



COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA DE JUGO CONCENTRADO DE MANZANA.

**Ximena Leiva Barahona
Ingeniero Agrónomo**

RESUMEN

La industria de jugos concentrados en el país ha tenido un crecimiento sostenido en la última década constituyendo una alternativa a las producciones de frutas y hortalizas que no tienen las condiciones para ser consumidos y / o exportados en fresco. En este rubro, el jugo concentrado de manzana (JCM) es el producto que más se produce seguido del jugo de uva y pera.

El JCM se exporta casi en su totalidad y corresponde a un producto intermedio, es decir, no llega al consumidor final sino que se mezcla, se diluye o forma parte de otros productos para ser consumido, generalmente para formar parte de bebidas, alimentos infantiles y repostería.

El escenario mundial sufrió variaciones con el ingreso agresivo de China en los mercados internacionales constituyéndose en el principal productor del mundo de JCM, debido a esto las empresas chilenas han visto debilitada su posición en los mercados y necesitan generar diferencias con respecto a sus competidores.

Se hace necesario realizar un análisis de la industria de JCM para identificar a los participantes, las amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas; obtener fuentes de ventajas competitivas que le permitan a la industria nacional tener una posición más favorable en el mercado que le permita estabilizarse y no depender de las fluctuaciones internacionales.

Las empresas chilenas no tienen estrategias claras o definidas, tratan de controlar sus costos pero no presentan ventajas competitivas claras, solo se basan en ventajas comparativas que les permite tener costos más bajos, entonces se hace necesario identificar actividades generadoras de valor que

sean fuentes de ventajas competitivas. Existe una aproximación a fuentes de ventajas competitivas como es el aumento de la capacidad de molienda diaria y del período de molienda, a mayor capacidad y mayor período de producción se puede generar una fuente de diferenciación, sin embargo, falta desarrollar áreas como control de calidad, recursos humanos y estrategias de crecimiento.

La industria nacional debiera aprovechar la tendencia mundial de alimentación más sana y natural para posicionar sus productos como el JCM y fabricar otros similares usando la infraestructura existente, además de abrir sus mercados y no depender solamente del mercado norteamericano.

ABSTRACT

Juice concentrate industry has been continuously growing in the country during the last decade constituting an alternative market to the fruits and vegetables productions which have no conditions to be consumed and/or exported in fresh. In this area, apple juice concentrate (AJC) is the most produced product followed by grape and pear juice.

AJC is almost totally exported and it corresponds to an intermediate product, i.e. it doesn't reach the final consumer but it is mixed up, dissolved or it's part of other products in order to be consumed, such as drinks, children's food and pastry.

Several changes occurred in the world with the aggressive entering of China in the international market being the world's main producer of AJC. Because of this fact, the position of Chilean companies in the external markets has been weakened and they need to generate considerable differences with respect to their competitors.

It is necessary to carry out an analysis of the AJC industry in order to identify the participants, threats, opportunities, weakness and strength; to obtain sources of competitive advantages to allow the national industry to have a more favorable position in the market to be stable and not subject to international fluctuations.

Chilean companies have no clear or defined strategies. They attempt to control their costs but they don't offer distinct competitive advantages. They are only based on comparative advantages which let them have lower costs. Therefore, it's essential to identify value- generating activities to be sources of competitive advantages. There is an approach to sources of competitive advantages such as the increase of grinding capacity per day and the period of grinding. The larger capacity and period of production, a source of differentiation could be generated. However, some areas such as quality control, human resources and growing strategies have to be developed.

National industry should take advantage of the world tendency to a healthier and more natural feeding in order to position its products such as the

AJC and make other similar products using the existing infrastructure, along with opening its markets and not to depend on the US market only.