

VISION

FRUTÍCOLA
EDICIÓN 02 - NOVIEMBRE 2020 - US\$6

E-commerce de frutas frescas se dispara tras Covid-19

Cort Brazelton: “La industria del arándano debe estar alerta”

Crisis hídrica: Cómo coexistir con la otra “pandemia”

El Pedregal, Perú: El éxito que nació de las piedras

La mirada 360° de
Juan Ignacio Allende, CEO Hortifrut

**“EL ARÁNDANO PERUANO
HA TERMINADO AYUDANDO
AL ARÁNDANO CHILENO”**

~ Juan Ignacio Allende, gerente general de Hortifrut S.A. ~

“El arándano peruano ha terminado ayudando al arándano chileno”

Por Marcela Venegas
Fotografía: Diego Araya

El ejecutivo de 56 años, 32 de los cuales ha dedicado a la fruta, sí que ha sabido darle su impronta a la industria. La experiencia en el sector frutícola a partir de Vital Berry y hace 4 años como CEO de Hortifrut S.A. le permite tener una mirada tranquila y la cabeza fría a la hora de enfrentar nuevos desafíos y mirar el futuro de la industria.



“
La fusión (Vital Berry y Hortifrut) funcionó muy bien, lo que se reflejó tanto en su valor bursátil como en un mayor crecimiento”

En un sector lleno de detalles, el estar atento a las oportunidades es esencial para lograr el crecimiento continuo de la productora y comercializadora más grande en la actualidad.

Casado por más de 30 años con María Luisa Barbieri - con la que tiene 3 hijos - y de padres científicos - se conocieron haciendo su doctorado en la Universidad de Yale en Estados Unidos y su padre, Jorge Allende, es Premio Nacional de Ciencias-, Juan Ignacio Allende estudió Ingeniería en Agronomía en la Pontificia Universidad Católica de Chile en los 80's, motivado por el boom que estaba teniendo la fruta en el país y por la vida al aire libre. Al poco andar se dio cuenta de que le gustaba más el área de los negocios, “eso tuvo que ver con mi formación en la universidad y con que todos los veranos iba a trabajar a un *packing* de uva en donde empecé a conocer gente, la que me llevó a Estados Unidos a trabajar durante el verano chileno e invierno americano. Así comencé a conocer toda la cadena de valor detrás de la fruta exportada, desde la parte productiva hasta la llegada al cliente”.

El estar vinculado al mundo agrícola sumado a sus habilidades para los negocios le abrió muchas puertas recién egresado de la universidad, entre ellas representar a “unos americanos aquí en Chile, básicamente comprándoles fruta” y en el año 91, entrar a Vital Berry, que había nacido un año antes. A partir de ese momento comenzó su carrera en la empresa.

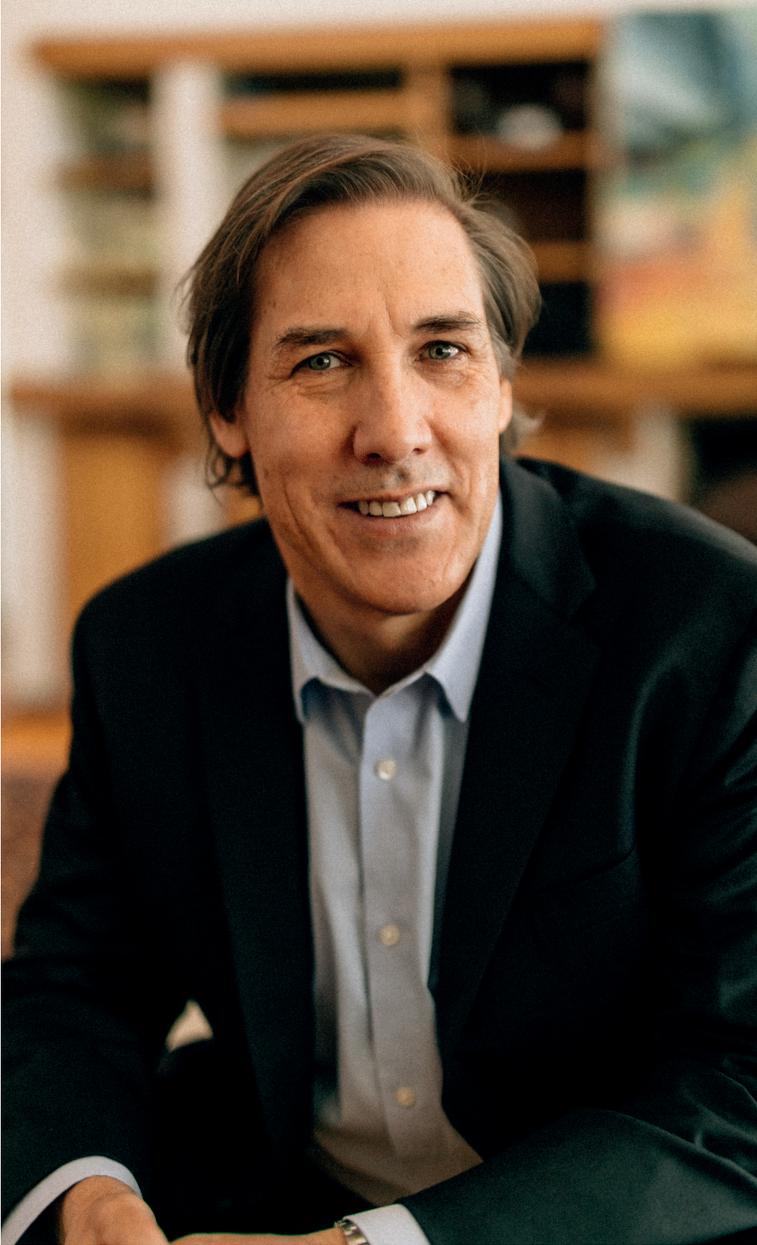
La competencia de México que producía frambuesas y moras en forma mucho más eficiente y a menores costos; y de los peruanos que producían espárragos también con mejores rendimientos, mejores costos y durante prácticamente todo el año, los llevó a fines de los 90's a plantar los primeros arándanos y entre 1993 y 1994 comenzar con las primeras exportaciones. Fue así como sumaron a Argentina y México. Luego crearon una sociedad local con holandeses e ingleses a los que les comercializaban no solo las berries importadas desde Chile o México, sino que también las que se producían en Europa vendiendo todo el año. Algo similar hicieron en el Lejano Oriente vendiendo directamente a los japoneses, para luego trabajar con China invitados por la empresa San Clemente, de Luis Chadwick, quien “ya había empezado hace un rato con las manzanas, uvas, cerezas, y ahora con los arándanos, en un mercado bastante menos profundo y que también era bien interesante”, agrega.

¿Cómo se produce entonces la fusión con Hortifrut?

“En 2012, justo después de que Hortifrut se abriera a la bolsa de forma muy exitosa, nos llama Ignacio del Río para juntarnos con Víctor Möller y conversar sobre la posibilidad de juntar las empresas. La empresa venía con un plan de inversión y expansión que le permitió levantar ingresos importantes en la bolsa, por lo que necesitaba sumar rápidamente volumen, ejecutivos con experiencia y contratos en distintas partes del mundo. La fusión funcionó muy bien, lo que se reflejó tanto en su valor bursátil como en un mayor crecimiento. El mayor impacto en los últimos años fue la adquisición del grupo Rocio en Perú, que es hoy el productor más grande de arándanos dentro de la compañía. Luego hemos seguido invirtiendo en distintos lugares como Estados Unidos, México, Europa, China, para poder tener un abastecimiento de arándanos lo más parejo durante el año, pero también empezamos a ver otras oportunidades como las frambuesas y las moras, dado nuestro avance en la genética de ambas especies”.

¿Qué lugar en tu vida ocupan Constantino Mustakis y Víctor Möller?

“Para mí fue una suerte y un lujo haber trabajado con Constantino Mustakis durante todos los años en Vital Berry, fue un mentor. Él fue una leyenda viviente desde el punto de vista de la historia de la fruticultura. Lo que más rescato es que fue un ser humano excepcional, y tuve la suerte de que me haya formado en todos los años que estuve en Vital Berry. Víctor Möller tiene muchas cosas parecidas con Constantino. Tiene una pasión, un entusiasmo y una visión de negocios realmente extraordinaria, es muy estratégico, ve las cosas antes de que ocurran. El gran mérito es que logró que la empresa tenga berries todo el año, todos los días, en todo el mundo, lo que es fácil de decir, pero súper difícil de lograr”.



“
*Es importante que los fondos
 que hoy están invirtiendo en
 el sector agrícola
 (arándanos), lo hagan con
 empresas que tengan buena
 genética, experiencia en la
 producción y lo comercial”*

LA CONVIVENCIA EN LA INDUSTRIA

Al ser líderes, Hortifrut marca la pauta de la industria del arándano, ¿Cómo tomas las críticas de algunos exportadores que no ven con buenos ojos el exportar desde Chile y Perú?

“Tenemos muy buenas relaciones con nuestra competencia, hay competidores muy buenos y que hacen las cosas muy bien. Creo que las críticas que hubo en su momento hoy han tendido a desaparecer. Es bastante claro que el aumento de volumen de Perú ha generado una gran demanda durante el otoño del hemisferio norte, lo que está ayudando muchísimo a vender la fruta que viene después, que en este caso es la chilena. Creo que los arándanos peruanos, que se ven como una amenaza, han terminado ayudando al arándano chileno, porque ha permitido que, cuando llega Chile, que tiene un volumen algo menor que Perú, se genere una sensación de escasez, los precios suben y aumenta la demanda. La temporada pasada ya vivimos ese efecto, lo que redundó en una buena temporada para Chile. Además, la buena calidad de la fruta peruana ha ayudado a impulsar el necesario recambio varietal en Chile y hay una mayor preocupación por la calidad”.

¿Cómo observas la posible saturación del mercado por parte de competidores que han ingresado con grandes volúmenes y precios más bajos a competir directamente?

“Creo que es una estrategia válida, no podría criticarla. Al menos en Hortifrut buscamos diferenciarnos de nuestra competencia, a través de la calidad del servicio, de suministrar no solo fruta de un origen sino de muchos, con el objetivo de estar todo el año presente, y con todos los berries, no solo arándanos. Lo que sí es importante es que los fondos que hoy están invirtiendo en el sector agrícola en el rubro de los arándanos, lo hagan con empresas que tengan buena genética, experiencia en la producción y lo comercial. Esto nos permitirá tener una industria que vaya mejorando la calidad de su oferta y así poder seguir expandiendo su demanda”.

¿Crees que la pandemia ha cambiado la forma de comercializar y exportar? ¿Se está produciendo una evolución en los mercados?

“El Covid-19 ha sido sin duda preocupante y doloroso por la gente que ha muerto y ha perdido su trabajo. Nosotros hemos tomado todos los resguardos tanto a nivel del campo, como de los packing dentro de las distintas filiales y oficinas que tenemos alrededor del mundo. La mayor incertidumbre que tuvimos fue respecto de cómo reaccionarían los mercados y el tránsito de la fruta desde los orígenes a sus destinos. Afortunadamente los mercados han reaccionado bien hasta ahora y no han existido barreras en la parte logística que haya perjudicado los envíos. >>

Es cierto que el área del Food Service se ha visto muy afectada, sin embargo, el retail, especialmente la venta online de los supermercados, que es donde mayormente se venden los berries, creció mucho e incluso más allá de la disminución de las ventas de otros canales.

Comer sano y las ventas online de fruta son dos tendencias que, si bien ya existían, nos favorecerán mucho en el futuro cercano”.

¿Cuáles son los mercados que aún faltan por explorar y que pueden ser atractivos para la industria del arándano?

“El más interesante claramente es India por el tamaño de este potencial mercado. Hemos iniciado regularmente embarques a este país y estamos empezando a aprender cómo funciona en cuanto a la distribución, las tendencias y sobre todo sobre sus consumidores. Europa del Este es otro mercado que se ha ido incorporando cada vez más, siendo Polonia el más interesante. El Medio Oriente y Latam son también mercados que hoy ya son parte del mundo de los berries. Será interesante ver cómo cada uno de ellos se desarrolla durante los próximos años. Creemos que será muy rápido como lo han sido todos los mercados nuevos en el pasado”.

En ese sentido, ¿iniciativas como el Comité del Arándano en Chile aportan a mejorar la industria nacional?

“El Comité hace un buen trabajo. No es fácil coordinar a tantos exportadores, lograr su confianza y, al mismo tiempo, tratar de hacer crecer la demanda por arándanos chilenos, todo con un presupuesto muy limitado.

Sí creo que, dado el crecimiento tan importante de otras regiones, y los volúmenes actuales y futuros que se vienen de arándanos en el mundo, la promoción genérica y la consolidación es el camino correcto para mantener una industria fuerte que permita mantener a los arándanos como un producto de alto valor y no caer en una oferta desordenada, con demasiados actores, que nos termine perjudicando a todos. El Comité tiene algo que decir y hacer al respecto”.

¿Por qué crees que no hay más consolidación?

“Existe una generación de empresarios agrícolas que han creado empresas muy exitosas con mucho esfuerzo y dedicación. Para ellos es difícil pensar en la asociatividad como una alternativa de crecimiento y sinergias. Perder parte del control después de años de sacrificio y éxito, no es algo que resulte fácil, a pesar de que la evidencia lo demuestre. Lo viví en carne propia primero en la fusión entre Vital Berry y Hortifrut, hace un par de años con el grupo Rocío y ahora con Alifrut. Hoy las generaciones nuevas de las empresas familiares de esta industria están mirando con mayor apertura estas opciones”.

Basados en tu experiencia, ¿cómo ves este recambio?

“Creo que hay una generación joven muy buena, empresarios o gerentes generales bien preparados que tienen una visión bien estratégica, estructurada y más asociativa, mirando el negocio en forma más global y menos localista en el desarrollo de las empresas. Este cambio generacional hay que aprovecharlo para modernizar y automatizar las compañías de la industria. En Hortifrut,



“
*El **agribusiness**
está siendo muy
atractivo para
talentos jóvenes
que antes se iban
a otras industrias”*

“
Hay que convencer a los productores americanos que su camino a la competitividad es a través de la incorporación de nueva tecnología y genética, no con medidas temporales”.

por ejemplo, estamos contratando más ingenieros civiles que agrónomos - sin duda son muy necesarios - pero la cadena de valor entera, desde la producción hasta la venta al cliente final está llena de procesos, que sin duda requieren de mucha ingeniería, estructura e, idealmente, modelos predictivos que nos permitan tomar las mejores decisiones.

El agribusiness está siendo muy atractivo para talentos jóvenes que antes se iban a otras industrias, lo que significa que tenemos una gran oportunidad de combinar toda la experiencia de las generaciones mayores de esta industria con una generación digital que pone a disposición la información de manera inmediata para optimizar toda y cada una de las áreas de gestión”.

UNA MIRADA A LA REGIÓN

¿Qué rol tiene el empresariado con las comunidades tomando en cuenta el contexto social y político que existe en Latinoamérica?

“El empresariado tiene un rol fundamental no solo en la turbulenta Latinoamérica actual, sino que siempre. No cabe duda de que han existido casos muy mediáticos de malos empresarios que han perjudicado injustamente la imagen general del sector. Por lo menos mi experiencia es que la mayoría entiende y siente que tiene que no solamente velar por los intereses su empresa y de sus accionistas, sino que también por el de sus empleados, las comunidades y el medio ambiente. Basta ver cómo el empresariado en muchas partes de Latinoamérica ha hecho un trabajo enorme, muchas veces anónimo, por ayudar a mucha gente durante la pandemia, por ejemplo.

La conciencia de que su crecimiento tiene que ser de manera sustentable y no solo en el ámbito de los resultados, está cada vez más incorporada. Al final, son los empresarios los principales motores de la economía y deben ser ellos, incorporados a sus comunidades, los que podrán sacar a Latinoamérica del estancamiento y retroceso actual”.

Los países latinoamericanos productores de arándanos están preocupados frente a la investigación que inició EE.UU. a las importaciones del fruto al país. Hortifrut es socio de productores norteamericanos que están demandando investigar, ¿cómo lo están manejando internamente?

“Recién se ha iniciado la investigación y estamos trabajando muy duro junto a muchas empresas de todos los países exportadores a USA en la defensa de nuestras industrias. Aún no podemos saber el impacto.

Es importante aclarar que nuestros socios no están actuando a través de la sociedad que tenemos juntos, sino que como productores locales de arándanos americanos. Por lo tanto, ellos representan a sus sociedades productivas en esta investigación y no a la sociedad comercializadora donde participa Hortifrut. En ese sentido hemos sido capaces de separar los temas y no afectar la sociedad que comercializa la fruta de todos de forma muy exitosa”.

¿Cuál es tu mirada sobre la investigación y las posibles salidas?

“Creemos que las importaciones de arándanos no afectan severamente a los productores americanos. Al contrario, es muy fácil de demostrar que los arándanos importados han generado un aumento brutal en la demanda de arándanos que ha beneficiado a todos los productores que participan de ese mercado incluyendo por supuesto a los americanos. Solo basta ver cómo los volúmenes producidos localmente en Estados Unidos también han crecido de manera importante.

La solución para los productores americanos, no es una restricción temporal de las importaciones. Eso solo trasladará el mismo problema tres años. Lo que tenemos que hacer es que todos juntos como industria acordemos un presupuesto mayor para marketing y promoción del consumo. Existe mucho espacio todavía para aumentar el consumo per cápita en Estados Unidos, debemos compartir más información de volúmenes y plantaciones para la toma de decisiones y mayor transparencia, y por último convencer a los productores americanos que su camino a la competitividad es a través de la incorporación de nueva tecnología y genética, no con medidas temporales que no solucionarán el problema de fondo”. **VF**