

Las lecciones que deja la crisis de las cerezas y el "éxito" del kiwi

Christian Abud

Director Ejecutivo, Abud & Cía.
Cherry & Kiwi Conference · 20 de agosto de 2026



La fruticultura es un negocio de riesgo

Pero riesgo no es sinónimo de peligro.

PELIGRO



Fuente de daño que existe por sí misma.

No depende de nuestra decisión.

RIESGO



Probabilidad e impacto de que algo afecte nuestros objetivos.

Se puede identificar, medir y gestionar.



El objetivo no es eliminar el riesgo. Es tomar mejores decisiones frente a él.

Gestionar el riesgo es ver la oportunidad

1 · ANTICIPAR

Leer señales débiles.
Detectar riesgos emergentes.
Cuestionar los supuestos
antes que el resto.

2 · ABSORBER

Liquidez para aguantar el ciclo.
Diversificar mercados y
variedades.
Preparar protocolos antes de
la crisis.

3 · TRANSFORMAR

Aprender, no buscar culpables.
Cambiar de rumbo.
Volver distinto, no volver igual.

No actuar también es un riesgo.

Las crisis cambian de forma, pero dejan señales

Especie	“Factor”	Factor real	Resultado
UVA 1989	Cianuro	Noticia falsa	Vulnerabilidad reputacional
MANZANA 1989	Alar	Mala interpretación de información	Consumidor: percepción de riesgo
KIWI AMARILLO	Verticillium – Psa	Deficiente tesis de inversión	Pérdida del activo biológico
KIWI VERDE	Precio + Producción + Psa	Mercado, calidad, aprendizaje	Percepción de calidad inconsistente
CEREZA HOY	Sobreoferta + monomercado	¿Qué aprenderemos?	Por definir

Una crisis puede venir de afuera. Nuestra capacidad de enfrentarla se construye desde adentro.

El éxito también puede ser un riesgo: el “opio rojo”

Más de una década de retornos excepcionales cambió nuestra percepción del riesgo.



El éxito deja de generar estabilidad cuando nos hace dejar de cuestionar nuestros supuestos de inversion.

25 años de expansión de plantaciones sin freno

SUPERFICIE

×26

creció la superficie plantada
desde 2000 hasta hoy

CEREZA CHILENA

+22% anual

ritmo de plantación en los
últimos cinco años

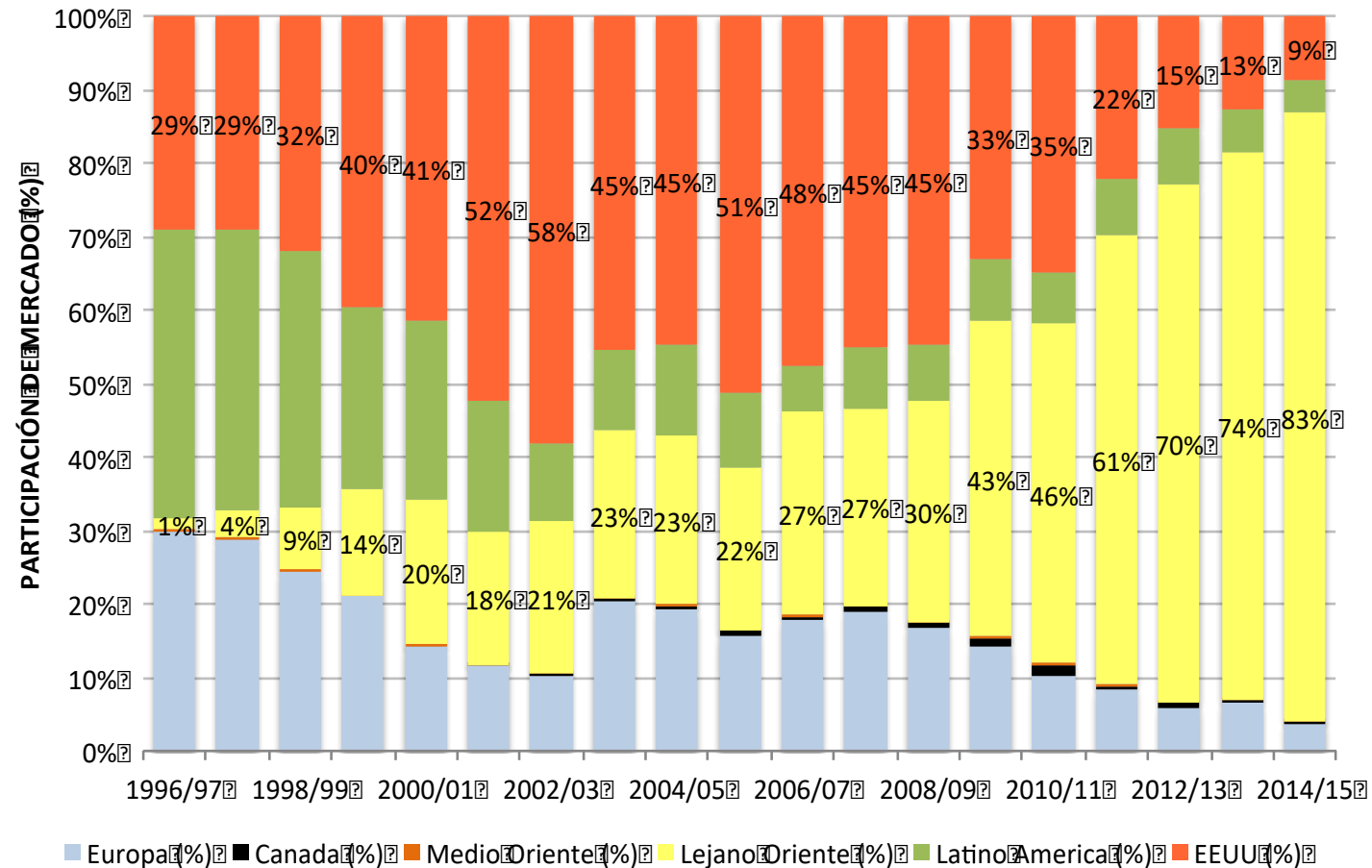
COMPETIDORES HS

+6% anual

ritmo de plantación comparable

Toda la oferta adicional terminó llegando, en gran medida, al mismo mercado y en una ventana concentrada.

Recordando historia; Evolución del mercado Chino en 8 años...



No es un mal año aislado...

SUPERFICIE

~85.000 ha

plantadas en Chile,
2025/26

PRECIO NP

-50%

2024/25 vs. temporada
anterior

CHINA

87%

concentración de
exportaciones

CALIDAD

**Signos de
Inconsistencia**

Sabor plano , fruta cansada

**Dos temporadas consecutivas difíciles obligan a mirar la estructura del negocio,
no solo la coyuntura.**

Causa estructural ≠ explicación coyuntural

CAUSA ESTRUCTURAL

- Expansión sin estándares compartidos
- Dependencia extrema de China
- Distancia vs frescura del producto
- Cambio en la percepción y hábito del consumidor
- Recambio varietal
- Falta de coordinación sectorial

FACTORES COYUNTURALES

- Fecha móvil del Año Nuevo Chino
- Calidad desigual de una temporada
- Retención especulativa
- Adelantos de cosecha por clima

Si diagnosticamos mal, prescribimos peor.

Falta darle el sitio que merece en nuestro análisis a el consumidor

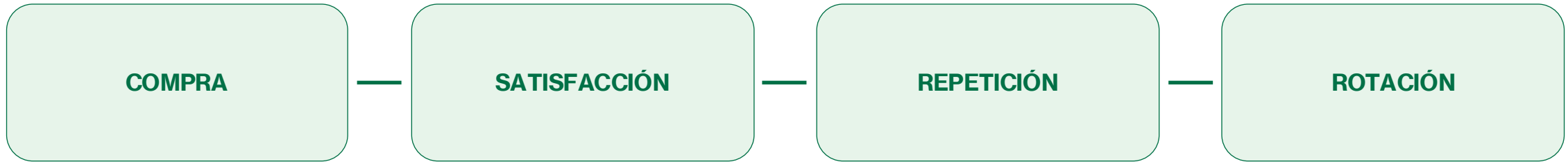
LA EXPERIENCIA DE CONSUMO DEBE SER CONSISTENTEMENTE EXITOSA



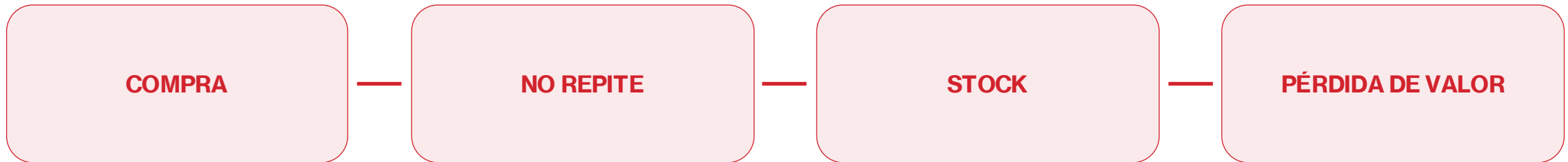
**El cliente es quien decide si vuelve a comprar.
Con los volúmenes actuales, la consistencia de la experiencia es la base de la repetición y la rotación.**

El negocio no termina con la primera compra

BUENA EXPERIENCIA



MALA EXPERIENCIA



Con gran volumen, la repetición se convierte en el motor de rotación física del producto.

¿Puede el kiwi repetir la historia de la cereza?

Sí existe riesgo. Pero la estructura del negocio es muy diferente.

Dimensión	CEREZA	KIWI VERDE
Mercado	Mono mercado	Multimercado
Viaje / guarda	≈35 días	Hasta 5 meses
Terroirs Frutícolas	Expansión territorial amplia	Ecozonas selectivas
Objetivo del consumo	Ocasión / regalo	Hábito / bienestar
Oferta varietal	Amplio espectro de variedades	Principalmente Hayward- Clon 8*

La diferencia no es que uno tenga riesgo y el otro no. Es cómo ese riesgo está distribuido.

KIWI; Seis amortiguadores del riesgo

1 · MULTIMERCADO

Reduce dependencia de un comprador.

2 · POSCOSECHA LARGA

Permite administrar inventario, destino y momento de venta.

3 · ECOZONAS SELECTIVAS

Limitan una expansión indiscriminada.

4 · BARRERA DE INVERSIÓN

Modera la velocidad de entrada.

5 · CATEGORÍA GLOBAL

Varios orígenes sostienen consumo durante el año.

6 · HÁBITO DE CONSUMO

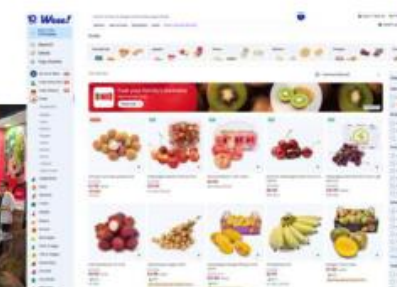
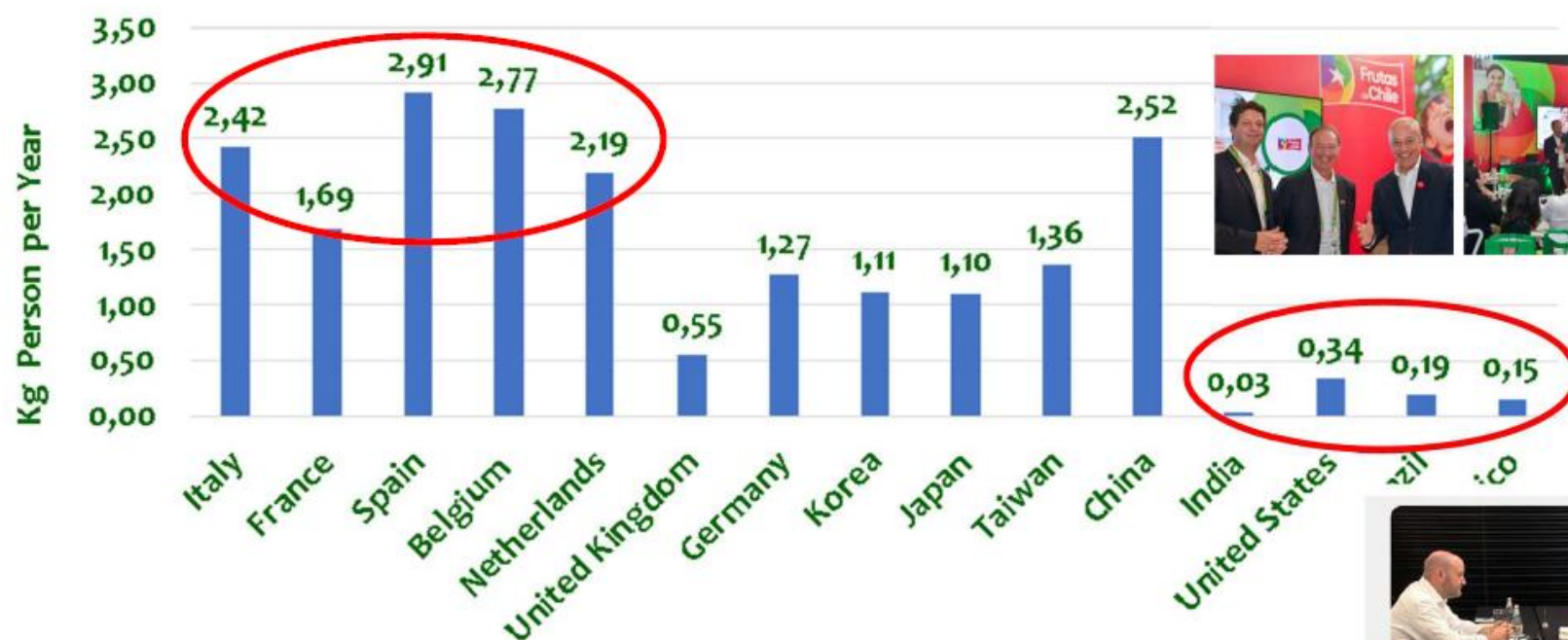
Salud, bienestar y repetición.

El kiwi no está protegido de una crisis. Está mejor equipado para gestionarla.

Demanda-Consumo global



Kiwifruit - Per Capita Consumption - KG per person per year



Rueda de Negocios en Santiago



Tener competidores también puede ser una ventaja

...cuando entre todos construyen una categoría de consumo global.



La competencia Permite ampliar el mercado y sostener el hábito de consumo durante todo el año.

Kiwi chileno: cuatro décadas, varias crisis



El kiwi no evitó las crisis. Aprendió a transformarse con ellas.

NZ : La crisis sanitaria de la PSA obligó a acelerar decisiones que ya se venían construyendo 10 años antes.

Kiwi Amarillo (G3)

La variedad ya existía.

Más de una década de desarrollo permitió disponer de una alternativa tolerante a PSA cuando llegó la crisis.

Innovar antes de necesitarlo.

GOBERNANZA

La coordinación comercial ya existía.

El modelo evitó que cada actor compitiera destruyendo valor dentro de la misma categoría.

Coordinar antes de necesitarlo.

La resiliencia fue en gran parte el resultado de invertir antes de la crisis.

De vender fruta a construir una categoría : La experiencia de consumo es CLAVE...

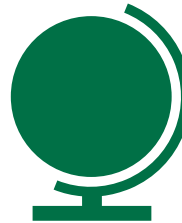
PRODUCTO

Calidad consistente
Genética
Condición
Sabor



MERCADO

Multimercado
Contra estación
Gestión de inventario
Presencia global



CONSUMIDOR

Salud
Bienestar
Digestión
Hábito de compra



El éxito no está solo en producir kiwi: está en hacer que el consumidor quiera volver a comerlo.

¿Qué debe mirar la cereza de la historia del kiwi?

1

ECOZONAS OPTIMAS

Para cada
variedad/Patron
Que permitan mas
consistencia

2

CONSTRUIR CATEGORÍA

Pensar en el
consumidor final,
no solo en el
comprador.

3

DIVERSIFICAR

Mercados,
variedades,
ventanas y
riesgos.

4

INNOVAR ANTES

I+D+i antes de la
próxima crisis.

5

GOBERNANZA

El Comité del Kiwi
permitió ordenar
los parámetros
básicos del
sector.

No se trata de copiar al kiwi. Se trata de aprender el patrón.

Construcción de las ecozonas en kiwi



La nueva ecuación técnico-comercial de la cereza

PRODUCTIVIDAD

kg/ha de buena calidad para reducir costo por kg. La productividad vuelve a ser la primera defensa y la segunda el Packout.

FOB → NP

Revisar cada centavo de la cadena. En bonanza había costos que nadie cuestionaba.

SEGMENTAR

Fecha + variedad + calidad - mercado. No pensando solo china.

ECOZONAS OPTIMAS

Profundizar en las zonas que permitan una mejor calidad y consistencia

ASOCIATIVIDAD

Más escala, información y capacidad de negociación trabajando juntos.

CONSUMIDOR

Experiencia, repetición y rotación como nueva variable productiva.

DEBEMOS TENER CLARIDAD DE LO QUE EL CONSUMIDOR DEMANDA Y DE SER CAPACES DE LOGRAR UNA CONSISTENCIA QUE PERMITA REPETIR LA EXPERIANCIA.

Gestionar el riesgo es construir la próxima oportunidad

ANTICIPAR

ABSORBER

TRANSFORMAR

**El kiwi no eliminó el riesgo.
Aprendió a gestionarlo.**

**La cereza tiene hoy
exactamente ese desafío.**

La próxima oportunidad empieza con las decisiones que tomemos hoy.

Esto no es el fin. Es una fase del ciclo natural de la fruticultura.

El kiwi lo vivió varias veces. Otras especies también.
Volvieron distintas, pero más fuertes.

La cereza sin duda va a salir adelante !!!

Gracias