



## **INDUSTRIA DE FRUTA FRESCA: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES**

**IVETTE DURAN SEGUEL  
MARCELO SILVA IBARRA**

**INGENIERO COMERCIAL MENCIÓN ADMINISTRACIÓN**

### **RESUMEN**

Chile ha experimentado un gran avance en las exportaciones de fruta fresca, incorporando nuevas variedades y especies a las tradicionales. Sin embargo, las empresas exportadoras han comenzado a sentir el distanciamiento de la rentabilidad proporcionada por las ventajas comparativas, otrora onerosas.

Es por consiguiente fundamental tomar conciencia que las empresas deben ir mas allá de la explotación de ventajas comparativas y comenzar a crear ventajas competitivas que les permitan obtener una rentabilidad superior a la de sus competidores.

Es así como esta tesis de grado se centra en identificar si las empresas exportadoras de fruta fresca chilena poseen una estrategia genérica que les permita alcanzar una ventaja competitiva.

En el estudio se analizo a cinco empresas exportadoras de reconocida trayectoria, consideradas exitosas y con suficiente tiempo exportando fruta como para generar ventajas competitivas, las empresa aludidas son: Copefrut, David del Curto, Dole, Fruticola Soler y Unifrutti.

La metodología utilizada en el estudio se basa fundamentalmente en el análisis de la cadena del valor de las firmas antes citadas, para lo cual se

identificaron las actividades de valor realizadas por las empresas. El análisis de estas nos conduce a descubrir los objetivos, políticas y estrategias funcionales, para posteriormente deducir la estrategia genérica seguida por cada una de las compañías.

Posterior al análisis de cada una de las empresas es posible concluir que solamente Dole posee una estrategia genérica clara (diferenciación), Unifrutti esta comenzando recién a dar los primeros pasos para instaurar una estrategia genérica. David del Curto, Copefrut y Fruticola Soler no tienen una orientación definida en este sentido, afirmando que se encuentran en una situación de impas industrial.

Esperamos que este estudio sirva como un llamado para aquellas empresas que aún no toman medidas para la búsqueda de ventajas competitivas, si es que desean mantener la rentabilidad que históricamente ha caracterizado al sector.