COLUMNA · CAPTURAR VALOR

Las exportaciones de alimentos en Chile crecen, pero ¿está capturando más valor?

El desafío de la agroindustria chilena no es solamente vender más ni llegar a nuevos mercados. Es conseguir que todo ese esfuerzo se traduzca en mejores negocios y mayor rentabilidad.

Chile ha construido una industria agroindustrial exportadora capaz de competir en mercados exigentes, apoyada en su capacidad productiva, calidad, condiciones naturales y una industria que ha sabido competir en distintos mercados.

Entre enero y agosto 2026, las exportaciones chilenas de alimentos alcanzaron los US$9.457 millones, un 3,6% más que en el mismo período del año anterior. Además, nuestros alimentos llegaron a 147 mercados durante los primeros siete meses del año. Sin duda son buenos resultados. Pero hay una pregunta que deberíamos hacernos: ¿estamos capturando todo el valor que podríamos a partir de lo que producimos y exportamos?

Vender más no necesariamente significa ganar más. Llegar a nuevos países tampoco garantiza mejores márgenes y tener un producto de excelente calidad no asegura que el mercado esté dispuesto a pagar más por él.

La calidad, la experiencia productiva y la capacidad de abastecimiento siguen siendo ventajas importantes, pero en mercados cada vez más competitivos, por sí solas no aseguran una diferenciación ni mejor posición frente a la competencia. La oportunidad está en entender qué valoran los consumidores, conocer los canales, desarrollar productos adecuados para cada mercado y tener la capacidad de construir relaciones comerciales sostenibles en el tiempo.

Chile ha hecho un trabajo importante en materia de apertura comercial. Hoy nuestros productos llegan a una gran cantidad de países, sin embargo, hay una diferencia entre vender en muchos mercados y desarrollar realmente esos mercados.

Desarrollar un mercado requiere bastante más que conseguir un importador. Implica entender quién compra, qué valora, cuáles son sus alternativas, cómo distribuye, pero también exige una revisión interna: ¿nuestro portfolio responde a las necesidades de ese mercado, o simplemente estamos intentando vender lo mismo en todos lados? Aquí es donde muchas empresas fallan en capturar valor.

Cuando hablamos de agregar valor en la agroindustria, normalmente pensamos en transformar la materia prima en productos más elaborados, sin embargo, también se agrega valor cuando una empresa logra diferenciar su oferta, cuando desarrolla productos que responden mejor a las necesidades de

Vender más no necesariamente significa ganar más.

mercado o cuando logra que sus clientes reconozcan atributos por los que están dispuestos a pagar más.

En este sentido, la marca puede ayudar mucho, pero no todas las empresas necesitan convertirse en grandes marcas de consumo masivo. Para algunas la oportunidad estará en la especialización, para otras en innovación & desarrollo, pero la clave está en cómo las áreas comerciales conocen las capacidades internas de la empresa y cómo interpretan las necesidades de los clientes para generar y capturar mayor valor.

En muchas empresas las decisiones comerciales siguen estando muy condicionadas por la capacidad productiva y la necesidad de colocar el producto. Pero cuando esa lógica termina dominando toda la estrategia, se corre el riesgo de vender lo que se produce en lugar de producir y desarrollar lo que el mercado realmente valora.

La diferencia es sutil, pero tiene consecuencias importantes en la definición de mercados, políticas de precio, revisión de clientes, estructuras de costos y, por supuesto, en mirar el negocio desde el P&L. La estrategia comercial debe ayudar a responder esas preguntas.

Chile ha demostrado que sabe producir y exportar alimentos de calidad, pero mantener esa posición y seguir creciendo exige algo más. El desafío ahora es aprender a capturar una mayor parte del valor, para lo cual es clave entender mejor los mercados, conocer a clientes y consumidores, desarrollar portafolios adecuados, diferenciarse y seguir construyendo relaciones comerciales duraderas.

M+I Partners – Estrategia Comercial y Crecimiento
Javier Ignacio Movillo
Socio
jm@mipartners.cl
mipartners.cl