



ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA INDUSTRIA DE LA PALTA CHILENA EN EL CONTEXTO DEL MERCADO EUROPEO

**JENNIFER VANESSA RAMOS LEAL
INGENIERO AGRONOMO**

RESUMEN

En este estudio se desarrolló un Análisis Estratégico de la Industria de la Palta Chilena frente al desafío de exportación al Mercado Europeo. Inicialmente se realizó un análisis de la Industria nacional de la palta, en el contexto de la Unión Europea y sus competidores. Posteriormente, se desarrolló un análisis estructural del sector exportador de paltas a Europa, efectuado en dos etapas: (i) estudio de las cinco fuerzas que generan la competencia en el sector y (ii) análisis de las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que presenta la industria nacional para este producto. Finalmente, en base a los resultados, se desarrolló una propuesta de estrategia competitiva para la palta chilena, donde se definieron las líneas de acción necesarias para lograr la consolidación y el mejor posicionamiento del rubro en dicho mercado. Los resultados demuestran que la presión competitiva en el mercado europeo se determina, principalmente, por dos fuerzas. La primera está dada por la rivalidad existente entre competidores actuales, siendo estos Israel, Sudáfrica, Perú, Chile y México. La segunda fuerza se relaciona con el alto poder de negociación del consumidor europeo, determinado por el cumplimiento de regulaciones de calidad, inocuidad, medioambiente y condiciones fitosanitarias. Ambas fuerzas establecen gran parte del éxito del sector exportador de palta a la Unión Europea. Asimismo, Chile y la industria de paltas nacional, poseen fortalezas que les permiten potenciarse en el mercado europeo y ofrecer la mejor defensa en contra de las fuerzas competitivas. Estas fortalezas se relacionan con aspectos

comerciales y de mercado, condiciones ambientales, productivas y socioculturales. Sin embargo, la industria de la palta nacional aún presenta debilidades o brechas internas, relacionadas principalmente con la incorporación de tecnologías en materia técnico-productiva. Dado lo anterior, la propuesta de estrategia competitiva integra aspectos ofensivos y adaptativos, resumidos en tres lineamientos principales: diversificación de los destinos en la Unión Europea, consolidación de la imagen país y desarrollo de factores de innovación y transferencia de tecnología.

Palabras claves: estrategia competitiva, análisis estructural, fuerzas competitivas.

ABSTRACT

An Strategic Analysis for the Chilean Avocado Industry was Developed in this study in charge of the export challenge to the European Market. An analysis of the National Industry of avocados was carried out at the beginning, into the European Market context and their competitors. Later on, an structural analysis of the export area of avocados to Europe was developed, produced in two phases or stages: (i) a study of the five powers that generate the competition in the area and (ii) analysis of the strengths, weaknesses, opportunities and threats that the national industry offers for this product. Finally, based on the results, a proposal of competitive strategy was developed for chilean avocados, in which necessary action plans were defined in order to achieve the best positioning and consolidation of the matter are in this market. According to the results, the competitive pressure in the European Market is determined, mainly, by two forces. The first one is given by the existent rivalry among current competitors, such as Israel, Southafrica, Peru, Chile and Mexico. The second force is related to the high negotiation power of the european consumer, determined by the execution of quality rules, innocuosly, enviroment and health stipulations. Both organisation forces are mostly responsible of the great success of the export area of avocados to Europe. Likewise, Chile and the national industry of avocados; they both possess strengths that allow them to feed each other on the european market and also to offer the best protection against competitive forces. These strengths are related with commercial and market aspects, enviroment, productive and social-culture conditions. However, the national industry of avocados still reveals weaknesses or internal breaches, mainly related with the acquisition of technologies in technical-productive aspect. According to the previously mentioned, the proposal of competitive strategy involves offensive and adaptation aspects which are summarized in three main purposes: diversification of the destination places in the EU, consolidation of the country image and the creation and development of

innovating aspects and technological advances.
strategy, structural analysis, Competitive Forces.

Keywords: competitive