, determinando su significado de acuerdo a su presentación, con los cuales se llegará a la conclusión final de este presente Proyecto de Tesis.

Etapas 5: Elaboración del Informe Final.

- Se procede a redactar el informe final del presente Proyecto de Tesis de acuerdo a la conclusión que se llegó a través de los análisis desarrollados y resultados obtenidos.

CAPÍTULO 3 AGRICULTURA

3.1 Información relativa al tema

Dada la necesidad de diversificar la canasta productiva de nuestro país como una real posibilidad de generar empleo permanente y de buena calidad en una economía globalizada, en la cual nuestro país ha comenzado a posicionarse a través de los tratados de libre comercio firmados.

En esta etapa la información relativa al tema lo enfocaremos desde varios puntos de vistas.

- Ciruelos
- Ciruelas en Chile
- Proceso de las Ciruelas.
- Apoyo del estado
- El resto del mundo
- Sudamérica

3.2 Ciruelos

El ciruelo común, la especie más importante, se cultiva desde la antigüedad y se cree que procede de las proximidades del mar Caspio. El color de los frutos de las variedades de esta especie va desde el amarillo y el rojo hasta el verde, si bien el azul púrpureo es el más común; están cubiertos por una capa de cera que se desprende al frotar. Las ciruelas pasas se elaboran a partir de variedades muy ricas en azúcares y compuestos sólidos.

El ciruelo japonés o clainia, probablemente originario de China, produce un fruto más puntiagudo que la ciruela común; hay variedades de color amarillo o rojo claro, pero nunca azul púrpureo. Los ciruelos del grupo Damson ofrecen frutos pequeños, ovalados y dulces muy usados en la elaboración de mermeladas; parece ser que su cultivo se inició en la región de Damasco. En la parte septentrional de América abunda una variedad que crece en los sitios húmedos. Destaca también el capulín, una variedad propia de zonas altas y templadas que crece desde Sonora (México) hasta Ecuador.

En las regiones templadas se cultivan una docena de especies de ciruelo, tanto por el fruto como por el valor ornamental del árbol en flor. Éste no suele superar los 10 metros de altura. Las flores generalmente son blancas y nacen al mismo tiempo que las hojas. Las variedades de ciruela, apropiadas para climas cálidos y fríos, son más numerosas, ya que se cultivan una docena de especies de ciruelos. La siembra es otoñal con semilla no tratada, o bien en primavera con semilla estratificada al calor por dos semanas y al frío por cuatro o seis meses.

3.3 Ciruelas en Chile

Después de las pasas, las ciruelas son la principal fruta deshidratada exportada desde Chile y las únicas especies exclusivamente cultivadas para este propósito. Existen en Chile sobre 2,700 hectáreas plantadas con ciruelas Europeas, principalmente en la región Metropolitana y la VI Región. La variedad D'Agen aporta el 90% de la superficie plantada.

La producción de ciruelas se destina totalmente a la exportación, pues las ventas en el mercado local son muy escasas y el producto fresco ofrece una mejor alternativa para el consumo.

La exportación de ciruelas aumentó apreciablemente durante el pasado decenio. Así, desde la temporada 1988/1989, el volumen de cajas exportadas casi se ha duplicado. Así, en la temporada 1995/1996 se exportaron 798,750 cajas, principalmente a los mercados Latinoamericanos y Europeos.

3.4 Proceso de Ciruelas D´Agens

El proceso de producción de las ciruelas comienza por el cultivo de los árboles ciruelos, que al llegar a la madurez están disponibles para producir una cosecha al año. En el mejor de los casos, se consiguen dos cosechas en las estaciones de la primavera-verano, lo que permite aumentar la oferta en los mercados nacionales e internacionales. Pero los pequeños productores chilenos carecen de tecnología de riego y de un programa sistemático de mantenimiento de los cultivos, por lo cual, su cosecha es limitada y carecen de un potencial suficiente para un procesamiento industrial de las ciruelas.

Los pequeños productores de ciruelas llevan a acabo una cosecha de tipo artesanal, que consiste en una recolección manual por medio del llenado cuidadoso de los cajones tradicionales. Luego son escogidas para su deshidratado; posteriormente, se

llevan a pequeñas canchas de secado donde son esparcidas en una malla y esporádicamente se voltean manualmente para que el secado al sol sea uniforme. El resultado obtenido son las ciruelas secas que luego son vendidas a los grandes productores y exportadores.

A continuación detallaremos el proceso de los grandes productores.

3.4.1 Producción a gran escala de ciruelas secas

Esta etapa consiste básicamente en establecer una fecha tentativa de cosecha y en la preparación de los recursos que se van a utilizar en ella.

La fecha tentativa de cosecha se fija en común acuerdo con los compradores del producto, en esta decisión se toma en consideración los grados Brix, principalmente, y el color de la ciruela, así como también la cantidad de fruta que se aprecia a simple vista en el suelo. La recomendación de un Ingeniero Agrónomo es de 26° Brix para obtener así una mayor ganancia de peso fresco y azúcares, lo que se traduciría también en una menor razón de conversión de Kg. fruta fresca / Kg. fruta seca. Grado Brix es una medida porcentual del contenido de sólidos solubles expresados en porcentaje de sacarosa. Estos son glucosa, sacarosa, fructosa, proteínas, solubles, sales, vitaminas, minerales, ácidos, etc. Se determina empleando un refractómetro calibrado y se expresan en porcentaje grados Brix.

Las ciruelas variedad D`Agen, son producida en un huerto para la obtención de ciruelas deshidratadas o semideshidratadas para luego terminar su proceso en una planta donde son calibradas, descaroizadas y envasadas. Los requerimientos para una rápida, prolija y eficiente cosecha en una empresa grande son los siguientes:

-Revisión y mantención completa de maquinaria. En este punto se consideran tractores, horquillas, colosos, porta contenedores (bins) y la máquina cosechadoras entre otras de menor tamaño e importancia para que así además de estar alistados éstos puedan responder a las máximas presiones ejercidas en el período de cosecha, y puedan alargar la vida útil de éstos.

-La cosecha mecanizada es realizada mediante una máquina remecedora de procedencia chilena, la cual tiene una carpa donde caen las ciruelas, luego de esta cosecha, viene la MD o manual después y consistió en recoger la fruta que quedaba del remecido y en apalear los árboles con cañas para hacer caer la fruta aún adherida en los árboles.

3.4.2 Cancha de Secado y Deshidratado Artificial



Ilustración N°1: Cancha de Secado

La cancha de secado se utiliza para la desecación o deshidratación de la fruta fresca por el sol, es una operación destinada a reducir al máximo el contenido de agua en la constitución de la fruta, con el fin de paralizar la acción de los gérmenes que necesitan humedad para vivir. Para lograr este propósito, se recurre entonces, a la exposición al sol.

-Las ciruelas una vez cosechadas llegan a las canchas de secado y son tendidas al sol sobre una malla Rashell color negro. La fruta es volteada cada 6 días de la malla, esto para evitar la deshidratación dispereja y para efecto de que el carozo no se fuera hacia un costado del fruto por efecto de la gravedad y posteriormente en la planta no se pudiese descarozar.

Se deben enviar muestras de los lotes más antiguos de fruta de la cancha para saber las humedades que presentaban para así prepararse a la cosecha. El índice para recoger la fruta se estableció en 18% de humedad y requiere de mediciones diarias.

Una vez cosechada la fruta de las mallas, se apilan en contenedores demarcados con una tarjeta que especifica la fecha de recolección o cosecha de las mallas. Luego se pesan y se despachan cargándolas en un camión, realizando una Guía de despacho donde va dirigida la fruta, es decir, a la siguiente etapa.

Deshidratado artificial

En esta operación, con condiciones perfectamente controladas se elimina el agua manteniendo las características propias deseables en el producto terminado mediante los sistemas de deshidratación convencional de frutas, que operan evaporando por calor parte del contenido de agua de la fruta, es decir, mediante aire caliente a contracorriente, el cual se conduce a baja temperatura para mantener la mayor cantidad posible de las características propias de cada fruta. Se debe tener cuidado con el endurecimiento que ocurre en alguna medida dentro del proceso, cuando éste termina las ciruelas son seleccionadas de acuerdo a su calibre, para luego pasar a la etapa de tiernizado.

Tiernizado:

El tiernizado, consiste en la aplicación de calor y absorción de agua por parte de la ciruela hasta llegar a una humedad del 30% con el propósito de suavizar, "tiernizar", la textura de la pulpa, para hacerla más agradable al paladar al momento de consumirla. Durante el proceso de tiernizado las ciruelas pasan por un túnel de vapor por medio de una cinta de velocidad regulable. Las ciruelas permanecen en contacto directo con el vapor saturado por un período de 25 minutos aproximadamente. Todo el proceso de tiernizado se realiza en equipos de acero inoxidable, los cuales son adecuadamente sanitizados, para tener un producto libre de contaminación.

Despepitado:

La eliminación de la semilla de la ciruela tiernizada, se realiza por medio de una máquina despepitadora automática.

Selección:

Tanto las ciruelas despepitadas, como las de carozo, pasan por una cinta de selección de acero inoxidable, donde se eliminan todas aquellas ciruelas que han tenido algún daño en el proceso de producción. También se eliminan aquellas ciruelas que eventualmente contengan semillas o fragmentos de ellas que se producen en proceso de despepitado.

Aplicación de sorbato de potasio:

Las ciruelas una vez seleccionadas, continúan por una cinta transportadora hasta llegar a duchas que contienen una solución de sorbato de potasio en una concentración tal, que el tiempo de exposición de la solución de sorbato con la ciruela (10 a 15 segundos), permite alcanzar una concentración de 500 p.p.m. en las ciruelas tiernizadas. El sorbato de potasio se usa como preservante para evitar el desarrollo de posibles hongos y levaduras que puedan penetrar en la herida que queda en las ciruelas al sacar la semilla y que se pueden expresar durante el período de almacenamiento una vez envasadas.

Envasado:

Las ciruelas son inmediatamente envasadas una vez que terminan el baño con sorbato de potasio. Existen dos posibilidades de envasado:

a. Envase fraccionado: En este caso se utiliza una máquina automática, que permite fraccionar en envases desde 200 a 500 gramos. Esta máquina envasadora posee controladores exactos de pesaje, detectores de metales, aplicación de gas inerte, codificador, etc., todas éstas, tecnologías del más alto nivel, que permiten entregar un producto de alta calidad y pureza.

b. Envase a granel: Las ciruelas son envasadas a granel en una bolsa de polietileno, la cual es sellada. Posteriormente se colocan en una caja de cartón, la cual es sellada también.

Medición grados Brix para estimar fecha cosecha → preparación cancha secado de fruta → Cosecha (manual y mecanizada) → Control de calidad → Vaciado cancha secado → Volteo de la fruta → selección → cosecha o recolección de fruta deshidratada o semi deshidratada → despacho a planta → descaroado → control de calidad → envasado y exportado.

3.4.3 Descripción de las etapas sensibles de la actividad productiva.

Cosecha:

Para el caso de las frutas en general, la madurez de cosecha es un punto muy delicado. Para las ciruelas de deshidratado, la madurez de cosecha se puede determinar una relación de conversión de fruta fresca a seca muy importante, así a

mayor cantidad de sólidos solubles menor es esa conversión, es decir que con menos kg. de fruta fresca obtengo mas kg. de fruta seca.

En esta etapa es importante describir el daño de la fruta: ya sea el traslado del huerto hacia la cancha de secado o a la planta deshidratadora según sea el caso, ya que se transporta en contenedores o colosos a granel, por lo que el peso que ejerce la fruta sobre la última ubicada en el fondo, es muy grande y sumado a lo áspero del camino y de la maquinaria, se producen “reventones” y “machucones” que afectan el éxito en el desarrollo de la actividad productiva.

La cosecha mecanizada es catalogada como sensible ya que afecta directamente a los árboles que son remecidos. En el caso de árboles de más de 5 años no se aprecia mayor daño que una rotura superficial de la corteza, pero para el caso de árboles de menor edad, en algunos se observa que quedan chuecos y otros son sencillamente arrancados. Esto disminuye el éxito de la actividad productiva quizá no inmediatamente pero para la próxima temporada (Los árboles van a estar débiles y en algún caso pueden morir antes de llegar a producir).

3.4.4. Etapas sensibles en la cancha de secado.

Vaciado.

Dependiendo si se realiza en colosos a granel, cajas o en bines presenta distintos niveles de daños o pérdidas de calidad que van a repercutir directamente en el éxito del desarrollo de la actividad. Para el caso de colosos en que la fruta llega a granel es muy importante la velocidad con la que el tractor se mueve y vacía la fruta, al igual que la de apertura de la puerta por donde sale la fruta. También es necesario que la gente que ayuda empujando las ciruelas para que no se queden pegadas o chupadas en la puerta tengan una herramienta liviana y forrada en goma para empujar.

Esparcido de la fruta.

El esparcir la fruta con los “garabatos” debe ser un proceso delicado y se debe realizar hacia delante y atrás, ya que hacia los lados se puede romper la fruta amontonada. Es indispensable una persona que controle esta actividad y que les sugiera como deben realizar su labor. Es importantísimo que la gente al caminar entre las mallas esparciendo la fruta, lo realice sin pisar ni tampoco levantar mucha tierra para evitar así que las ciruelas se llenen de polvo.

Volteo.

Las ciruelas de la cancha de secado podían ser recogidas deshidratadas (18% humedad) o con mayor humedad. El volteo entonces se hacía necesario, ya que para poder descarozar la ciruela, el carozo debía estar centrado en el medio. Al no realizar el volteo, por fuerza de gravedad queda ubicado en un costado de la ciruela y la máquina descarozadora no puede sacarlo y se pierde calidad y por ende precio comercial.

Seguridad.

La seguridad, es un punto muy importante en una cancha de secado, hace referencia a que el producto que se está deshidratando y está a la intemperie y en el suelo, es un alimento, por lo cual los animales, los cazadores, los pájaros en lo posible no deben ingresar a este sector. En importante el tema de los cazadores, ya que un perdigón en una caja de ciruelas deshidratadas traería consecuencias importantes no solo para esa caja ni para el lote, si no que para toda la producción.

Condiciones climáticas.

Es importante en la etapa de secado al sol que existan condiciones ambientales adecuadas. Sin embargo, siempre está latente el riesgo que se presenten condiciones adversas, principalmente lluvias o neblinas que impidan o retrasen el secado de la fruta. Para esto la única alternativa es estar preparado desde el primer momento y tener un plan de manejo adecuado para subsanar el inconveniente.

3.4.5 Etapas sensibles en la deshidratación artificial

Vaciado: Esta etapa también es una etapa sensible al igual que en la cancha de secado, ya que se debe tener cuidado en al vaciarlas en las bandejas para que no se aplasten y se siga perdiendo esta fruta.

Horno: Al encender el horno del Túnel se le debe dar las condiciones de tiempo adecuadas para tener una fruta deshidratada de excelente calidad, luego se hace funcionar el ventilador para introducir las bandejas, una a una, hasta llenar el túnel, donde al cabo de un día van saliendo los carros uno a uno con la fruta seca que serán colocadas en bines.

Selección: Una vez terminado el proceso de secado, las ciruelas son cuidadosamente seleccionadas por calibre. Posterior al calibrado, las ciruelas son sometidas a un proceso de tiernizado.

CUADRO N°1 COMPARATIVO DE LAS DIFERENCIAS ENTRE SECADO NATURAL Y ARTIFICIAL

CRITERIOS	CANCHA DE SECADO	TÚNEL DE SECADO
Clima	Días despejados, sin nubosidad; Horas sol, irradiación, luminosidad; Ausencias de neblinas y lluvias; Aire seco y abundante.	No afecta mayormente.
Tiempo de Secado	Tiempo superior a 6 Días dependiendo de las condiciones climáticas.	24 hrs. Dependiendo de la temperatura.
Calidad del Producto	Se obtienen buenos productos finales en términos de color, sabor y textura.	Se obtienen buenos productos finales en términos de color, sabor y textura. Aunque pierde parte de sus vitaminas.
Pérdidas	Debido a lo riesgos éstos están más susceptibles a pérdidas durante el secado.	Las pérdidas se producen cuando el tiempo de secado no fue el óptimo y las ciruelas se endurecen.
Riesgos	Donde se encuentran al intemperie y en el suelo, es un alimento, por lo cual corren el riesgo de que se lo coman los animales y los pájaros.	No tiene mayor riesgo.
Temperatura	Depende de las condiciones climáticas.	Depende del productor y la capacidad del horno para el secado.
Costos	Los costos van básicamente en la gente que debe voltear la fruta y en las mallas.	Los costos están relacionados con el mantenimiento del túnel, y su funcionamiento.

La cancha de secado al sol es hasta el momento, rentable, pero las exigencias han crecido y los costos aumentan cada año, por lo que los productores están optando por

secados artificiales, que siendo los procesos mas caros, puede entregar un producto de mejor calidad y en menor tiempo.

En la mayoría de los predios, la producción ha ido aumentando y se han tecnificado cada vez más los procesos, haciendo referencia a la disminución de la mano de obra, que presenta los costos más elevados. La tecnificación de la cosecha disminuye, de manera significativa, la mano de obra, que además por el tope con otras especies que entran en producción en esa época, como lo es la uva y los otros tipos de ciruelas, es una alternativa que asegura la cosecha, ya que la gente prefiere trabajar bajo un parrón o dentro de un parking que el trabajo de colecta de ciruelas o en el sol en la cancha de secado. Entonces, al necesitar mano de obra, por no presentar tecnificación, se debe pagar más para que la gente no decida trabajar en las cosechas de otras especies.(ING. AGRO. GUSTAVO ACHURRA)

3.4.6 Aspectos Económicos.

Las exportaciones mundiales de ciruelas deshidratadas ha tenido una evolución creciente durante los últimos años, situación que se registra a partir del año 1995, luego de una sostenida disminución que se venía observando desde el año 1991.

Por ejemplo: la empresa Agrosuper, a través de Superfruit representa una gran parte del mercado de exportación de ciruelas deshidratadas, y potencia nuevos proyectos, en los cuales su producción aumentará considerablemente en los años venideros. Pensando en el futuro, se está trabajando en comenzar a utilizar la tecnología para el secado con la finalidad de evitar los costos elevados de la mano de obra.

CAPÍTULO 4 APOYO DEL ESTADO

El Estado tiene una serie de políticas y organismos de apoyo orientados a los emprendedores, el entender estas políticas de cooperación es quizás una de las dificultades que se presentan en la actualidad.

Los organismos que conforman la maquinaria estatal de apoyo se compone de los siguientes estamentos: ODEPA, INDAP, PRODESAL SAG, PABCO, CONAF, INIA, FIA, FUCOA, CNR, CIREN, INFOM, pertenecientes al Ministerio de Agricultura además de PROCHILE

Entre otras políticas y programas de apoyo concretos manifestadas por el Estado aparecen:

4.1 Invertir en capital humano

¿Cómo se puede saber que un trabajador sabe hacer lo que dice que sabe hacer?
¿Nuestros recursos humanos tienen un desempeño adecuado a los estándares internacionales? ¿Qué hacer para que el recurso humano sea cada vez más competente?, (CORFO 2005 p.130).

La búsqueda de las respuestas la emprende Fundación Chile, a través de su programa de competencias laborales junto a empresas y asociaciones empresariales con el apoyo de CORFO, y organismos internacionales. La premisa fundamental es: ya no basta con capacitar, sino que hay que saber en qué y cómo, pero sobre todo, evaluar si se cumple o no con lo que se espera. Sólo así se puede certificar su resultado.

Para ello, es necesario estructurar el ámbito de las competencias laborales con actores independientes: empresas, entidades de formación y capacitación, evaluadores y certificadores. Y todos ellos con la conciencia clara sobre la necesidad imperiosa de invertir en el desarrollo de capital humano.

4.2 El programa nacional de profesionalización campesina

El programa nacional de profesionalización campesina es una de las prioridades del Ministerio de Agricultura, su objetivo está destinado a apoyar el desarrollo de los pequeños productores agropecuarios, para modernizar y fortalecer sus competencias y que de esta manera puedan emprender nuevos desafíos, innovar y gestionar de mejor manera sus predios.

Se implementa junto al Instituto de Desarrollo Agropecuario, INDAP, y el Servicio Nacional de Capacitación y Empleo, SENCE.

4.3 Instrumentos y programas de apoyo

En el marco de fortalecer la competitividad de las empresas nacionales, CORFO, realiza una acción tendiente a elevar la calidad y la productividad de éstas y del sistema productivo, a través del mejoramiento de la gestión y la conformación de alianzas empresariales, actuando en forma coordinada con el ámbito público y privado. La creciente apertura de la economía chilena hacia mercados cada vez más exigentes redobla la importancia de esta labor, pues representa oportunidades y retos que, para ser enfrentados con mayores probabilidades de éxito, requieren mejoramientos de la gestión y nuevas formas de relación entre las empresas y de ellas con su entorno (CORFO 2005 p.139).

Por medio de sus instrumentos de fomento a la calidad y la productividad, CORFO, aporta recursos a las empresas, fundamentalmente a las pequeñas y medianas, para:

4.3.1 El mejoramiento de la gestión empresarial

La creación y reforzamiento de alianzas empresariales.

El fortalecimiento de las relaciones entre las empresas y su entorno.

La generación de nuevos negocios en sectores con potencial de desarrollo.

4.3.2 Inversión - Financiamiento

Para aumentar la competitividad del sistema productivo, CORFO, contribuye a facilitar el acceso de las empresas a las fuentes de financiamiento adecuadas para sus requerimientos de inversión y de comercialización, en condiciones especiales de tasas y plazos, y con modalidades de cobertura de riesgo, (CORFO 2005 p.144).

Con ello complementa la operación del mercado financiero, en aspectos donde existen carencias que constituyen limitaciones para las empresas medianas y pequeñas, obstaculizando su crecimiento o impidiendo la materialización de iniciativas de mayor riesgo.

Financiamiento para proyectos de inversión.

Financiamiento para exportación.

Financiamiento para factoring.

Cobertura para créditos de pre y post embarque para exportadores y financiamiento de inversiones en regiones.

Financiamiento de micro crédito, a través de intermediarios no bancarios.

Apoyo al desarrollo del capital de riesgo.

Financiamiento de estudios superiores.

4.4 Apoyo al emprendimiento innovador

Se orienta a apoyar la creación de empresas innovadoras y con potencial de crecimiento. Además, apoya el mejoramiento del entorno para la creación de nuevos negocios mediante el fortalecimiento de capacidades, tales como incubadoras universitarias, (CORFO 2005 p.152).

Sus modalidades de apoyo son:

4.4.1 Creación y fortalecimiento de incubadoras de negocios.

Las incubadoras de negocios son entidades con capacidades y condiciones para el desarrollo de proyectos de negocio, la búsqueda de socios y potenciales clientes, y el acceso a fuentes de financiamiento para la etapa de inicio y desarrollo de emprendimiento innovador.

Se dirige a universidades, entidades tecnológicas dependientes de universidades con personalidad jurídica propia, institutos profesionales o centros de formación técnica, en la etapa de creación de una incubadora.

4.5 Diversificar la canasta productiva

El fomento de la pequeña y mediana empresa y los desafíos de la globalización, nos orienta en forma precisa en que la diversificación de la canasta productiva, puede ser usado como un medio para obtener el desarrollo tan deseado, incidiendo en el PIB permitiendo la generación de empleo, mejorar la calidad de vida sin perder de vista la inversión en capital humano.

Se tienen las acciones del Gobierno con las facilidades que entrega CORFO, PROCHILE, y otros entes del Estado, para emprendedores, PYMES y microempresarios, tanto para la etapa de producción, como para la etapa de exportación.

Los tratados de libre comercio y las medidas adecuadas tomadas por el Estado chileno, dan las confianzas necesarias y facilitan las posibles exportaciones. Los que deben transformar esta oportunidad en una fortaleza, somos justamente los chilenos.

El primer Informe de Desarrollo Humano del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD 1990, p.9), hace poco más de una década, comenzaba su capítulo primero aseverando que (Landerretche 2002): “La verdadera riqueza de una nación reside en su gente. Y el propósito del desarrollo es crear un entorno que le facilite, a la gente, el disfrute de existencias largas, saludables y creativas.”

Entendido de esa manera, el desarrollo sólo puede ser interpretado como un proceso integral, que involucra todos los aspectos fundamentales de la vida en sociedad.

Lo anteriormente expuesto implica generar oportunidades de progreso para todos y legitimar las instituciones y políticas públicas diseñadas y establecidas para estos propósitos, a través de la participación de todos los sectores en los frutos del crecimiento económico.

En América Latina un porcentaje muy alto del empleo total se genera en las pequeñas y medianas empresas, incluyendo las microempresas, lo cual implica que los ingresos y las posibilidades de desarrollo de la abrumadora mayoría de la población están directamente ligados al desempeño de estas empresas.

4.6 PYMES y globalización en un entorno asociativo

El fomento de la pequeña y mediana empresa y los desafíos de la globalización (Landerretche 2002, p.2).

El desarrollo sólo puede ser interpretado como un proceso integral, que involucra todos los aspectos fundamentales de la vida en sociedad. En América Latina un porcentaje muy alto del empleo total se genera en las pequeñas y medianas empresas, incluyendo las microempresas, lo cual implica que los ingresos y las posibilidades de desarrollo de la abrumadora mayoría de la población están directamente ligados al desempeño de estas empresas.

Como resultado de los procesos de reestructuración productiva, que hacen parte del proceso de globalización, se generan importantes excesos de oferta de mano de obra que tienden a persistir por períodos relativamente largos y sólo se superan si la reestructuración va asociada con altos ritmos de crecimiento económico.

La apertura económica en América Latina ha sido simultánea con la integración progresiva a la economía mundial de países asiáticos. Esto hizo que los rubros con uso intensivo de mano de obra, no fueran los beneficiados en nuestros países.

La falta de acceso a empleos remunerados, o su mala calidad, son factores determinantes en la pobreza de los hogares. De allí la importancia de fomentar la capacidad de creación de empleos de mejor calidad por parte de las PYME, que concentran la mayor parte del empleo productivo en la región.

La globalización hace que sucesos que antes podrían haberse considerado remotos, afecten de manera importante y en corto tiempo la vida de la gente.

Sin embargo, la globalización no sólo crea amenazas, sino también oportunidades, sobre todo si se abordan los problemas pendientes en materia de consistencia por parte de los países más desarrollados y en materia de reformas en las políticas y en la organización de entidades tan importantes como el FMI, y la OMC.

Gran parte de las pequeñas empresas latinoamericanas no disponen de acceso a los recursos humanos y de capital necesarios para asumir estrategias de especialización, que permitan superar los problemas que genera la apertura y la reestructuración productiva. Han persistido en actividades estandarizadas, con baja intensidad de conocimientos, en las que compiten directamente con la producción a gran escala.

Muchos de estos problemas sólo podrán superarse promoviendo la asociatividad y la articulación productiva a todos los niveles. Es necesario seguir desarrollando el instrumental de fomento, con criterios modernos, pero también es necesario abordar la tarea pública; en ningún caso puramente estatal, de construir orientaciones estratégicas que provean información crucial para lograr una mayor coordinación de los esfuerzos de los distintos actores.

4.7 Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias

El Fondo de Promoción de Exportaciones Agropecuarias es una herramienta que apoya a productores y empresas en la promoción de productos agropecuarios en los mercados internacionales, siendo su misión incentivar las exportaciones agropecuarias y apoyar el proceso de internacionalización de las empresas del sector, con especial énfasis en las pequeñas y medianas empresas y aquellas pertenecientes a la Agricultura Familiar Campesina.

Para responder a las necesidades de los potenciales beneficiarios, este Fondo ha estructurado su accionar en las siguientes áreas:

Generación y difusión de conocimiento de la oferta exportable, condiciones de ingreso a los mercados internacionales y del potencial exportador.

Apoyo en la gestión de estrategias empresariales para abordar mercados internacionales.

Co-financiamiento de estrategias empresariales y sectoriales.

Difusión de la imagen exportadora de Chile en el sector agropecuario.

CAPÍTULO 5 DESCRIPCIÓN DEL MERCADO MUNDIAL

5.1 Marco regulatorio de exportaciones chilenas

De acuerdo a la decreto ley N° 3.557/82, que establece disposiciones sobre protección agrícola, en que se faculta al Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) a: “Corresponderá al Servicio Agrícola y Ganadero aplicar las normas contenidas en el presente decreto ley y las medidas técnicas que sean procedentes, sin perjuicio de las atribuciones que competen al ministerio de agricultura. En especial, corresponderá al Servicio agrícola y ganadero aplicar, entre otras medidas, las siguientes: cuarentena o aislamiento; eliminación, desinfección y desinfectación e industrialización”.

Considerando lo anterior, el desarrollo de la agricultura, ha permitido iniciar la exportación a mercados de consumo, con mucho interés en las ciruelas secas, para esto es necesario asegurar la calidad y sanidad del producto como proveedores del mercado internacional, esta instancia esta prevista y la controla el Servicio Agrícola y Ganadero.

Toda oficina regional del SAG, deberá contar con una delimitación de zonas de producción en las que se puedan cosechar ciruelos, vale decir que se deberá conocer e informar a los establecimientos de los lugares donde los ciruelos puedan absorber tóxicos, o en las áreas circundantes a cualquier tipo de contaminación, quedando estrictamente prohibido recolectarlos en esas zonas.

5.2 Exigencias para exportar ciruelas secas con destino a europea

5.2.1 Exportación de ciruelas secas

Para exportar ciruelas secas a Europa, se deberá contar con:

Certificado de Origen, donde se señalará país exportador y el establecimiento exportador. Este último deberá tener un número oficial de autorización.

Certificado Sanitario, expedido por las autoridades sanitarias SAG, en que incluyan datos completos del embarque, se garantice la aptitud para el consumo humano En

este caso se requiere un certificado sanitario con todas las propiedades del producto y su destino debe ser indicado en el certificado, lo cual debe ser indicado por el exportador al SAG.

5.2.2 Acción del SAG en el comercio exterior

La acción del SAG en el comercio exterior agropecuario, se concentra en los ámbitos de prospección, apertura, mantenimiento y defensa sanitaria de mercados.

Para demostrar una condición sanitaria de excelencia, que permita el acceso a cualquier mercado de alta exigencia, se requiere contar con:

Un servicio sanitario confiable

Una condición sanitaria de alto nivel

Un sistema que asegure la inocuidad de los productos cuando son alimentos

Un conjunto de establecimientos de producción y transformación que cumplan con los estándares de estructura y funcionamiento.

Chile cuenta con los componentes necesarios para demostrar dichas condiciones, las cuales, además, están en un proceso continuo y permanente de perfeccionamiento. Gracias a las acciones del SAG se han orientado, por una parte, a desarrollar una base de alto nivel para poder acceder a los mercados más exigentes y por otra parte, a responder a una priorización de acciones dirigidas a mercados preferentes, los que son definidos en acuerdo con las instancias de la administración del Estado que corresponden en este caso, además del sector privado interesado, las acciones son:

Prospección sanitaria de los mercados

Apertura sanitaria de los mercados

Mantenimiento sanitario de los mercados

Defensa sanitaria de los mercados.

5.3 Información del entorno

Alemania es el principal consumidor del mundo, posee una demanda que supera las 17 mil toneladas anuales aproximadamente, y para satisfacer los requerimientos del mercado doméstico debe recurrir a la importación, luego le sigue Japón que también importa cerca de las 10 mil toneladas que consume anualmente. El Reino Unido, por su parte, compra a terceros países nueve mil quinientas toneladas por año.

A los anteriores debe sumarse China, quien ha abierto la puerta a un nuevo mercado.

Ninguna de las producciones internas de los países mencionados, alcanza para autosatisfacer su demanda, por lo que las ciruelas secas, en nuestro hemisferio, es una gran alternativa de negocio que hace unos pocos años ha comenzando a florecer de la mano de los tratados de libre comercio.

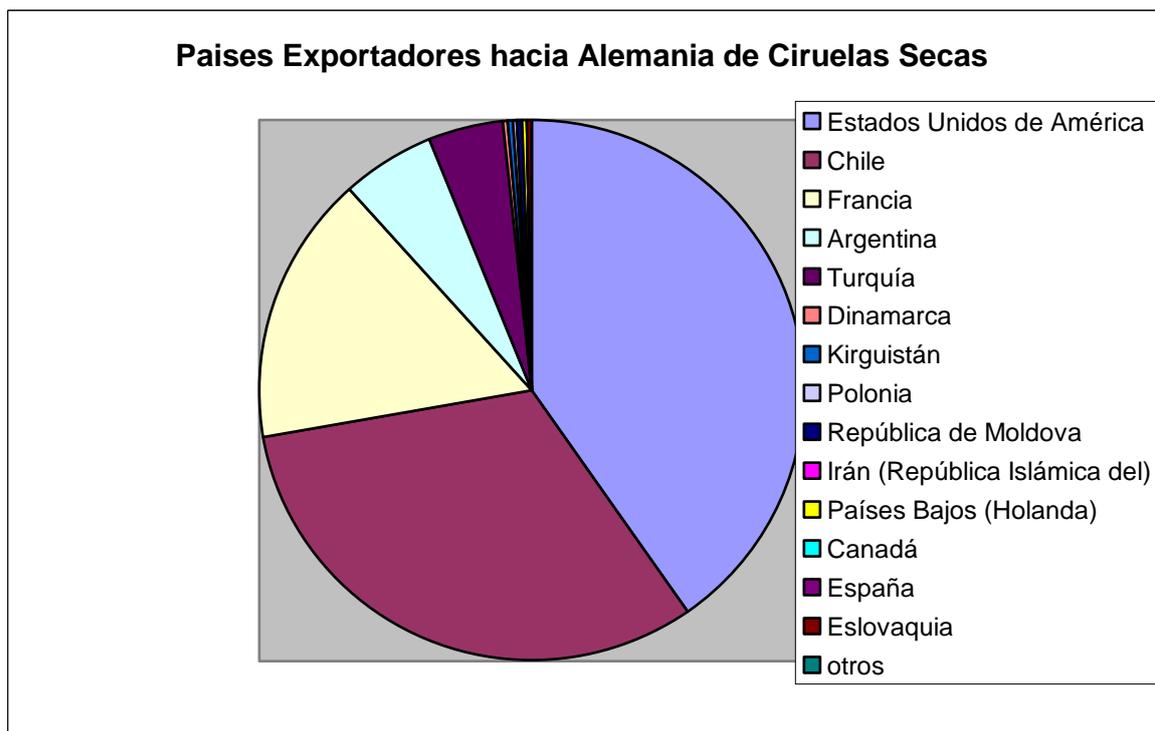
Se calcula que el consumo mundial de las ciruelas secas, que hoy bordea las 155.606 toneladas, que se espera seguirá en crecimiento durante los próximos años gracias al cambio de hábito en la alimentación de las personas.

5.4 Mercado internacional las ciruelas secas

Si miramos el resto del mundo respecto a Alemania, que es donde tenemos el segundo lugar a nivel mundial, después de EE.UU.

El Gráfico N° 1 muestra los aportes de los participantes a nivel mundial respecto al mercado alemán. En este caso sólo hay tres empresas exportadoras que tiene el mayor número de ventas hacia Alemania.

Gráfico N° 1: Ciruelas secas a Alemania desde distintos orígenes.



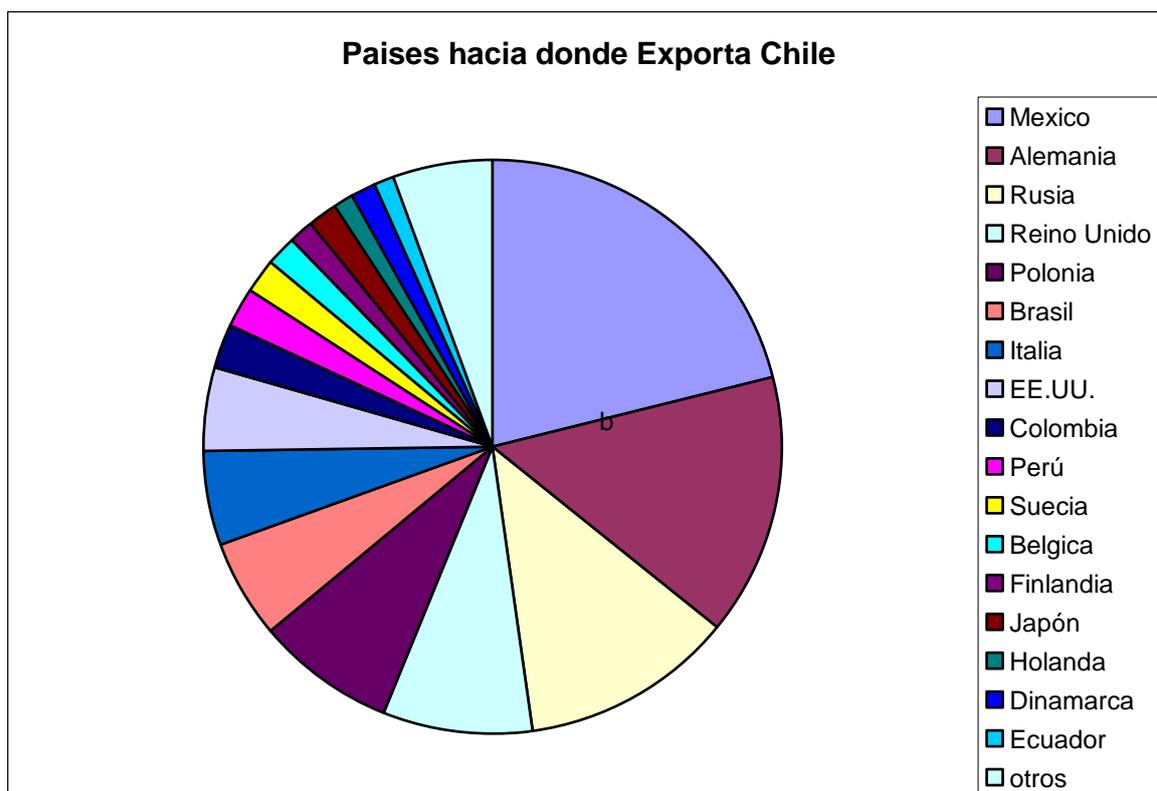
Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap

Actualmente, los principales países que exportan este producto son EE.UU., Chile, Francia, Argentina y Turquía. Las exportaciones de Chile representan el 21% de las exportaciones mundiales de este producto; su posición relativa al resto del mundo es el segundo lugar en el año 2006, la cual se ha mantenido hasta el 2008.

5.5 Mercado Sudamericano de ciruelas secas

Actualmente, a nivel sudamericano existen 2 países que están produciendo y exportando las ciruelas secas, los cuales son Argentina y nuestro país, en Sudamérica de acuerdo a lo indicado en la tabla N° 2, del total producido en Chile, 38.261 toneladas 7.856 toneladas tuvieron como destino México a US \$ 15.573.601 FOB (ver gráfico N°2)

Gráfico N° 2: Países hacia donde Chile exporta.



Fuente: Elaboración propia en base a datos de Trademap

Normas, Certificación y Etiquetado

Todos los productos que deben cumplir con información comercial y sanitaria deben ajustarse a los procedimientos que determina la respectiva NOM (Normas Oficiales Mexicanas- Ley Federal de Metrología y Normalización).

Las normas referentes a etiquetado obligan a cumplir con información como: nombre y dirección del importador, nombre del exportador, marca o nombre comercial del producto, contenido neto, instrucciones de uso, de manejo, cuidados y precauciones al utilizar el producto. Es aconsejable también colocar el país de origen, y el n° tributario del importador conocido como RFC (Registro Federal de Contribuyentes), que equivale al RUT chileno. En lo que respecta al etiquetado, es indispensable que el importador proporcione la información adecuada y completa.

5.6 Estadísticas chilenas de exportación del 2008

La actividad presenta un panorama de oferta amplia, con una gran cantidad de productores diseminados entre las quinta y la sexta regiones, principalmente, en los últimos años comienzan a mostrarse resultados interesantes, en términos de volúmenes exportados, principalmente a México y Alemania. (ver anexo N° 4 presenta a los exportadores del año 2008).

5.7 Evolución de las exportaciones chilenas

Monto exportado entre los años 2002 y 2006 por todas las empresas chilenas, del producto código 0813200000 ciruelas secas, expresados en dólares FOB nominal, se observan en la tabla N° 2. (ver Anexo N° 3)

Tabla N° 2: Destino exportaciones chilenas Ciruelas secas USD \$ FOB

2002	2003	2004	2005	2006
35.391.397	40.485.175	54.922.326	79.577.384	94.329.967

Fuente: ProChile exportaciones de ciruelas secas.

En el último año se observa un fuerte incremento de las exportaciones, dirigidas principalmente a España y en menor cantidad a México y Alemania.

La tabla N° 3 muestra la distribución de exportaciones mensuales en moneda dólar modalidad FOB nominal.

Meses	2007	2008
Enero	5.583.801	7.395.448
Febrero	2.759.218	3.068.020
Marzo	2.202.134	1.803.388
Abril	3.687.617	4.180.099
Mayo	5.951.732	7.070.962
Junio	8.616.349	8.804.736
Julio	9.282.523	13.719.616
Agosto	10.371.153	13.375.160
Septiembre	10.551.607	17.457.936
Octubre	14.772.453	19.288.979
Noviembre	13.460.021	15.168.863
Diciembre	6.012.389	8.694.982
Total	93.250.995	120.028.189

Fuente: Prochile exportaciones mensuales ciruelas secas.

Estas exportaciones representaron una producción de 38.261 toneladas.

5.8 Análisis FODA de la industria

Se usa un análisis FODA para detectar las relaciones entre las variables más importantes y así diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a la industria de Ciruelas Secas.

Tanto en el ambiente interno como externo, se analizan las principales variables que la afectan; en el ambiente interno encontramos las fortalezas que benefician a la industria y por otra parte las debilidades; aquellos factores que menoscaban las potencialidades de la misma.

Dentro del ambiente externo, encontramos las amenazas que son todas las variables negativas, que la afectan directa o indirectamente, para continuar analizando las oportunidades; que nos señalan las variables externas positivas a la industria.

5.8.1 Fortalezas internas

Alto perfil en investigación y desarrollo

Facilidad para acceder a información de mercados y precios

Existente integración asociativa, aunque sólo para grandes exportadores

Organización eficiente durante el proceso

Alto nivel tecnológico, lo que le da un valor en términos de seguridad

Bajo poder de negociación del precio por parte de pequeños productores

La parte del secado artificial no necesita de factores climáticos adecuados

Mayor grado de aislamiento de enfermedades por condición territorial cuando el secado es artificial

Amplitud de regiones con condiciones aptas para la agricultura

Valles y ríos descontaminados del punto de vista sanitario

No afecta el medio ambiente

5.8.2 Debilidades internas

Estructura organizativa jerárquica, requiere mucho personal a alto precio

Requiere de mucho espacio para los secados naturales

Alta inversión por unidad de producto

Permite el funcionamiento con altos costos operativos de acuerdo al secado artificial

Alta complejidad de infraestructura

Depende del Clima adecuado, la estacionalidad climática y variedad de climas

Falta de atención por parte de la autoridad, llega sólo a niveles de asesoría

Falta de atención por parte de la autoridad, llega sólo a niveles de asesoría

5.8.3 Amenazas externas

Mercado mundial con muchos participantes

Largas distancias a cubrir por el transporte

Competencia con productos de mayor cercanía a mercados y menor precio.

Alta producción en países con tratado.

5.8.4 Oportunidades externas.

Chile es conocido como país Agricultor

Alta presencia en mercados internacionales

Creciente demanda por el producto

Estacionalidad de producción otorga precios de venta más altos

Tratados comerciales internacionales suscritos por Chile

Autorización de Chile por la Comunidad Europea para exportar

Del análisis FODA podemos concluir que Chile presenta, desde una perspectiva interna, fortalezas que de usarlas en su favor pueden hacer crecer esta industria en forma fácil y sostenida.

Sobre las debilidades éstas pueden ser reversibles, en el grado que exista voluntad por parte de los actores participantes, con una visión amplia más allá de un simple negocio que puede terminar por agotar el recurso.

En el horizonte externo, las oportunidades en los mercados externos dan mayor sustentabilidad a las fortalezas internas, que de ser bien tratadas, se suman a las crecientes demandas y valor en el producto ciruelas secas en los mercados internacionales.

Las amenazas se pueden mitigar en el grado de aunar esfuerzos primando el interés del país, no perdiendo de vista que también se trata de un negocio, por lo que deberá cumplir todos sus requisitos.

CAPÍTULO 6 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA NACIONAL

6.1 Los agentes participantes de la industria

Si se considera el conjunto de actividades, que van desde la cosecha o recolección, secado, descorazado, autorizaciones fitosanitarias, envasado, y exportación, entre otras, se observan diferentes agentes participando en la gestión propia de la industria, por lo tanto es posible agrupar en:

Agente Productivo

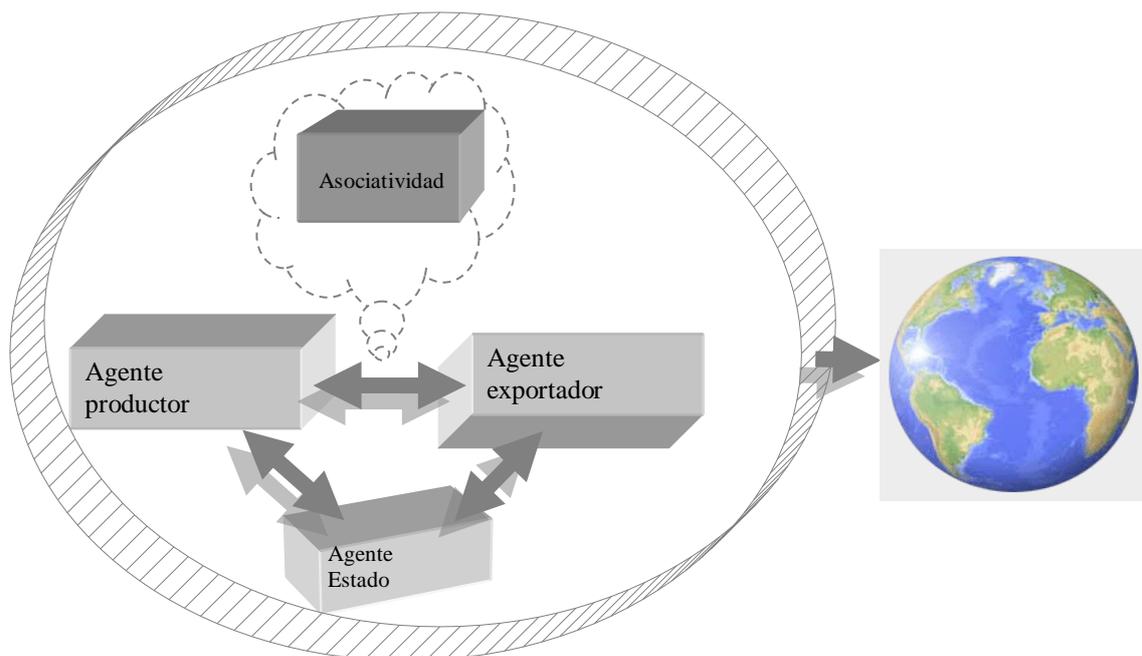
Agente Exportador

Agente Estado

Si a esta agrupación de agentes participantes, le agregamos conceptos de agrupación y asociatividad, como un entorno de comparación para la gestión actual, nos facilitará en base a los resultados que se obtengan del trabajo metodológico, qué tantas desviaciones puedan existir en la realidad.

Nos apoyaremos en siguiente figura para explicar el modelo asociativo.

Ilustración N° 2: Asociatividad empresarial para exportaciones



Fuente: Elaboración propia

6.2 Agrupamiento y asociatividad

El desarrollo de agrupamientos de empresas similares y de proveedores especializados relacionados con ellas (Landerretche 2002, p.8), que permiten articulaciones horizontales entre las empresas en un mismo rubro y verticales entre proveedores y clientes en las que se aprovechan las ventajas de las economías de escala y de ámbito sin sacrificar las ventajas propias de la flexibilidad.

Estos agrupamientos facilitan la asociatividad (Landerretche 2002, p.8), tanto para compartir recursos; por ejemplo, humanos calificados, como para aprovechar economías de escala; suministros, comercialización, permitiendo sostener núcleos productivos dinámicos en localidades y regiones, lo que puede contribuir muy positivamente a la distribución espacial de los frutos del crecimiento y la eliminación de bolsones de pobreza.

El término asociatividad fue ocupado por primera vez en el “El programa de apoyo a la pequeña y mediana empresa”, diseñado por el gobierno del presidente Patricio Aylwin; fue puesto en marcha el 4 de Julio de 1991, con la expresa voluntad de impulsar la modernización productiva de estas empresas, mejorar sus niveles de competitividad y permitir, después de un período transitorio de apoyo estatal, su actuación autónoma en mercados competitivos y globalizados, contemplaba entre las seis áreas de trabajo la asociatividad, buscaba corregir entre otros las imperfecciones del mercado no contempladas en el modelo anterior, a quince años de este lanzamiento, en mayo del 2006, la presidenta Michelle Bachelet, retoma el término asociatividad en el segundo eje orientador de su política agroalimentaria (MINAGRI 2005, p.4).

Lo importante es que las políticas de Estado estarían apuntando hacia el camino correcto, dada las fortalezas que tiene nuestro país respecto de la región y las oportunidades de los TLC, cualquier deficiencia en el pasado deberá ser superada con una buena gestión y medición de resultados para efectuar las correcciones en forma oportuna

6.3 Agentes del estado

En la línea investigativa, se pudo establecer que hay tres figuras del Estado que tienen un mayor contacto con los productores y exportadores, estos son el INDAP, SAG; dependientes del Ministerio de Agricultura y PROCHILE; dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores.

En el caso del INDAP, a través de las Municipalidades rurales, se desarrollan los denominados programas de desarrollo local PRODESAL, disponibles para las familias de los pequeños productores agrícolas y campesinos de menores recursos, a través de incentivos económicos para financiar asesorías en el ámbito de la producción, mejoramiento ambiental, desarrollo de la asociatividad y gestión local.

6.4 Análisis relacionado con el tema

En este análisis se deben conjugar una serie de aspectos complementarios, ya que la principal orientación que aparece en la internet, publicaciones, revistas y libros es el cómo producir, no obstante, el problema es a quien le vendo de manera de obtener un retorno adecuado a la acción de producir, luego, algo está fallando en ese aspecto, que debe considerarse para el agente productor.

El Estado chileno ofrece una variedad de servicios, que aparentemente no llegan a los productores, los requisitos no suelen ser complicados, pero si lo fueren deben estudiarse y buscar reales soluciones, ya que las políticas y los fondos están, pero esto debería ser cubierto por el entorno de asociatividad y de las ayudas estatales.

El aspecto más delicado aparece en el tema exportaciones, ya que es donde tenemos la oportunidad de cubrir un alto nicho de los mercados de consumidores, especialmente europeos, pero que claramente requieren un gran compromiso de los agentes participantes, por tanto este aspecto de exportación debería ser, por lo menos en los primeros años, fuertemente respaldado por el Estado.

CAPÍTULO 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 Conclusiones

Chile es el líder regional en la producción y exportación de ciruelas secas, lo que le abre la oportunidad de mayores beneficios por el efecto de estacionalidad. La industria es lo suficientemente atractiva para invertir dándole valor agregado al producto ya que las demandas mundiales (Unión Europea y Asia) del deshidratado crecen progresivamente.

Las exportaciones de ciruelas secas chilenas crecen en 2.200 toneladas por año, y ha contabilizado un aumento de un 20% en 15 años. El nicho principal es el mercado europeo y se presenta como una oportunidad para la incorporación de las PYMES chilenas a la exportación asociada de ciruelas secas.

Actualmente los pequeños productores chilenos de ciruelas secas están obligados a vender su producción a los grandes exportadores que acaparan la totalidad del Mercado y que diezman su desarrollo industrial y comercial.

Entre las empresas APECS (Groprodex, Frutezca, Pacific Nut, Prunesco. San Gregorio, Sofruco, Sunagro, Superfruit), podemos observar que ningún pequeño productor de ciruelas esta asociado a este grupo, y por ello éstos no tienen acceso a la exportación por su falta de asociatividad.

Los grandes productores y exportadores tienen una asociación ya establecida, pero los pequeños productores no lo están y a falta de esto al Estado se le dificulta transferir recursos financieros y apoyo técnico para potenciar su desarrollo.

Debido a la falta de asociatividad de las PYMES productoras de ciruelas, los incentivos ofrecidos por el Estado se lo ganan los grandes productores que presentan mejores propuestas por tener unidades de planificación y formulación de proyectos ampliamente desarrollados. En cambio las PYMES se encuentran disgregadas y carecen del conocimiento suficiente para formular proyectos concretos para incorporar nuevas tecnologías y sistemas de mercadeo a sus procesos.

Los pequeños productores chilenos de ciruelas secas están renuentes a cambiar sus actuales procesos de producción, lo cual presenta una fuerte resistencia a la

incorporación de un sistema mejorado, basado en la producción mecanizada de tecnología de riego de avanzada para asegurar la calidad de los productos.

Los esfuerzos del INDAP y PROCHILE, son inútiles si no aparecen políticas públicas efectivas de apoyo a los muchos potenciales micro productores, que temen cambiar sus sistemas tradicionales de deshidratado. Esta renuencia se debe en primera instancia a la inversión relativamente cuantiosa y segundo, a un esfuerzo por adquirir el conocimiento para aprovechar correctamente esa nueva tecnología. Además, existe una inseguridad creciente en los capitales necesarios para iniciar y sostener los proyectos los primeros años y se desconoce a qué precio se puede comercializar el producto final.

En la actualidad, no se cuenta con una visión global del potencial de esta industria, sino que se tiene en términos de estimaciones a nivel de país, ya que no se manejan estadísticas de todos los participantes, solamente de los mayores productores y exportadores. Además, se carece de la información pertinente de los beneficiados con los programas de apoyo local. De lo que se dispone es de los registros técnicos de los planteles de producción, lo que constituyó una potencial barrera de entrada pero es una ventaja competitiva frente a otros participantes.

No hay control estatal de la producción y comercialización de ciruelas secas; lo que exige actualmente una cuantificación de la producción y la estructuración de un sistema integrado de exportación de este producto.

7.2 Recomendaciones

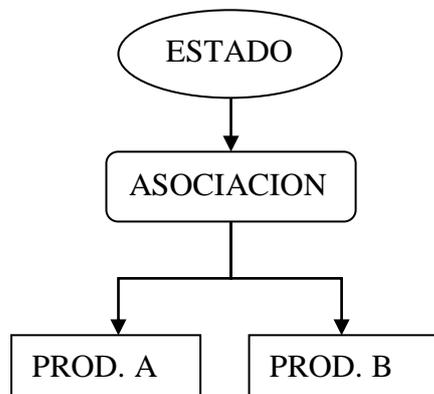
El mercado europeo, presenta un crecimiento sostenido de importaciones de ciruelas secas, tanto en volumen como en precio que las PYMES pueden aprovechar insertándose en una modalidad de asociación cooperativista.

Los sistemas tecnificados de producción favorecen el mejoramiento del producto y las relaciones de largo plazo frente a mayores exigencias fitosanitarias. Por tanto, se debe incentivar la incorporación de la tecnología en todos los niveles de la producción y distribución a fin de no correr los riesgos señalados.

Para mejorar la gestión de las PYMES se necesita formar una asociación cooperativista para la producción de ciruelas secas que además las represente para

gestionar el apoyo técnico y financiero del Estado. Luego, esta asociación distribuirá la ayuda a cada productor individual según sus necesidades particulares. Este se esquematiza en el siguiente grafico:

Ilustración Nº 3: Sistema cooperativista para el apoyo técnico y financiero del Estado



Fuente: elaboración propia.

BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C., 2000. Metodología de la investigación para administración y economía. Santa Fe de Bogotá, D.C. Colombia: Pearson Educación de Colombia, Ltda.
- KINNEAR, T, TAYLOR, J., 1998. *Investigación de mercados*. 5a ed. Santa fe de Bogotá: McGraw - Hill Colombia.
- Kremerman, Marco. investigador de la C.U.T. "Explorando tres sectores productivos: Salmonicultura, Call Center y Agro exportación".
- Landerretche, 2005. *Economía Globalizada*, MBA USM.
- STANTON, W., ETZEL, M., Y WALKER, B., 2001. *Fundamentos de marketing*. 11a ed. México: McGraw - Hill México.

Artículos de revistas

- Álvarez, R., 2004. Desempeño exportador de las empresas chilenas: algunos hechos estilizados. Revista de la CEPAL.
- Centro de Comercio Internacional. Gestión de la calidad de exportación: libro de respuestas para pequeños y medianos exportadores.
- CEPAL, 2004. *Desarrollo productivo en economías abiertas*. San Juan, Puerto Rico: Trigésimo período de sesiones de la CEPAL.
- CORFO, 2005. Acercando el futuro. Santiago: Gobierno de Chile CORFO.
- Discurso 21 de Mayo de 2006 de la Presidente de Chile.
- Documentos de Exportadora Arcoiris Ltda.

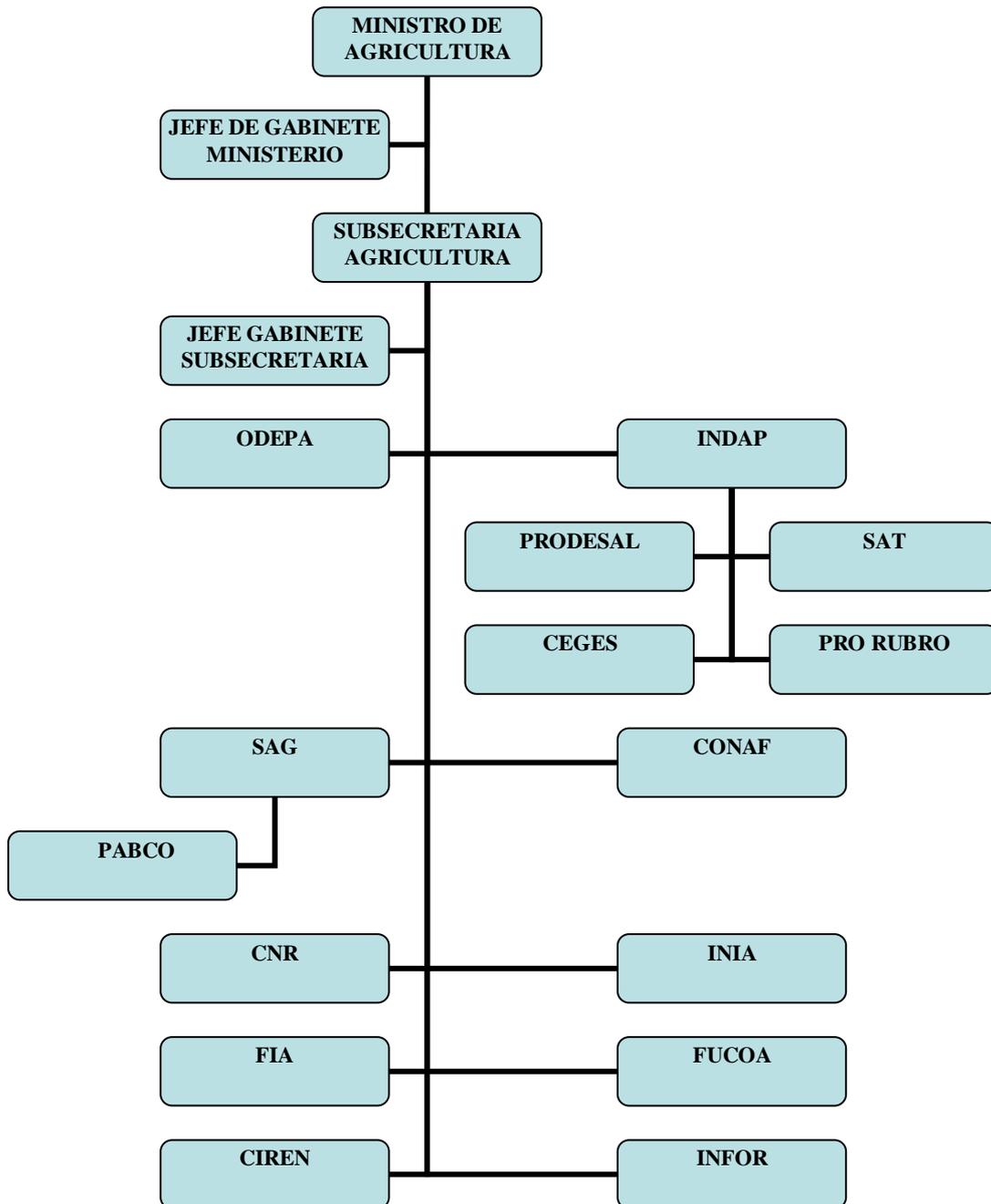
- Fernández, Braulio. Ing. Agrónomo. “Frutas Deshidratadas: perspectiva de exportación”
- González, Hernando.2003. Apuntes de Clases Teoría de la Administración.
- Proyecto CORFO “análisis de una Planta de deshidratación de ciruelas secas para la VI región”.
- RODRIK, D., 2005. Políticas de diversificación económica. Revista de la CEPAL.

Artículos de Internet

- Asociación de Procesadores y Exportadores de Ciruelas Secas de Chile A.G.
www.apecs.cl
- Biblioteca virtual Prochile.
www.prochile.cl
- Normas sanitarias de Chile.1980.
<http://nt5000.aladi.org/sii/menupagsinternas/marcossii.htm>
- Servicio agrícola y ganadero.
<http://www.sag.gob.cl/>

Anexo N° 1 Ministerio de Agricultura y ProChile

Ilustración N° 1: Organigrama del Ministerio de Agricultura



Descripción de los diferentes componentes del organigrama

ODEPA Oficina de Estudios y Políticas Agrarias

Su misión es la formulación y análisis de políticas sectoriales y suministrar información nacional e internacional para apoyar el proceso de toma de decisiones de los agentes económicos. Constituye además un servicio de apoyo a la gestión del Ministerio de Agricultura, asesor de las autoridades en materias de políticas y programas relativos a la agricultura y la institucionalidad pública.

Sus Oficinas Centrales se encuentran ubicadas en Teatinos 40 Piso 8, Santiago de Chile Fono (56-2) 3973000- Fax: (56-2) 6957795

Su actual Director Nacional es el Sr. Carlos Furche G.

INDAP Instituto de Desarrollo Agropecuario

Es el Instituto de Desarrollo Agropecuario. Su misión es promover condiciones, generar capacidades y apoyar con acciones de fomento, el desarrollo productivo sustentable de la agricultura familiar campesina y sus organizaciones.

Es un organismo público descentralizado, de duración indefinida, con personalidad jurídica y patrimonio propio, con plena capacidad para adquirir, ejercer derechos y controlar obligaciones, bajo la súper vigilancia del Presidente de la República, a través del Ministerio de Agricultura

Fue creado en noviembre de 1962 y tiene como principal objetivo fomentar y potenciar el desarrollo de la pequeña agricultura.

Sus oficinas centrales se encuentran ubicadas en Agustinas 1465, Santiago de Chile.
Fono: (56-2) 690 8000 – Fax (56-2) 690 8019

Su actual Director Nacional es el Sr. Ricardo Halabí C.

PRODESAL Programa de Desarrollo Local

Objetivos

El desarrollo de capacidades técnicas, de gestión y organizacionales de los clientes y sus familias, para que puedan mejorar sus ingresos totales (por ventas de excedentes de la producción agrícola y la valoración de la producción que destinan al autoconsumo) de la producción silvoagropecuaria y/o de actividades relacionadas con el ámbito rural, complementarias a los procesos productivos que desarrollan (turismo rural, artesanía, etc.).

Es un instrumento que INDAP pone a disposición de las familias de los pequeños(as) productores(as) agrícolas y campesinos(as) de menores recursos beneficiarios del INDAP, a través de los municipios que ejecutan el programa. Entrega incentivos económicos para financiar asesorías en el ámbito de la producción, mejoramiento ambiental, desarrollo de la asociatividad y gestión local.

SAT Servicio de Asesoría Técnica

Objetivos

Su objetivo es generar condiciones que permitan a los pequeños agricultores modernizarse y competir con mayores ventajas en los mercados.

Es un instrumento que INDAP pone a disposición de los(as) pequeños(as) productores(as) agrícolas y sus organizaciones económico-productivas. Entrega incentivos económicos para financiar asesorías que, en conjunto con otros instrumentos, contribuyan a mejorar la competitividad de sus negocios agropecuarios a través de la solución de problemas relevantes y/o el aprovechamiento de oportunidades.

CEGES Centros de Gestión

Objetivos

Fomenta la profesionalización de la pequeña agricultura. Generar en los productores y productoras campesinos nuevas capacidades y habilidades que les permitan aumentar la eficiencia de la gestión y mejorar los resultados de los negocios de sus empresas.

Es un servicio del INDAP que presta asesoría directa a los productores campesinos y sus organizaciones, en ámbitos de control de gestión, contabilidad de costos, sistemas de registro, análisis de resultados productivos y económicos, entre otros.

PRO RUBRO Redes Pro Rubro

Objetivos

Promover la agrupación voluntaria para abordar de manera organizada y coordinada un conjunto de objetivos y metas específicas.

Es un fondo regional concursable de INDAP, que entrega incentivos económicos a empresas campesinas que producen y comercializan un mismo rubro o servicio. Financia hasta el 80 por ciento del valor neto del programa.

SAG Servicio Agrícola y Ganadero

Su misión es proteger y mejorar la condición de estado de los recursos productivos en sus dimensiones sanitaria, ambiental, genética y geográfica y el desarrollo de la calidad alimentaría para apoyar la competitividad, sustentabilidad y equidad del sector agropecuario.

Sus Oficinas Centrales se encuentran ubicadas en Avenida Bulnes 140, Santiago de Chile.

Su actual Director Nacional es el Sr. Carlos Parra M.

PABCO Programa de Planteles Animales Bajo Certificación Oficial

CONAF Corporación Nacional Forestal

Su misión es garantizar a la sociedad el uso sostenible de los ecosistemas forestales y la administración eficiente del Sistema Nacional de Áreas Silvestres Protegidas del Estado, con el objeto de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de las actuales y futuras generaciones

Oficina Central: Avenida Bulnes 285, Santiago de Chile.

Fono: (56-2) 390 0000-696 6677 - Fax: 671 5881.

Director Nacional: Francisco González del Río.

FUCOA Fundación de Comunicaciones, Capacitación y Cultura del Agro

Su misión es aportar al desarrollo integral y moderno del agro chileno, con la entrega de información técnico-productiva a través de la capacitación, generación de espacios de diálogo, participación y comunicación entre los actores del mundo rural, así como el apoyo y valorización de sus tradiciones y quehacer cultural.

Oficina Central: Teatinos 40, Piso 5, Santiago de Chile.

Fono:(56-2) 687 3513 – Fax:(56-2) 687 3437.

Su actual Vicepresidente es el Sr. Francisco Larenas

FIA Fundación para la Innovación Agraria

Es la Fundación Para la Innovación Agraria. Su misión es impulsar y promover la innovación en las distintas actividades de la agricultura nacional, para contribuir a su modernización y fortalecimiento. De este modo, la labor de la FIA, busca mejorar la rentabilidad del sistema productivo y la competitividad del sector agrario, a fin de ofrecer mejores perspectivas de desarrollo a los productores y productoras agrícolas y mejorar las condiciones de vida de las familias rurales del país.

Oficina Central Av. Santa María 2120, Providencia, Santiago de Chile.

Fono:(56-2) 431 3000 - Fax (56-2) 3346811.

Directora Ejecutiva: Margarita D'etigny L.

INIA Instituto de investigaciones agropecuarias

Su misión es crear, captar, adaptar y transferir conocimientos científicos y tecnológicos, como un agente de innovación en el ámbito productivo silvoagropecuario.

Oficina Central: Fidel Oteíza 1956, Piso 11, Providencia, Santiago de Chile. Fono:(56-2) 225 2118 - Fax: (56-2) 269 9526.

CNR La Comisión Nacional de Riego,

Es el Instituto Forestal. Su misión es investigar, generar información y transferir a los agentes públicos y privados, conocimientos científicos y tecnológicos sobre el uso sostenible de los recursos y ecosistemas forestales, sus productos y servicios derivados, para contribuir al desarrollo económico, social y ambiental del país.

Sus Oficinas Centrales se encuentran ubicadas en Camino a Coronel Km. 7,5 Casilla 109 C, Concepción. Fono/Fax: (56-41) 74 90 90

Huérfanos 554, Santiago de Chile. Fono: (56-2) 693 0700 - Fax: (56-2) 638 1286.

Su actual Director Ejecutivo es el Sr. Roberto Ipinza C.

CIREN Centro de Información de Recursos Naturales

Institución que proporcionan información sobre recursos naturales, integra, según demanden los usuarios, antecedentes de clima, recursos hídricos, frutícolas y forestales, capacidad y uso del suelo, minería y geología, geomorfología y propiedades rurales de un país.

Instituto tecnológico creado por la Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), y el Servicio de Cooperación Técnica. El Decreto Supremo del Ministerio de Justicia N° 1.118 del 6 de diciembre de 1985, concedió el beneficio de la personalidad jurídica como corporación de derecho privado y aprobó sus estatutos.

Como sucesor de IREN, Instituto de Investigación de Recursos Naturales, este centro tecnológico suma 40 años de experiencia en el estudio y manejo de información sobre los recursos naturales, tarea que actualmente desarrolla mediante el uso de tecnología de vanguardia.

INFOR Instituto Forestal

Su misión es investigar, generar información y transferir a los agentes públicos y privados, conocimientos científicos y tecnológicos sobre el uso sostenible de los recursos y ecosistemas forestales, sus productos y servicios derivados, para contribuir al desarrollo económico, social y ambiental del país.

Sus Oficinas Centrales se encuentran ubicadas en Camino a Coronel Km. 7,5 Casilla 109 C, Concepción.

Fono/Fax: (56-41) 74 90 90

Huérfanos 554, Santiago de Chile.

Fono: (56-2) 693 0700 - Fax: (56-2) 638 1286.

Su actual Director Ejecutivo es el Sr. Roberto Ipinza C.

PROCHILE

PROCHILE es la agencia del Gobierno de Chile dependiente del Ministerio de Relaciones Exteriores, destinada a fomentar las exportaciones chilenas.

El compromiso de PROCHILE es contribuir a estimular y diversificar las exportaciones de productos y servicios chilenos entregando el apoyo necesario, para el desarrollo del sector exportador.

PROCHILE administra instrumentos innovadores para la promoción de exportaciones como:

FONOEXPORT, orientación, asistencia e información telefónica. Atendido por Ejecutivos de Información expertos en comercio exterior. Al llamar, podrá conocer cómo exportar sus productos exitosamente y cómo, a través de los instrumentos y servicios, puede recibir orientación y apoyo en el desarrollo del proceso exportador y en la internacionalización de los productos con el objetivo de consolidar la base exportadora.

www.prochile.cl, nuestro sitio Web institucional, es un portal de transferencia de conocimientos comerciales y servicios más completo del mundo. Aquí puede encontrar documentos y estudios, links de interés, noticias y eventos, directorios, biblioteca virtual, entre otras cosas.

www.chileinfo.com, el primer "market place" de Latinoamérica orientado a los exportadores chilenos. Es un completo centro de negocios con documentación e información de la oferta exportable nacional.

CYBEREXPORT, importante centro tecnológico con computadores que contienen bases de datos de todo el mundo actualizadas y completas en materia de inteligencia de mercados, noticias y tendencias económicas locales y globales, legislación y normas internacionales, aranceles y estadísticas de comercio internacional.

La elaboración de estudios hechos a la medida y publicaciones para la venta, solicitados a través de Fonoexport.

Taller "Exportar Paso a Paso", capacitación básica para aquellas empresas que recién comienzan un proceso de internacionalización.

INTERPAC (Internacionalización de la Pequeña Agricultura Campesina): ProChile, en conjunto con la Subsecretaría de Agricultura e INDAP, ha diseñado un Instrumento para fomentar y promover la agricultura familiar campesina, ayudando a su incorporación a los mercados externos en condiciones competitivas sostenibles y rentables.

INTERPYME (Programa de Internacionalización de la pequeña y mediana empresa chilena): tiene como objetivo, desarrollar la capacidad exportadora en las PyMEs chilenas, para que estén en condiciones de diseñar e implementar programas y estrategias de internacionalización que les permitan su iniciación y/o consolidación exportadora.

Anexo 2: Gráficos hacia donde exporta Chile.

Gráfico N° 1

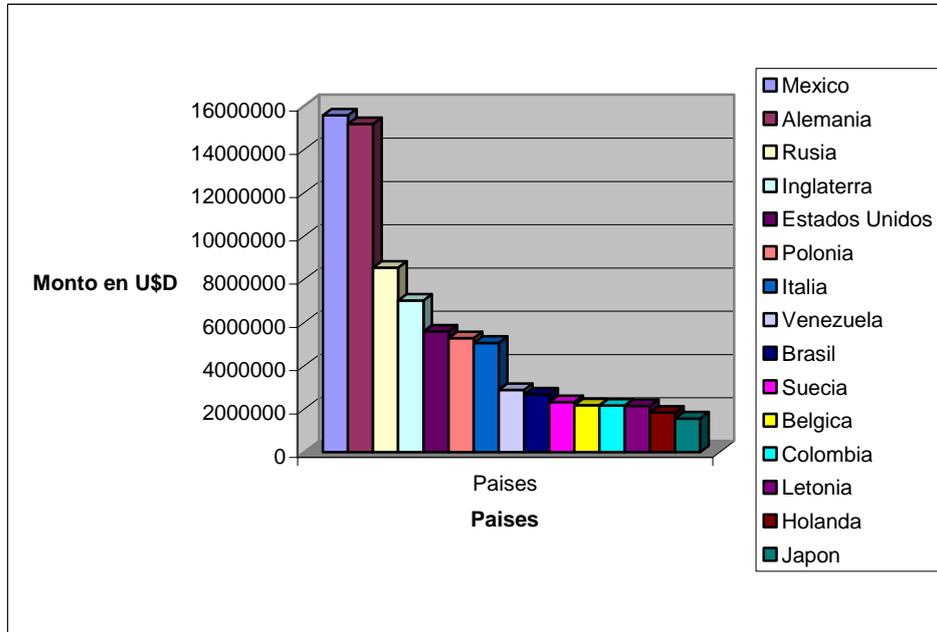


Gráfico N° 2

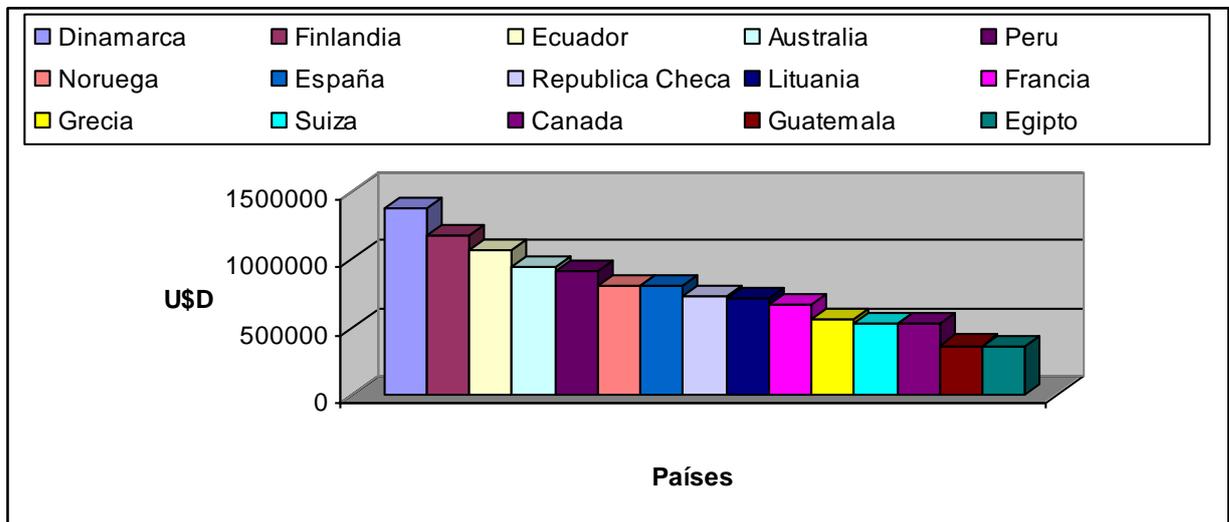


Grafico N° 3

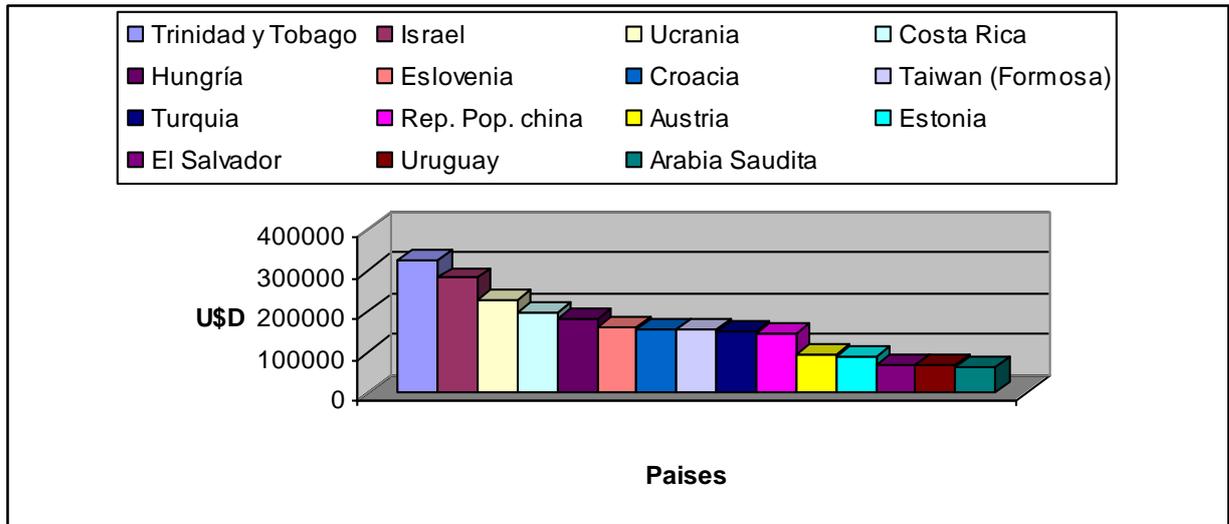
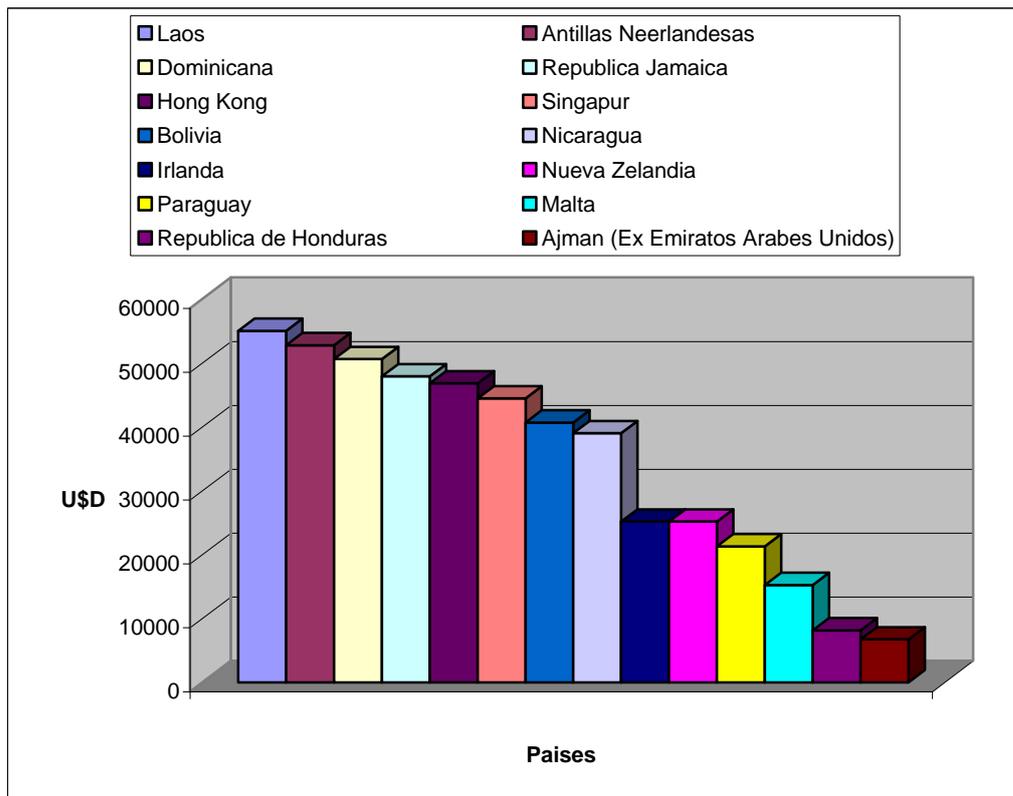


Grafico N° 4

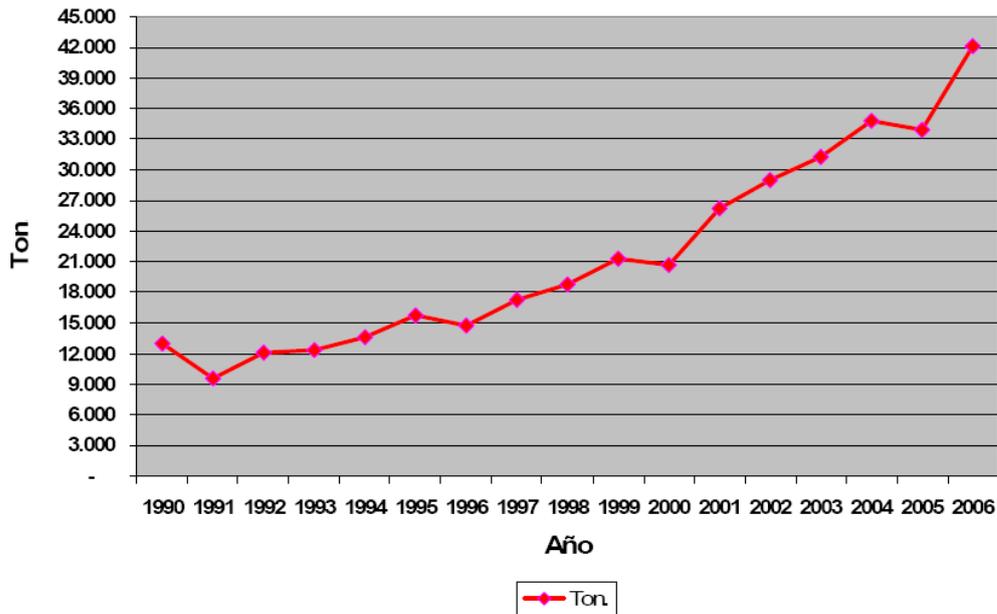


Anexo 3 Exportaciones chilenas y mundiales

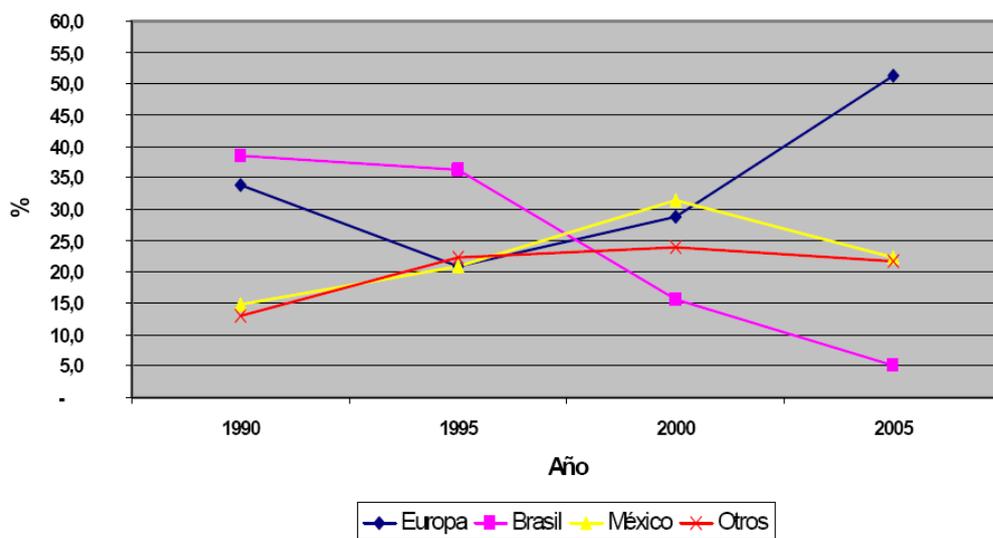
Superficie de ciruelas mundial y de Chile

Gráfico N° 5 y N° 6

Exportaciones Chilenas de Ciruelas Secas (Ton.). 1990-2006.



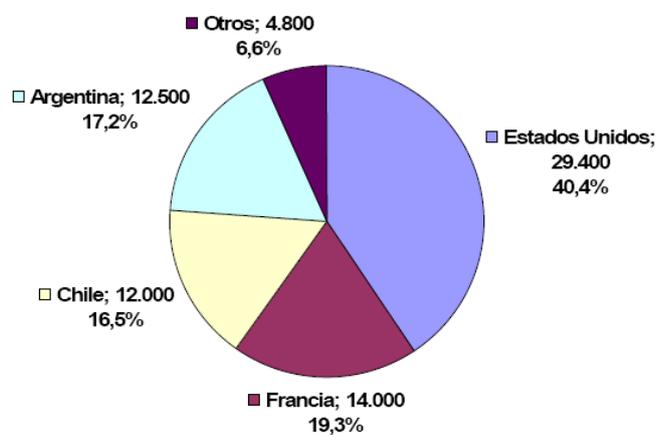
Exportaciones chilenas de ciruelas secas según mercado (%). 1995-2005.



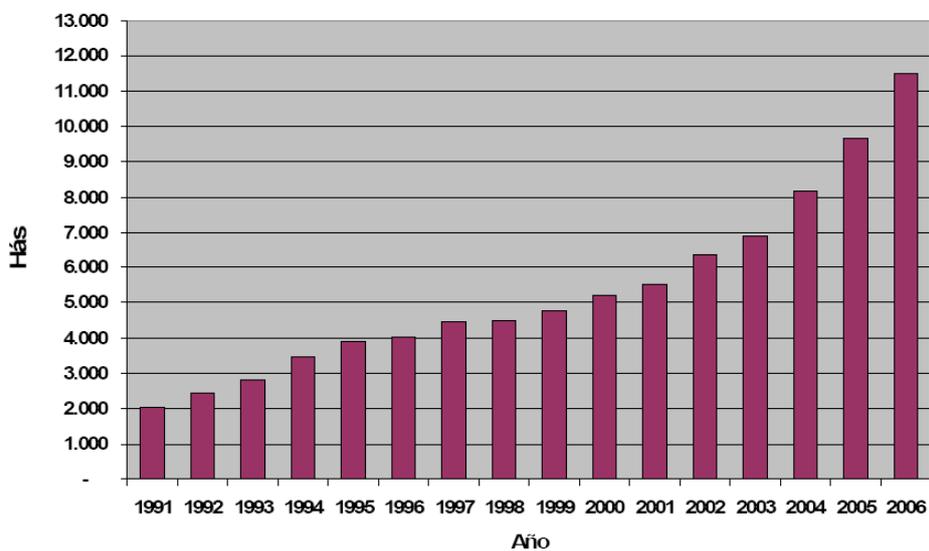
Fuente: Prunesco

Gráfico N° 7 y N° 8

Superficie Mundial de Ciruelas Secas (Hás.) 2006.



Evolución de la superficie de ciruelo europeo en Chile (Hás.).
1991-2006



Fuente: Prunesco

**Anexo N° 4: Mercado exportadores nacionales ciruelas secas
(2008)**

Empresa	Monto Dólares FOB
PRUNESCO S.A.	36.042.560
FRUTEXSA (FRUTAS DE EXPORTACIÓN S.A.)	15.089.387
PACIFIC NUT COMPANY CHILE S.A.	6.934.456
AGRO-INDUSTRIAL Y COMERCIAL SUPERFRUIT LTDA.	6.060.583
EXPORTADORA SAN GREGORIO S.A.	5.372.721
SOFRUCO ALIMENTOS LTDA.	5.177.533
AGRO PRODEX INTERNACIONAL S.A.	5.177.359
SIN INFORMACION	4.311.532
SOCIEDAD COMERCIAL SUNAGRO LTDA.	2.968.746
MSM S.A.	2.858.400
EXPORTADORA FRUANDEX LTDA.	2.584.807
ONIZZO EXPORTACIONES LTDA.	2.353.505
EXPORTADORA FRUTOS DEL SOL S.A.	2.300.899
AGRÍCOLA SIEMEL LTDA.	2.172.882
HUERTOS MONTSERRAT - JAIME BOSCH B. E HIJOS Cía. LTDA.	2.060.356
EXPORTADORA E IMPORTADORA SUR TRADE LTDA.	1.856.045
SIN INFORMACION	1.564.000
JORGE E. GALLARDO F. S.A.C.	1.505.672
COMERCIAL Y DESHIDRATADORA GRANEROS LTDA.	1.482.152
SUNSWEET CHILE S.A.	1.442.815
CORPORACIÓN FRUTÍCOLA CHILENA S.A.	1.086.948
J Y M FRUITS CHILE S.A.	837.070
BELLAFRUT S.A.	818.288
INVERTEC FOODS S.A.	727.309
PALENA S.A.	724.240
EXPORTADORA Y SERVICIOS RALFRUT S.A.	597.030
FRUTAS DE CURICO LTDA.	585.114
DRAGÓN EXPORTACIONES LTDA.	561.264
PRODUCTOS TRES B S.A.	490.167
SOC. AGROINDUSTRIAL SAN SEBASTIAN LIMITADA	472.640
PACIFIC ANDES TRADING LTDA.	466.527
DEL MONTE FRESH PRODUCE (CHILE) S.A.	400.123
AGRICOLE DU SUD E.I.R.L.	325.576
AGROINDUSTRIAL LAS TRES ERRE LTDA.	284.455
MERCOFRUT S.A.	240.063
ALIMENTOS CHILE S.A.	234.737
ALMEX S.A.	222.369

EMPACADORA DE PASAS DE EXPORTACIÓN S.A.	218.310
HOJAS EXPORT LTDA.	127.848
COMERCIAL CORAGRO LTDA.	127.750
SOUTHERN GROUP S.A.	112.528
COMPAÑIA EXPORTADORA VALLE BUENO LIMITADA.	106.572
ASI (CHILE) S.A.	102.115
AGROINDUSTRIA FUNDO PONTIGO S.A.	102.110
AGRÍCOLA PRODUCTOS SILVESTRES LTDA.	98.503
SIN INFORMACION	83.518
VALLE DEL MAIPO CHILEAN FRUIT S.A.	70.000
HUERTOS DEL VALLE S.A.	67.600
SOC DE INVERSIONES SEELAND CHILE S A	63.045
COMEXPORT LTDA.	59.450
SIN INFORMACION	58.289
EXPORTADORA SANTA MARTA S.A.	57.322
SECALÁN AGRINDUSTRIAL LTDA.	56.739
OMNI NUTS & FRUITS S.A.	28.013
SOCIEDAD EXPORTADORA SANTIS FRUT LTDA.	18.473
EXPORTADORA AGROMAR S.A.	16.750
SOUTH FRUITS CHILE S.A.	14.700
COM Y SERVICIOS CHILE TRADING LTDA.	14.625
TRANSARGEN S.A.	13.170
CARVAJAL FLORES ARIEL ANTONIO	9.820
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS ARTESANALES S.A.	3.744
JOFRE PAVEZ LUIS MAURICIO	2.980
SILVESTRES S.A.	2.736
SIN INFORMACION	952
TORO BERMUDEZ ROBERTO ELIAS	198

DEFINICIONES Y ABREVIATURAS.

Agricultura: es el arte de cultivar la tierra; son los diferentes trabajos de tratamiento del suelo y cultivo de vegetales, normalmente con fines alimenticios.

Las actividades agrícolas son las que integran al sector agrícola. Todas las actividades económicas que abarca dicho sector, tienen su fundamento en la explotación del suelo o de los recursos que éste origina en forma natural o por la acción del hombre: cereales, frutas, hortalizas, pasto, forrajes y otros variados alimentos vegetales.

La agricultura es la actividad agraria que comprende todo un conjunto de acciones humanas que transforma el medio ambiente natural, con el fin de hacerlo más apto para el crecimiento de las siembras.

Es una actividad de gran importancia estratégica como base fundamental para el desarrollo autosuficiente y riqueza de las naciones.

Agronomía: es la ciencia que estudia la práctica de la agricultura, proviene del latín *Ager* que significa campo y del griego *νόμος*, *nomos*, que significa ley. Denominada también como ingeniería agronómica, es el conjunto de conocimientos de diversas ciencias aplicadas que rigen la práctica de la agricultura. Su objetivo es mejorar la calidad de los procesos de la producción agrícola fundamentada en principios científicos y tecnológicos; la agronomía estudia los factores físicos, químicos, biológicos, económicos y sociales que influyen o afectan al proceso productivo.

Especies de ciruelos: El ciruelo es un árbol frutal de la familia de las rosáceas, a la cual pertenecen también otros árboles productores de drupas (frutos carnosos con huesos duros que encierra la semilla).

Las variedades de ciruelos que se encuentran son: el ciruelo común, especie *Prunus doméstica*; el ciruelo japonés, *Prunus salicina*, el ciruelo Damson, *Prunus insititia* y la variedad norteamericana es *Prunus americana*. El capulín es *Prunus capuli*. El ciruelo americano rojo es *Spondias purpurea* y el amarillo *Spondias mombin*.

Plaga: Cualquier organismo vivo o de naturaleza especial que, por su nivel de ocurrencia y dispersión, constituya un grave riesgo para el estado fitosanitario de las plantas o sus productos.

Certificado sanitario: Documento expedido por una autoridad oficial competente en que conste el estado sanitario de cualquier mercadería peligrosa para los vegetales.

Zonas Productoras: El ciruelo actualmente lo encontramos principalmente desde la V a la VII región (incluyendo la Metropolitana), pero los más importantes productores y exportadores están en la VI Región y Santiago, donde se concentran en forma mayoritaria los productores de ciruelas que existen en el país.

Asociatividad empresarial: Es un mecanismo de cooperación entre empresas pequeñas y medianas, donde comparten la misma necesidad; cada empresa mantiene su independencia jurídica y autonomía gerencial y decide voluntariamente participar en un esfuerzo conjunto, para la búsqueda de un objetivo en común.

Comercio exterior: Intercambio de bienes y servicios entre países. Los beneficios del comercio exterior para un país provienen de la ampliación del rango de bienes y servicios disponibles para el consumo, y de las ganancias (reducciones de costos) que derivan de la especialización en la producción de aquellos bienes en que éste tenga ventajas comparativas respecto con los países que intercambia. El comercio puede ser multilateral o bilateral.

Trogoderma granarium: El gorgojo Khapra es una plaga de casi todos los productos almacenados de origen vegetal y ha sido también detectado en ciertos productos de origen animal. Esta plaga puede ser encontrada en granos como arroz, maíz, trigo, centeno, avena, cebada, lentejas, sorgo, alfalfa, frijoles, maní, etc. También en frutas deshidratadas y vegetales, así como productos procesados: pan, harina, pastas, malta, cereal, galleta, concentrados de algodón, sorgo y maíz, especias, alimento para aves. Entre los productos de origen animal están la harina de pescado, leche en polvo y pieles.

GLOSARIO DE SIGLAS

APECS: Asociación de Procesadores y Exportadores de Ciruelas Secas de Chile A.G.

INDAP: Instituto de Desarrollo Agropecuario.

INIA: Instituto de Investigaciones agropecuarias.

INTERPYME: Programa de Internacionalización de la pequeña y mediana empresa chilena.

IPA: International Prune Association (Asociación Internacional de Ciruelas).

ODEPA : Oficina de Estudios y Políticas Agrarias.

PRODESAL : Programa de Desarrollo Local.

SAG: Servicio Agrícola y Ganadero.