

*“Hongos comestibles”.*

Trabajo final de graduación.

*“Exportación de hongos comestibles de la  
Patagonia”.*

*Torres Romina Carla.*

*Lic. en Comercio Internacional.*

*Universidad Empresarial Siglo 21.*

“Hongos comestibles”.

	<u>INDICE</u>
Introducción	2
Objetivos	4
Antecedentes	
1.1 Producción mundial de hongos comestibles	6
Gráfico 1: "Total de especies cultivadas"	6
1.2. Características de los consumidores de hongos	7
1.2.1 Demanda de hongos comestibles	8
1.3 Oferta exportable hongos comestibles	8
1.3.1 Oferta exportable nacional	8
Gráfico 2: "Evolución exportaciones argentinas"	10
1.3.2 Oferta exportable potencial competidor	13
Conclusión	14
Marco Teórico	15
Metodología	17
Capítulo 2 "Análisis interno del sector"	
2.1 Capacidad productiva	27
Gráfico 3: "Incidencia de los costos de producción"	28
2.2 Experiencia exportadora	29
2.3 Personal y organización	29
2.4 Marketing	30
2.5 Capacidad financiera	31
Tabla 1: "Análisis interno"	32
2.6 Conclusión	34
Capítulo 3 "Selección de mercados"	
Filtro 1: Variables social/demográficas	37
Filtro 2: Variables macroeconómicas/comerciales	40
Filtro 3: Variables relacionadas con la demanda	40
Filtro 4: Variables cuali/cuantitativas para comparación	41
Tabla 2: " Impuestos internos"	43
Tabla 3: "Características de los consumidores"	44
Conclusión	
Tabla 4: "Comparación entre los potenciales mercados"	46
Capítulo 4 "Recomendaciones"	

"Hongos comestibles".

4.1 Producto	50
4.2 Plaza	52
Gráfico 4: "Evolución de las importaciones"	55
4.3 Precio	56
4.4 Promoción	58
Conclusiones finales	60
Anexo I: Desempeño exportaciones argentinas	
Anexo II: Desempeño exportaciones potencial competidor.	
Anexo III: Selección de mercados.	
Anexo IV: Ferias e importadores.	
Anexo V: Ley de empaque y etiquetado.	
Bibliografía	

“Hongos comestibles”.

## Introducción

En la región Patagónica Argentina, que comprende desde la provincia de Tierra del Fuego hasta Río Negro se desarrolla hace aproximadamente 10 años una actividad productiva no tradicional, la del cultivo de hongos comestibles del género *Pleurotus*, especie *ostratus*, conocida con el nombre de “gírgola”. Se comercializa únicamente en el mercado interno, frescos o secos, cortados o fileteados, por lo que la experiencia en mercados internacionales es nula.

El sector está compuesto por 22 productores que se encuentran nucleados dentro de la “Cámara Patagónica de Hongos Comestibles”, ubicada en la ciudad de Vista Alegre Sur, provincia de Neuquén; cuyo director es el productor Miguel Ramos. Si bien la Cámara agrupa a los productores de toda la región, el 80% de los mismos se localiza en la zona del alto valle de Río Negro y Neuquén, y se constituyen como Pymes.

Para la demanda interna, los hongos comestibles no son un producto de consumo masivo ni de primera necesidad, por lo que el porcentaje de población que tiene acceso a los mismos es pequeño, comparado con lo que sucede en países desarrollados. De igual manera, las necesidades básicas insatisfechas en muchas regiones de Latinoamérica llevan a que los consumidores privilegien otros productos de la canasta familiar y vean a los hongos comestibles como un bien de lujo.

Si bien la difusión de los hongos comestibles en nuestro país se ve favorecida por la creciente aparición de programas televisivos de cocina que además son emitidos en diferentes países de habla hispana dentro del continente, donde se presentan recetas que incluyen los hongos gírgola como ingredientes para la preparación de platos principales, sin embargo no existe una promoción efectiva del producto.

Sumado a lo descrito existen diferentes factores que actúan como impulsores del sector hacia el ámbito internacional, entre los que se pueden mencionar, desde el punto de vista económico, el peso devaluado y la suba de precios dentro del mercado nacional que deprime la demanda interna.

"Hongos comestibles".

Por otro lado la realidad sociocultural de países desarrollados hace que los hongos comestibles tengan un atractivo diferencial para estos consumidores ya que:

✓ Tienen a comprar productos para cuidar su alimentación, considerando el aporte vitamínico y calórico. Aquellos que ayudan a cuidar la calidad de vida y a una dieta equilibrada son apreciados, cobrando mayor relevancia entre el grupo de consumidores de mayor edad.

✓ Buscan valor agregado a la hora de tomar sus decisiones de compra (como puede ser, un producto orgánico o exótico).

Desde la óptica de los impulsores de la oferta nos encontramos con que las inversiones iniciales al igual que los costos de producción de las gírgolas son bajos, ya que utilizan dentro de su proceso productivo los factores abundantes, y por lo tanto baratos, que posee Argentina (mano de obra y tierra). Debido al elevado precio al que se las encuentra dentro del mercado nacional e internacional resulta una actividad atractiva a primera vista.

La situación descripta conduce al siguiente planteo, ¿es posible que el sector pueda insertarse con éxito en el mercado internacional?

Otras preguntas que surgen inmediatamente son entre otras ¿cómo deberían ser los primeros pasos hacia ese ámbito?, ¿a que realidad deberá enfrentarse el sector, desde el punto de vista competitivo?; ¿dónde se encuentra(n) el o los potenciales mercados objetivos? y finalmente. ¿qué recomendaciones se podrían realizar para comenzar a definir la estrategia más adecuada para introducirse en estos?

“Hongos comestibles”.

Objetivos.

Para la consecución de las respuestas planteadas anteriormente se establecen los siguientes objetivos:

✓ Objetivo Generales:

1. Determinar el potencial exportador del sector, los mercados potenciales para el producto del mismo y las recomendaciones tendientes a lograr la introducción al mercado.

✓ Objetivos Específicos:

1. Determinar las características internas del sector, para establecer su potencial exportador.

2. Reconocer los potenciales mercados para los productos de sector,

3. Analizar las características de él o los mercado(s) seleccionado(s). el perfil de los consumidores, los requerimientos para la importación de hongos gírgola.

4. Definir recomendaciones para el diseño de la estrategia de penetración en dicho(s) mercado(s).

“Hongos comestibles”.

Antecedentes: “Análisis de la producción, la oferta y la demanda de hongos comestibles.”

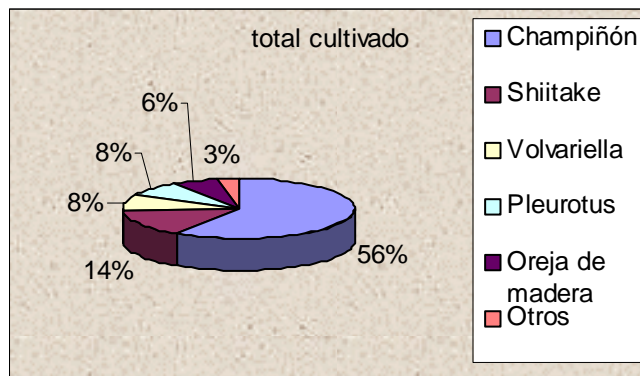
“Hongos comestibles”.

### 1.1 Producción mundial de hongos comestibles.

En el mundo se producen alrededor de 5,5 millones de toneladas por año de hongos comestibles de diferentes especies; de ese total corresponde:

- ✓ el 56% al champiñón (*Agaricus bisporus*);
- ✓ al hongo negro del bosque o shiitake (*lentinus edodes*) el 14%;
- ✓ al hongo de la paja (*Volvariella volvacea*) el 8%; al igual que al hongo ostra (*Pleorutus s.p.p*)
- ✓ hongo oreja de la madera (*Auricularia s.p.p*) 6%;
- ✓ finalmente al de terciopelo (*flammulina velutipes*) y a otras especies el 3%.

Gráfico 1: “Porcentaje de especies cultivadas en el mundo”:



Fuente: elaboración propia, según datos de la Mushrooms Council Association.

Como podemos observar en el gráfico 1, el hongo *Pleurotus ostratus* es la tercera especie producida junto con el *Volvariella volvacea*, por lo cual se considera un hongo exótico, también denominado un “specialty”.

La producción de hongos comestibles es una actividad relativamente nueva dentro de los países latinoamericanos, en Argentina data de 1941, por otro lado se sitúan los productores tradicionales como China y Japón dentro del continente Asiático; en Europa, Francia e Italia y finalmente en Norte América, Estados Unidos, que son además los mayores productores en el ámbito mundial. Sin embargo debido a la rusticidad que presentan algunos métodos de producción la actividad ha comenzado a ser una alternativa con



“Hongos comestibles”.

amplias perspectivas de crecimiento dentro de los países latinos. Esta situación genera competencia entre países industrializados y los que están en vías de desarrollo, la cual provoca fluctuaciones en los volúmenes producidos; ya que los métodos de producción de estos últimos utilizan mano de obra barata por ser el factor abundante, teniendo menores costos de producción generando una disminución en los precios, lo que desalienta a los países industrializados.

### 1.2 Características de los consumidores de hongos comestibles.

Las características de los consumidores de hongos, según estudios realizados por The Mushrooms Council, establecen que estos tienen un alto poder adquisitivo, con ingresos anuales que varían desde los 20.000 a los 75.000 dólares en los países desarrollados.

Por otra parte, se identificó que poseen un nivel de educación elevado y generalmente son profesionales, presentándose un mayor consumo en los polos urbanos. En lo que respecta a características étnicas, los blancos tienen un 6% más de probabilidad de ser consumidores que los negros, y los hispanos un 3% menos que el resto.

La elasticidad de la demanda muestra que las variaciones en los ingresos no tiene un significativo impacto en la cantidad demandada.

El mismo estudio, determinó que los consumidores de hongos tienen necesidad de información sobre aspectos como son, el impacto sobre el medio ambiente que genera el método para la producción del producto, la calidad, como también los aportes vitamínicos, proteicos y calóricos del alimento, necesidad relacionada con el elevado nivel de educación.

El promedio de consumo en países desarrollados es de 4 kg./habitante por año, mientras que en los que están en vías de desarrollo el promedio es inferior situándose en 500 gr./habitante por año.

“Hongos comestibles”.

### 1.2.1 Demanda de hongos comestibles.

El volumen de importaciones de hongos secos registrado en el 2000 fue de 44,840 toneladas. Estados Unidos, Alemania Occidental, Canadá, Japón y Francia son los principales importadores del mundo.

Las importaciones de hongos secos han registrado una tasa creciente desde 1997 hasta el 2001, creciendo el 7% anual, durante este periodo. Aquellos países que presentan mayor dinámica en las importaciones de hongos secos son, Reino Unido, Japón, Estados Unidos, Canadá y Alemania.

Es importante destacar que en lo que respecta a la demanda de hongos enlatados Alemania Occidental, Estados Unidos y Canadá se presentan como principales importadores en el mundo, seguidos por Suecia y Suiza.

### 1.3 Oferta exportable de hongos comestibles.

Por otra parte, en las exportaciones del 2000 los abastecedores de mayor importancia fueron China, Irlanda, Holanda y Corea del Sur, (países que produjeron más del 50 por ciento del total mundial).

Entre los países abastecedores de la demanda de hongos comestibles enlatados, figuran China, Francia, Holanda y República de Corea, y en los últimos años se integraron al grupo de exportadores algunos países de Asia, África y América, entre los que se encuentran Indonesia, Costa Rica, Ecuador y Tanzania, entre los más relevantes.

#### 1.3.1 Oferta exportable nacional

Para el caso de los hongos frescos en general, sin contar con los champiñones, el mercado uruguayo fue el destino al que se abasteció con mayor continuidad, desde 1996, hasta 1999 con exportaciones que fueron en ascenso, disminuyendo bruscamente el último año, donde se registra la entrada de Chile y Brasil, aunque este último en menor proporción.

El resto de los destinos no presentaron continuidad siendo Alemania el destino que adquirió hongos frescos por mayor valor (1.802.000 dólares F.O.B., divididos en el transcurso de dos años, 1996 y 1997).

"Hongos comestibles".

Por otra parte, los destinos de los hongos secos están atomizados presentándose un número mayor de mercados en el continente Americano. Sin embargo los países europeos son atractivos por su continuidad y el valor en dólares de las exportaciones, como por ejemplo Alemania (349.000 dólares F.O.B), Francia (230.000 dólares F.O.B) durante el periodo que abarca del año 1996 al 2001.

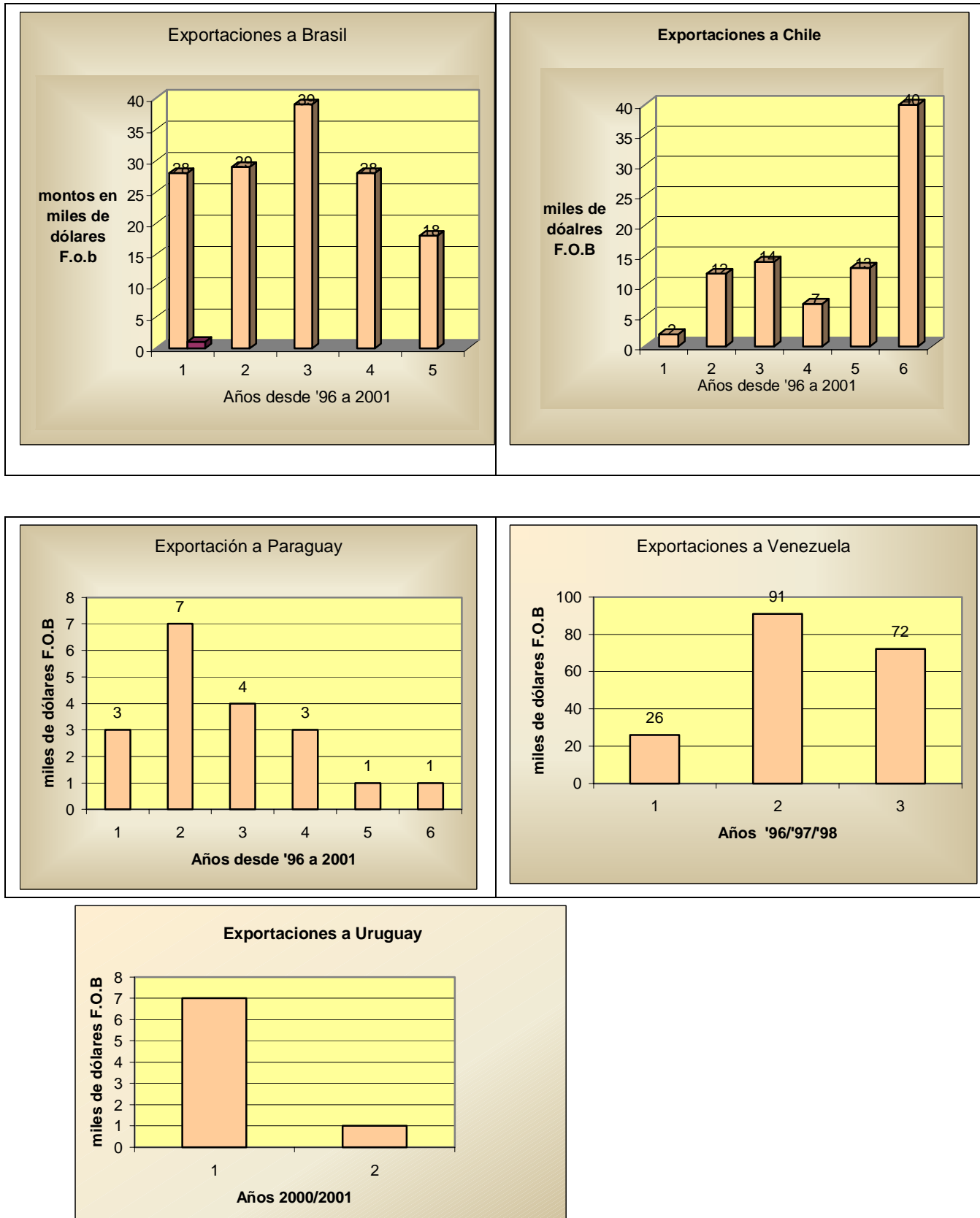
En cuanto a los mercados americanos para hongos secos, estos presentan mayor continuidad. Estados Unidos, Brasil, y Chile son los destinos de las exportaciones de mayor valor, por 554.000, 142.000 y 88.000 dólares F.O.B respectivamente (montos acumulados desde el año 1996 hasta 2001), siendo el mercado estadounidense el que presenta fluctuaciones en su consumo.

Por otra parte Costa Rica y Paraguay representan montos en dólares menores pero son destinos que están presentes desde el '96, hasta donde contamos con registros (2000). Finalmente el mercado uruguayo y venezolano fueron destino, en el caso del primero en los últimos 2 años en forma descendente (en el 2000 por 7.000 dólares F.O.B; y en el 2001 por 1.000 dólares F.O.B) y en el caso de Venezuela por tres años consecutivos (de 1996 a 1998) para luego desaparecer.

Si analizamos los montos de dólares F.O.B registrados anualmente podemos observar que Chile presenta una tendencia ascendente, Uruguay por otra parte descendente, mientras que Brasil, Venezuela, Paraguay y Estados Unidos presentan curvas que llegan a un máximo para luego descender paulatinamente en el caso de los tres primeros y bruscamente en el caso estadounidense. Costa Rica es el único que se presenta como destino de manera discontinua (primero en el '99 y por último en el 2001), y ascendente.

“Hongos comestibles”.

Gráfica 2: “Evolución de exportaciones Argentinas de hongos secos a países de Latinoamérica”



Fuente para elaboración de gráficos: ALADI.

“Hongos comestibles”.

### 1.3.2 Oferta exportable potenciales competidores

Con respecto al análisis de los competidores tenemos dos países que cultivan hongos a través del método extensivo, México y Chile, siendo decisión política/económica de los gobiernos correspondientes que fomentan y coordinan la actividad. Sin embargo el competidor directo del sector es Chile por su ubicación geográfica, por lo que el acceso a los mercados es relativamente similar, y por los mercados a los que abastece, destinos de las exportaciones nacionales. Entre estos se pueden mencionar al mercado alemán, el francés, el brasilero y el uruguayo.

En cuanto a Alemania, Argentina dejó de proveerla los últimos años (desde el 2001), siendo las exportaciones chilenas para el 2002 de 79.000 dólares F.O.B. Brasil, por su parte, también se ausentó en el 2001, y de igual manera, Chile ingresó por un monto de 103.000 dólares FOB. Por otra parte Francia es un mercado abastecido continuamente por exportaciones argentinas que comparativamente son mayores que las chilenas. Por último se observa que su entrada en el mercado de Uruguay fue en 1999 y sus envíos fueron continuos.

La coincidencia de destinos no constituiría una amenaza trascendente por el volumen de demanda de los países destinos que no podrían ser abastecidos por un solo oferente. Sin embargo, el riesgo está representado por el desplazamiento de las cantidades exportadas, obteniendo una participación de mercado superior los hongos provenientes de Chile.

Así mismo no debemos descuidar algunos detalles que llevan a que Chile se convierta en un competidor al que se le deba prestar atención.

Una de las razones es que se están desarrollando nuevas tecnologías y fomentando estudios para el mejoramiento tanto del nivel productivo como de la calidad de los productos, existen instituciones que financian proyectos destinados a la investigación en este campo que cuentan con el apoyo de las empresas del sector privado.

Según lo expresado en un estudio realizado en la Universidad Austral de Chile, “en el país existe un claro potencial para desarrollar tecnología de cultivo

“Hongos comestibles”.

de especies que tienen posibilidades de comercialización en el exterior y a mayor escala. Este potencial se vislumbra por las siguientes razones:

Existencia de un equipo humano calificado que cuenta con las capacidades científico-tecnológicas para llevar a cabo el desarrollo de la tecnología de cultivo para especies de interés comercial.

Existencia en la actualidad de empresas dedicadas al cultivo de hongos que vislumbran interés en diversificar su producción.

Existencia de agroindustrias que presentan capacidad ociosa durante gran parte del año, que pueden integrarse a esta actividad.

Abundancia y variedad de sustratos provenientes de desechos de la actividad agronómica y forestal que permiten desarrollar el cultivo de hongos.

La oportunidad que significa el reciente acuerdo de libre comercio con la UE, el cual facilitará el intercambio comercial”.

Como segundo detalle a considerar, y a propósito de las últimas razones esgrimidas, es necesario tener en cuenta que los acuerdos para liberalizar el comercio que Chile tiene tanto con Estados Unidos como con la Unión Europea, en adelante U.E, son dos importantes factores que podrían generar una sustitución de importaciones argentinas desde estos mercados.

En lo que se refiere al acuerdo con la U.E, en este se estipula desgravaciones paulatinas durante 7 años, hasta arribar en el 1010 al arancel 0, para diferentes partidas, entre ellas la correspondiente a los hongos en general secos.

Las desgravaciones para todas las partidas, serán:

2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
11.2 %	9.6 %	8 %	6.4 %	4.8 %	3.2 %	1.6 %	0

Fuente FONDEF.

Por otra parte, tras el acuerdo suscrito con EE.UU., todos los productos agrícolas que Chile exporta a este país podrán entrar en el mercado norteamericano sin cuotas ni aranceles en un plazo de doce años y más del 80% de los envíos del rubro quedarán absolutamente desgravados una vez

"Hongos comestibles".

que entre en vigencia el pacto en el año 2004, con posterioridad a su firma y correspondiente tramitación en ambos Congresos durante el 2003.

Asimismo, se logró consolidar el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), lo que permite que el arancel cero alcanzado sea un dato permanente.

Por otra parte México es un importante productor del hongo Pleurotus Ostra, este país cuenta con factores que favorecen el cultivo dentro de los que se destacan: el clima, la disponibilidad de materia prima y el tratado de libre comercio (NAFTA, North American Free Trade Agreement) que posee con Estados Unidos y Canadá que le permite contar con un acceso a los mercados de estos países, que son dentro del continente los importadores de hongos comestibles más importantes, por el volumen de sus importaciones.

“Hongos comestibles”.

#### 1.4 Conclusión.

La gírgola solo representa un 8% del total cultivado de hongos comestibles a escala mundial, y si consideramos el perfil de los consumidores observamos que otorgan valor a los productos exclusivos.

Según las características de los consumidores de hongos comestibles existen factores claves de éxitos para satisfacerla,

- ✓ Brindar un producto que ayude a cuidar la alimentación, y llevar una dieta sana, que aporte vitaminas, proteínas y que sea de bajo contenido calórico.
- ✓ Ofrecer un producto de calidad comprobable.
- ✓ Obtenerlo mediante un método productivo que no genere impacto negativo en el medio ambiente.

Desde el punto de vista de la producción surgen como factores clave de éxito la calidad, el volumen y la continuidad con que se pueda abastecer la demanda, siendo determinantes para la construcción de relaciones a largo plazo. Así mismo, serán factores claves los canales de distribución que se logren para acceder al mercado potencial, ya que el consumo del producto no es masivo, por lo que se tendrán que desarrollar esfuerzos para alcanzar el segmento específico.

Frente a los potenciales competidores el realizar acuerdos con terceros países, tendientes a desregularizar el comercio de hongos gírgola, y acceder a nuevas tecnologías para la producción continua son factores claves de éxito, para no tener frente a estos una desventaja competitiva.



“Hongos comestibles”.

### Marco teórico.

Emprender los primeros pasos hacia el mercado internacional implica el desafío de actuar en escenarios globalizados, por lo que resulta primordial establecer con antelación la situación del sector, determinando la eficiencia con que se podrán abastecer los mercados de terceros países.

Por esto analizamos internamente el sector. El objetivo fue evaluar la capacidad que posee para aprovechar las oportunidades comerciales que se presentan en el exterior, lo que se conoce como “potencial exportador”<sup>1</sup>.

Para definir el desempeño del sector se consideró lo postulado por tres autores, David Aaker<sup>2</sup>, Philip Cateora<sup>3</sup> quienes abordan el tema describiendo sucintamente las variables que deben contemplarse y Corinne Pasco Berho<sup>4</sup>, quien lo lleva adelante a través del análisis de cinco variables, su capacidad financiera, productiva, organizacional, experiencia internacional, y el marketing utilizado, quien a demás utiliza indicadores dentro de cada variable que permiten medirlas; razón por la cual consideramos su herramienta para los fines del presente trabajo.

En la conclusión determinamos las fortalezas en las que se apoyará las ventajas competitivas y debilidades del sector .

Para encausar los esfuerzos de marketing determinamos previamente el mercado al cual deberían dirigirse. Para ello, analizamos las características de diversos países a partir de indicadores que permitieron la jerarquización en cuanto a su atractivo como potencial destino para las exportaciones del sector. Se consideró la metodología propuesta en el manual de capacitación para las Pymes “Como iniciarse en la exportación”, del Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT. Lo propuesto es analizar los volúmenes de exportaciones e importaciones a lo largo de un periodo dado que presentan mercados exteriores; este análisis estadístico pretende establecer ciertas tendencias, relacionadas con el volumen de negocios y el índice de crecimiento o reducción del flujo comercial con el fin de determinar los mercados más

---

<sup>1</sup> UNCTAD/GATT, “Manual de capacitación para Pymes, como iniciarse en la exportación”. 1997

<sup>2</sup> AAKER, David. “Management estratégico de mercadotecnia” Ed. Hispanoeuropea. 1992

<sup>3</sup> CATEORA, Philip. “Marketing internacional” Ed. Mc Graw-Hill. 1998

"Hongos comestibles".

atractivos. Sin embargo, consideramos que la evaluación planteada a través de la herramienta denominada "Matriz de selección de mercados" aportada por Hennesey y Jannet<sup>5</sup>, es apropiada para el presente trabajo, por contemplar variables que no solo están relacionadas con la evolución estadística de los flujos comerciales.

La misma se compone de distintos "filtros" que van depurando las opciones de potenciales mercados, revelando aquellos mas atractivos, a partir de indicadores, que permiten la obtención de información pertinente para establecer el objetivo para las exportaciones del sector.

---

<sup>4</sup> PASCO BERHO, Corinne. "Marketing international". Ed Groupe Coface II edición, 2000.

<sup>5</sup> HENNESEY, Hubert/JANNET, Jean Pierre. "Global Marketing strategies". ED PASCO BERHO, Corinne. "Marketing international". Ed Groupe Coface II edición, 2000.

<sup>5</sup> HENNESEY, Hubert/JANNET, Jean Pierre. "Global Marketing strategies". ED. Mifflin Co. 1997.

“Hongos comestibles”.

## Metodología.

Relevamos las características de la producción, la oferta y la demanda en el ámbito internacional, a partir de fuentes de datos secundarios, fueron consultadas páginas web, como la de Council Mushroom Assosiation, Asociación Latinoamericana de Integración, United Trade Commerce Development, Pro Chile, Pro Export, Fundación Exportar, entre otras. Detallamos la evolución del comercio exterior de hongos comestibles nacionales, para avizorar potenciales mercados y la del potencial competidor del sector, la consecución de datos se realizó a través de la pagina web de la ALADI.

En el análisis interno del sector utilizamos la metodología propuesta por Corinne Pasco Berho, como indicamos. Los datos para la elaboración fueron obtenidos a partir de entrevistas abiertas con productores del sector.

El análisis comprendió la determinación del desempeño del sector respecto a cinco variables:

1. Capacidad productiva, variable cuantitativa que se midió a través del volumen de producción en promedio de cada productor, en kilos, por año; el costo del kilo de hongo en una producción promedio; los ciclos de producción por año. Estos datos fueron recolectados a través de entrevistas abiertas con productores y datos secundarios recopilados a partir del informe<sup>6</sup> realizado sobre producción por el C.F.I<sup>7</sup>, el gobierno de Neuquén y la Universidad Nacional del Comahue.
2. Marketing, variable cualitativa, que fue medida en cuanto a la calidad del producto del sector, al desarrollo de marcas, a los esfuerzos de promoción desarrollados y a los estudios de mercados existentes para el producto.
3. Personal y organización, variable cualitativa medida por medio del análisis de la formación técnico/profesional de los recursos humanos del sector, a los canales de comunicación utilizados, estructura formal de la Cámara,

---

<sup>6</sup> “Diagnóstico regional de hongos comestibles, situación productiva”. 2004.

<sup>7</sup> Consejo Federal de Inversiones.

“Hongos comestibles”.

flexibilidad, compromiso y al tipo de toma de decisiones que posee el sector

4. Experiencia internacional, variable cualitativa que se determinó a partir de información sobre si el sector había llevado adelante contactos con algún mercado externo. Considerándose desde los envíos de muestras hasta las exportaciones para consumo. La existencia de personal de la Cámara con conocimientos en el área de comercialización internacional y la motivación de los miembros en participar en mercados de terceros países.
5. Capacidad financiera. Variable considerada cualitativamente, estudiando los plazos que otorgan los proveedores y los que da el sector a sus clientes, y la existencia de endeudamiento de la Cámara.

En cuanto a la selección de mercado utilizamos cuatro filtros a partir de los cuales se determinó cual es el mercado con mayor atractivo para ser considerado como destino potencial para las exportaciones del sector del hongo *Pleurotus ostreatus*.

Para iniciar el proceso de selección consideramos aquellos países donde los hongos comestibles nacionales sean comercializados o lo hayan sido en algún momento, para aprovechar de esta manera el conocimiento de estos mercados en productos similares de origen nacional, y aquellos que se presentaron como atractivos en los antecedentes del presente trabajo.

“Hongos comestibles”.

Filtro 1: Variables socio demográficas.

En el primer filtro analizamos las variables sociales demográficas. The Mushrooms Council Association, identificó ciertas características de los consumidores de hongos estableciendo que estos tienen un elevado poder adquisitivo, un alto nivel de educación, y que se presenta un mayor consumo en ciudades, por estas razones contemplamos la población total del país; el porcentaje de población urbana; el índice de alfabetización y la tasa de desempleo.

Los parámetros considerados:

La población, indica el número total de personas que habitan en un determinado territorio. En este caso dada la capacidad productiva del sector la población deberá ser inferior a los 80 millones de habitantes, siendo esta una condición necesaria pero no suficiente para desestimar mercados. Para dejar de lado un mercado será necesario que las variables siguientes se cumplan, ya que de este modo el porcentaje de población con acceso al producto del sector será elevado.

El índice de alfabetismo indica el porcentaje de población mayor a 15 años que está en condiciones de entender, leer y escribir. El parámetro fijado para esta variable fue una tasa mínima del 87%.

Para el porcentaje de población que habita en urbes los parámetros fueron establecidos de la siguiente manera:

De 79.999.999 a 30 millones de habitantes mínimo 18%

De 29.999.999 a 15 millones de habitantes mínimo 30%

Menor igual a 14.999.999 de habitantes como mínimo el porcentaje de urbanidad debió ubicarse en torno a los 90 puntos porcentuales,

En cuanto a la tasa de desempleo urbana los parámetros máximos establecidos fueron:

En los países latinoamericanos, del 17%.

En los países anglosajones y europeos del 12%.

“Hongos comestibles”.

Filtro 2: Variables macro económicas y comerciales.

Siguiendo con el proceso con los países que admitimos en el primer filtro, se consideraron variables económicas, tales como, el P.B.I. per capita, el crecimiento del P.B.I real, la balanza comercial y el saldo comercial de vegetales secos (total de importaciones menos las exportaciones de vegetales secos);

El Producto Bruto Interno es la producción total de bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo del tiempo, per capita es este total dividido la cantidad de habitantes e indica el ingreso que cada persona tendría si el P.B.I se dividiera en partes iguales. El parámetro mínimo para los países latinos fue de 12.000 dólares por habitante por año y para el resto de 20.000 dólares.

El crecimiento de una economía puede medirse a través de la evolución de su P.B.I real, y el parámetro fijado para dejar de lado un mercado fue que ésta variable presente un índice negativo, para asegurarnos que se trate de un mercado cuya economía este en crecimiento.

La balanza comercial muestra el intercambio de bienes de un país con otros, calculándose como el total de exportaciones menos el total de importaciones de bienes de un país en un periodo dado. Este debió estar en equilibrio para asegurarnos que no se tratara de economías cerradas o mostrar un sesgo hacia las importaciones. Se consideró en equilibrio cuando el superávit comercial no superó los 30 millones de dólares.

Por último el saldo entre las importaciones y exportaciones de vegetales secos debió ser positivo.

Filtro 3: Variables de consumo y demanda de hongos comestibles.

En el tercer filtro tuvimos en cuenta variables relacionadas con el consumo del producto, analizado las importaciones totales de hongos secos de la especie gírgola, el crecimiento de estas importaciones, y por último el consumo de hongos secos per cápita por país.

"Hongos comestibles".

En cuanto al total de importaciones de hongos secos debieron situarse entre los 20.000 y los 30.000.000 dólares por año para admitir el mercado como potencial.

Así mismo, el crecimiento de las importaciones debió ser positivo. Lo determinamos como el total de importaciones del año 1 menos el total de importaciones del año 0 sobre el total de importaciones del año 1.

El consumo per capita tuvo que situarse por encima del  $\frac{1}{2}$  (medio) Kg

Filtro 4: Variables cualitativas y cuantitativas para la comparación de los últimos mercados.

En este último filtro analizamos las condiciones de acceso al mercado a través de las barreras arancelarias como para arancelarias, la existencia de preferencia para el producto nacional, el grado de concentración de mercado, y demás impuestos internos, los requerimientos fitosanitarios necesarios para el ingreso a estos mercados y la comparación entre características de los consumidores, dentro de estas los factores que inciden a la hora de comprar y las tendencias alimentarias.

Parámetro Concentración de mercado:

- ✓ Altamente concentrado: los tres mayores proveedores concentran más del 84%.
- ✓ Concentrado: los tres mayores proveedores concentran entre el 84 y el 70%.
- ✓ Medio: tres mayores proveedores concentran entre 69% y el 50%.
- ✓ Atomizado: tres mayores proveedores concentran menos del 50%.

Parámetro barreras de ingreso:

- ✓ Altas: presenta barreras para-arancelarias y/o se fijan aranceles del 20% en adelante.
- ✓ Medias: no presenta barreras para arancelarias y los aranceles estén fijados entre el 19.9% y el 14%.
- ✓ Bajas: no presenta barreras para arancelarias y los aranceles sean fijados del 13.9% y menores.

“Hongos comestibles”.

Por último elaboramos recomendaciones sobre la posible estrategia para iniciar la penetración a los mercados internacionales, teniendo en cuenta lo expuesto en el capítulo anterior.

“...*Emprender acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en el mercado...*”, es lo que define Michael Porter<sup>8</sup> como estrategia competitiva. Dentro de estas el autor establece tres genéricas, a partir de las cuales se definen otras. Las genéricas son:

Liderazgo en costos, que consiste en poseer los costos mas bajos de la industria, mediante un conjunto de políticas orientadas a la consecución de dicho objetivo.

Diferenciación, que implica diferenciar el producto de la empresa, que implica que el consumidor lo valore como único.

Enfoque o alta segmentación, implica atender a un objetivo específico de clientes con mayor efectividad y eficacia que los consumidores.

Luego realizar las recomendaciones sobre la potencial estrategia, analizamos los elementos de mix de marketing, definido como el “conjunto de herramientas tácticas que permite establecer una fuerte posición en el mercado objetivo, para entregar valor al cliente”<sup>9</sup>.

Este kit de herramientas se compone de 4 variables precio, plaza, producto, y promoción, y a través de su análisis se puede tener una idea más clara sobre las características necesarias que deberá mostrar cada variable, para alcanzar los objetivos.

Con respecto a la primer variable, el precio, esta deberá estipularse de acuerdo con la estrategia genérica adoptada<sup>10</sup>. La decisión sobre la política de fijación de precios depende de:

- ✓ Análisis global de mercado.
- ✓ Situación de la competencia.
- ✓ Análisis de costos de la empresa.

---

<sup>8</sup> PORTER, Michael “Estrategia competitiva”. Ed. Continental. 2000

<sup>9</sup> KOTTLER, Phipe/AMSTRONG, George. “Priciples of marketing” Ed. Prentice Hall. 1996

<sup>10</sup> UNTACD/GATT, Op cit pág. 15.



“Hongos comestibles”.

La estrategia de fijación puede estar orientada a: la demanda, la competencia o los costes.

1. La orientada a los costes implica calcular el costo de cada unidad de producción y a este sumarle un porcentaje o margen de beneficio absoluto para determinar el precio.
2. La orientación a la competencia, se basa en determinar el comportamiento real o previsto de los competidores y establecer los precios del producto sobre la base de esto.
3. Por último, cuando se fijan los precios con orientación a la demanda, se determinan a partir de la intensidad de la misma, expresada por los consumidores.

Dos autores argentinos realizan un análisis que permite la determinación del precio F.O.B, por un lado Ledesma<sup>11</sup> y por otro Fratalocchi<sup>12</sup>, presentando este último un análisis exhaustivo y detallado razones por lo que se estimó su utilización apropiada a los fines del presente trabajo. La fórmula que utilizamos para calcularlo fue:

$$\mathbf{F.O.B} = CT / 1 + R - (R - CE) - (RGsNI) - GS - CE - GsNI - U - (Uac) - DE / DE + 100$$

FOB= Precio FOB.

CT= Costos totales que no están en función del valor FOB. (Costo total de producción, gastos de embalaje y etiquetado, transporte interno, verificaciones aduaneras, depósito fiscal, gastos operativos de aduana (certificados de origen y otros), y los gastos bancarios).

R= Reintegros.

CE= Comisiones por intermediación en el exterior.

Gs= Gastos de exportación que están en función del valor FOB.

GsNI= Gastos no imponibles.

---

<sup>11</sup> LEDESMA, Carlos- ZAPATA, Cristina. “Negocios y comercialización internacional”. Ed. Aplicación Tributaria. 1997

<sup>12</sup> FRATALOCCHI, Aldo. “Cómo iniciarse en la importación y exportación” Ed. Aplicación Tributaria. 1997

“Hongos comestibles”.

U= Utilidad

Ac= Acrecentamiento por impuestos a las ganancias (IG/1-IG).

DE= Derechos de exportación

Con respecto a la plaza esta tiene que ver con cómo se pondrá el producto a disposición del consumidor.

Las alternativas de salir al mercado internacional varían según los recursos de la empresa y le grado de compromiso que decida asumir. Felix Arese<sup>13</sup>, configura distintas alternativas para este objetivo:

1. La Exportación, dentro de la cual tenemos:

✓ Directa: Vendedor de la empresa, Comisionista de exportación, departamento de exportación o agente comercial.

✓ Indirecta: Traiding, Joint ventures.

✓ Conjuntas: Consorcios, cooperativas, Uniones transitorias de empresas, y joint ventures de exportación.

2. Radicación, admite dos maneras:

✓ Directa, a través de oficina comercial o una subsidiaria o bien la fabricación o distribución.

✓ Indirecta, por medio de las franquicias o licencias.

Así mismo los canales por los que se comercializará el producto podrán ser canales directos: de la fábrica al consumidor final sin participación de intermediarios; y canales indirectos: de la fábrica al consumidor final con la participación de intermediarios contactales, Los mismos pueden ser cortos o largos cuando participa uno o mas de un intermediario, respectivamente.

Para determinar a que punto del mercado potencial era conveniente destinar los productos del sector, realizamos un pronóstico de la demanda. Este se puede realizar a través de métodos cualitativos y cuantitativos. Estos últimos se dividen en dos tipos: *series de tiempo* y *causales*. En el caso de la proyección de la demanda de hongos, se seleccionó uno de los métodos de pronóstico de series de tiempo, ya que “... implican la proyección de los valores

---

<sup>13</sup> AARESE, Felix “Práctica profesional de negocios internacionales”. Ed. Norma 2003

“Hongos comestibles”.

futuros de una variable basada por completo en las observaciones pasadas y presentes de esa variable<sup>14</sup>.”

El modelo de serie de tiempo que se seleccionó fue el de *regresión lineal*, que permitió determinar un modelo de línea recta que mejor se ajustaba a los datos, donde a partir del método matemático de mínimos cuadrados matemático se obtuvieron coeficientes (  $B_0$  y  $B_1$ ) que dieron como resultado la minimización de la suma diferencial al cuadrado entre el valor real y el predicho a lo largo de una línea de tendencia. La ecuación es:

Y: Variable dependiente que se desea estimar, :

$$Y_i^* = b_0 + b_1 X$$

$B_1$  :intersección con la abscisa.

$$B_1 = \frac{\text{Sumatoria } X \cdot Y - (X \cdot \text{prom. } X \cdot \text{prom. } Y)}{\text{Sumatoria de } X \text{ al cuadrado} - (X \cdot \text{prom } X \text{ al cuadrado})}$$

$B_0$ : inclinación de la recta

$$B_0 = \text{Prmo } Y - (B_1 \cdot \text{Promedio de } X)$$

X: variable independiente, periodo a estimar.

Se justifica la selección de este método en el comportamiento lineal que tuvo la demanda de hongos durante los años analizados, en el país seleccionado.

El producto se puede definir como producto o servicio que la empresa ofrece al grupo de clientes a los que se dirige; observamos su calidad, packaging, marca, con el que la empresa cuenta.

Por último la promoción que lleva adelante la empresa que incluye los esfuerzos para comunicar las ventajas del producto y persuadir a la compra del mismo.

<sup>14</sup> BERENSON, Mark – LEVINE, David, Ibid, página 595. 1996

“Hongos comestibles”.

Capítulo 2: “Análisis interno del sector, su potencialidad exportadora”.

“Hongos comestibles”.

### Análisis interno.

El sector está formado por 22 productores que se constituyen como Pymes familiares en su mayoría, (el 64%), teniendo en promedio 10 años de experiencia en la producción. Se agrupan en la “Cámara Patagónica de hongos comestibles” trabajando de manera conjunta para afrontar la demanda interna en casos que sea necesario. Cada productor toma las decisiones correspondientes a promoción, y se coordinan políticas de producción y comercialización dentro de estas, decisiones sobre variables como el precio de venta de las gírgolas y la compra de insumos.

El análisis interno hace referencia a una empresa, sin embargo el sector funciona asociativamente, por lo que existen fortalezas y debilidades comunes, el análisis de las particularidades de cada productor no hacen a los fines del presente trabajo.

#### 2.1 Capacidad productiva.

El volumen de producción se considerada como el factor clave de éxito de mayor importancia para el sector, debido al objetivo planteado de inserción en el ámbito internacional. Se determina como tal dado que la capacidad de oferta implicará la eficiencia con que se logrará cubrir la demanda.

Los miembros de la Cámara cuentan con una producción individual que en promedio supera los 3.500 troncos. Cada tronco tiene una vida útil de 3 años y un rinde promedio de 750 gramos por año, (1kg en el primero, 750 gr. en el segundo, y 500 gr. en el tercero). La cosecha se realiza 2 veces al año, antes del invierno, en los meses de Mayo/Junio y otra en Noviembre.

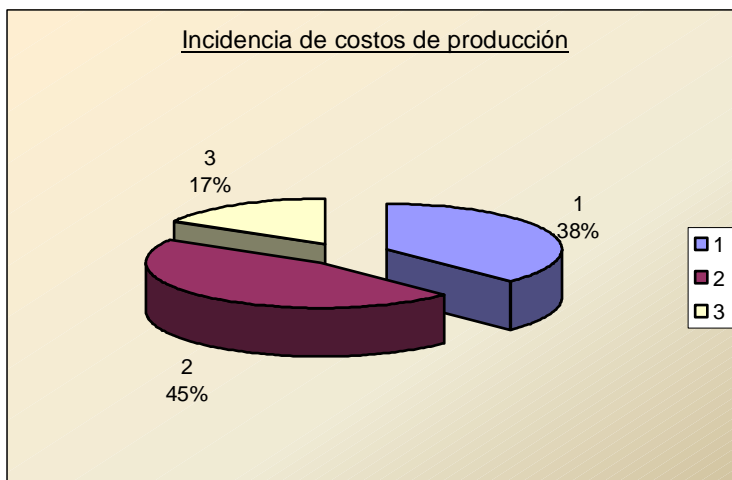
Si analizamos el volumen de producción se puede determinar que entre los 22 productores por año, se obtienen 58.000 kg de hongos frescos, en promedio, que en seco representan 5.800 kg. ( $3.500 \cdot 0.75 \cdot 22$ ).

Los costos de producción para mas de 3.500 troncos (hasta los 10.000 troncos) son de \$ 9.416 (nueve mil cuatrocientos dieciséis pesos), siendo el factor de mayor incidencia, los insumos con el 43.84%, seguido por la mano de obra que representa el 35.54% del total.

“Hongos comestibles”.

De los 58.000 kg/año, el 20% se comercializa fresco, sueltos o en bandejas de 200 gr. y el 80% seco. El almacenamiento se da en escasas oportunidades y es del producto en seco, y por periodos de tiempo cortos, entre 10 y 15 días. En la actualidad mas del 50% de los productores destina un porcentaje para consumo familiar.

Gráfico 3: Incidencia de los costos de producción



Fuente: Elaboración propia según datos proporcionados por productores de la Cámara.

Referencias:

1. Mano de obra directa
2. Insumos y materia prima
3. Comercialización y costos fijos.

“Hongos comestibles”.

## 2.2 Experiencia Internacional.

La curva de experiencia dentro del ámbito internacional es nula, no se posee personal permanente ni como apoyo externo para explorar esta área. Por el momento las expectativas de los productores de llegar a mercados internacionales son amplias, y están dispuestos a realizar inversiones para alcanzar lo que se han fijado como objetivo. Para lograrlo se realizan esfuerzos en forma conjunta con el INTA, con el objetivo de inscribir el Pleurotus dentro del Código Alimentario Argentino. Para la comercialización en el ámbito internacional, existen normas dentro del Código Alimentario Argentino, (STAND 38), pero la misma es para hongos en general no para la especie Pleurotus.

Hasta el momento no realizaron envíos de muestras, sin embargo se establecieron los primeros contactos con importadores de Europa sin la concreción de ventas.

## 2.3 Personal y Organización del sector.

Los productores del sector se constituyen mayoritariamente como Pymes de carácter familiar, teniendo un promedio de 5 personas; 2 permanentes, 1 temporario que se incorpora en la época de recolección y los dueños, por lo que la comunicación intra empresa es amplia y se logra lealtad del cliente interno. En la mayoría de los micro emprendimientos la mano de obra incluye la familiar, y gran parte de estos también derivan mano de obra de otras actividades productivas que desarrollan.

La estructura formal de la Cámara es mínima, con un único punto jerárquico que es representado por el Presidente de la misma, luego se encuentran el resto de los productores, como socios. Se puede considerar una organización virtual, donde se tercerizan servicios de contaduría. La toma de decisiones es descentralizada, exceptuando las referentes a la producción, y política de precios. Las compras se gestionan de manera conjunta en las ocasiones en donde es necesario, también las ventas pero esta no es una política de la Cámara hasta el momento. El grado de compromiso de los productores miembros de la Cámara es alto, lo cual es necesario para

“Hongos comestibles”.

coordinar a la distancia políticas comunes, tanto productivas como de comercialización. La organización es flexible, de ser necesaria la consecución de mayor volumen de producción, se comunican las condiciones de venta y se determina quienes están interesados en participar de las mismas.

La distancia geográfica provoca complicaciones en la comunicación, por los “ruidos” de los canales que generalmente utilizan (casillas de correo). Por otra parte el hecho que el 80% de los productores esté dentro de la región del Alto Valle de Río Negro y Neuquén disminuye tal efecto al permitir medios de comunicación personales.

Dentro del sector no existen personas con conocimientos o experiencia en comercialización, o comercio exterior, mayoritariamente la formación es en el área productiva.

#### 2.4 Marketing.

No se han encontrado registros de estudios de mercado dentro del país para el producto del sector, no existiendo bases de datos estadísticos de variables relevantes como precios, o comportamiento de la demanda.

El sector no lleva a cabo esfuerzos de promoción, ni de desarrollo de marca elevados, tal vez por estar fragmentado y obtener mayores beneficios a través de la cooperación que de la competencia, sin embargo existen marcas establecidas con un leve liderazgo que actúan en la mayoría de los casos como acopiadoras.

La presentación del producto seco es en bolsas de nylon, en cantidades que varían 25 o 50 gr. En algunos casos se incluyen recetas en el dorso del cartón que configura la terminación del packaging. En fresco se comercializan en bandejas de tergopol, envueltas en papel film, donde se introduce una cartulina con la marca y los requerimientos de etiquetado necesarios. Otras presentaciones admiten los hongos sueltos y en escabeche.

La calidad de las gírgolas del sector es un punto fuerte ya que los productores coordinan los métodos productivos para obtener una producción homogénea, sin embargo no existen parámetros preestablecidos en el encuadre nacional, si bien como se mencionó se desarrollan tareas tendientes



“Hongos comestibles”.

a establecerlos. Por otro lado, sí están determinados el color, el tamaño y la forma que poseen las gírgolas de óptima calidad, pero no como parámetro que deba ser cumplido como exigencia. Vale aclarar que en la actualidad la mayor proporción de los consumidores nacionales no posee la información ni el conocimiento previo necesarios para realizar evaluación de calidad de las gírgolas.

### 2.5 Capacidad financiera.

El 59% de los productores vende al contado. Aquellos que otorgan financiamiento lo hacen por un plazo máximo de 60 días. Siendo así, ya que el pago a los proveedores debe realizarse contra entrega del insumo y en algunas oportunidades, cuando se compra micelio en Buenos Aires, es necesario enviar una parte del pago por adelantado. Si bien a través de la compra conjunta se logró un poder negociador mayor que el que tenía cada productor, este continúa siendo bajo para obtener mejores condiciones con ciertos actores comerciales. En la actualidad la Cámara se encuentra libre de endeudamiento, sin haber solicitado préstamos a través de la institución. Sin embargo, se han obtenido bienes de capital, como la secadora de hongos, a través de gestiones realizadas ante el gobierno de Neuquén, quien la donó como incentivo en el año 2003.

“Hongos comestibles”.

**TABLA 1:** Análisis Interno.

VARIABLES	PUNTOS		
	FUERTES	MEDIOS	DÉBILES
<b>CAPACIDAD PRODUCTIVA</b>			
Volumen de producción			X
Flexibilidad		X	
Estacionalidad			X
<b>EXPERIENCIA INTERNACIONAL</b>			
Introducción del producto en el ámbito internacional			X
<b>PERSONAL Y ORGANIZACIÓN</b>			
Flexibilidad	X		
Cooperativismo	X		
Comunicación	X		
<b>MARKETING</b>			
Calidad	X		
Precio	X		
Marcas, packaging.			X
<b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>			
Endeudamiento	X		
Capacidad para financiar a clientes			X

El volumen de producción actual es una debilidad dado las cantidades demandadas en el ámbito internacional. Por otra parte lo es también la estacionalidad del método productivo, por no permitir continuidad en el abastecimiento, factor crítico a la hora de asumir compromisos comerciales. Otro punto débil es el de no poseer curva de experiencia en el mercado internacional, sin embargo se considera esta variable, como factor clave de éxito<sup>15</sup> de media/baja importancia para el sector, ya que existen herramientas para disminuir el riesgo de experiencia fallidas en materia de comercialización internacional. Así mismo, el escaso desarrollo de promoción reflejado en las

<sup>15</sup> AAKER-David. “Management estratégico de mercado”. Ed Hispanoeuropea, 1992. “...capacidad competitiva o activos relevantes para la industria...”

"Hongos comestibles".

marcas que se encuentran dentro del sector, el desarrollo de packaging y promoción del producto son consideradas debilidades.

Los puntos fuertes están relacionados con tres variables. La primera la referente al personal y organización, dentro de la cual tenemos la comunicación, flexibilidad en la toma de decisiones y la cooperación operante dentro del sector. La segunda, relacionada con el marketing, la calidad y el precio de las gírgolas y la tercera que hasta el momento la Cámara no contrajo endeudamiento, que forman parte del análisis de la capacidad financiera del sector.

“Hongos comestibles”.

## 2.6 Conclusión.

El poder competitivo del sector se ve afectado por una característica intrínseca del método productivo extensivo (sobre troncos) que utiliza, ya que genera dos debilidades, por un lado, el escaso volumen de producción que admite y la estacionalidad que presenta por el otro, que se traduce en la imposibilidad de comercialización de gírgola fresca durante todo el año. Siendo estas variables consideradas como factores clave de éxito muy importantes para el sector, será conveniente que se tomen medidas para atenuar o hacer desaparecer la debilidad.

Una alternativa para combatirla sería la conversión hacia un método intensivo, para lo cual se necesitan inversiones mayores. Otra opción es la utilización de diferentes sepas que admiten tiempos de siembra distintos, con lo cual se lograría continuidad, aunque la calidad de estas sepas no es la misma que la de la especie *ostreatus*. Cabe mencionar que los gobiernos de Río Negro y Neuquén están incentivando el desarrollo de actividades productivas para cambiar la matriz económica, fortaleciendo aquellas que no estén relacionadas con el recurso no renovable que genera grandes ingresos a esta región, el petróleo. Por esto es posible contar con el apoyo de los gobiernos de ambas provincias, lo cual representa una oportunidad.

Por otra parte, como debe ser el tamaño, la textura, el color, el sabor de las gírgolas son consideraciones que conocen los consumidores de países que se presentan como potenciales mercados, por lo que evaluarán el producto en función de estas. En contraposición, la demanda interna está conformada por consumidores que no tienen tanta información sobre el producto, por lo que, el hecho de que se satisfaga la demanda nacional no conforma un parámetro válido para pensar que sucederá lo mismo a escala internacional.

Como fortaleza, el sector posee un producto de alta calidad, que podría ser calificado como orgánico, con características nutricionales y calóricas que se ajustan a la tendencia de consumo de productos que ayudan a cuidar la calidad de vida, y a mantener una dieta sana. Por otro lado el sector no cuenta con certificaciones, lo cual es una debilidad que deberá revertirse si se pretende expandir el mercado. Así mismo el precio de la gírgola que produce el

“Hongos comestibles”.

sector es competitivo, y al igual que la anterior (calidad) se configuran como factores claves de éxito, por lo cual deberán aprovecharse como fuente de ventaja competitiva. Las otras dos fortalezas que se constituyen como factores claves de éxito importantes están relacionadas con la organización y son la comunicación y la flexibilidad.

En la actualidad la estructura competitiva interna del sector se presenta como fortaleza, con el asociativismo los productores logran volumen y poder negociador que por separado no obtendrían.

Considerando el mercado internacional, Chile se configurará como su principal competidor. Este país se presenta con un fuerte perfil exportador logrando insertarse en nuevos mercados, llevando a cabo acciones tendientes concretar acuerdos con la UE y Estados Unidos para fomentar la comercialización de hongos comestibles.

Esta amenaza se ve disminuida por el volumen de demanda de estos y el volumen de oferta de Chile.

Por otra parte, el actual tipo de cambio, favorece las exportaciones argentinas, y se constituye en una motivación para salir al mercado internacional al mismo tiempo que genera competitividad para los productos del sector.

Finalmente, el conocimiento de los hongos nacionales de otras especies en terceros países puede aprovecharse por el sector para ingresar a esos mercados.

“Hongos comestibles”.

Capítulo 3: “Selección de mercados”.

“Hongos comestibles”.

Para determinar el mercado al que deberemos dirigir los esfuerzos de marketing, realizaremos 4 filtros siguiendo el modelo de Hennesey y Jannet, explicado en la metodología.

Comenzamos considerando los países donde ya se exportaron hongos de origen nacional consecutivamente como mínimo por dos años, y aquellos que en los antecedentes hubieran sobresalido por el nivel de importaciones de hongos secos dentro de los cuales tenemos a:

Países latinoamericanos: Brasil, Chile, Paraguay y Venezuela.

Países anglosajones: Canadá y Estados Unidos.

Países europeos: Alemania, España, Francia e Italia.

Esta pre determinación se fundamenta en la falta de experiencia del sector dentro del ámbito internacional, de esta manera se intenta disminuir el costo de entrada en el mercado.

#### Filtro 1: Variables social/demográficas.

En este primer filtro analizaremos variables referidas a características sociales/demográficas de los mercados indicados.

##### ✓ Población.

En cuanto a la población total establecimos que no debía superar los 80 millones de habitantes, debido a que la oferta del sector no es capaz de abastecer en el corto plazo volúmenes que superen las 5.8 toneladas por año y existe mayor probabilidad de que este volumen demandado provenga de mercados con mayor número de habitantes. Podemos suponer esto ya que establecimos previamente que los países que se incluirían son importadores de hongos comestibles.

Analizando la totalidad de los mercados citados, observamos que los que no cumplen con el parámetro establecido corresponden a Estados Unidos y Alemania con 2 billones y 80 millones de habitantes respectivamente, tampoco cumple con la condición Brasil que posee una población de 177 millones de habitantes. Sin embargo dado que esta no es una condición suficiente para desestimarlos seguiremos considerándolos, para determinar el porcentaje de población urbana, alfabeta y la tasa de empleo que poseen ya que si estas son

“Hongos comestibles”.

bajas, la proporción de la población que podrá demandar el producto se verá disminuida.

Por otra parte los mercados con menor población se encuentran en América Latina, son Uruguay y Paraguay, con 3 y 5 millones de habitantes.

✓ Urbanidad.

Siguiendo con el análisis, observamos que el parámetro sobre el porcentaje de población que reside en ciudades es cumplido por todos los países menos por Paraguay, que posee una población menor a los 15 millones de habitantes y la urbana representa un 56%, cuando para este caso el mínimo era del 90% dentro de este rango (en cuanto al número de habitantes) se encuentra Uruguay, siendo su tasa de urbanidad es del 93%, Brasil por otra parte posee el 80% de su población urbana. El rango de países con poblaciones mayores o iguales a los 15 millones de habitantes cumplen con los parámetros establecidos, los países europeos con tasas que se encuentran por encima del 70%, siendo Alemania la que posee el mayor índice 86%, seguido por Italia con el 71.6%, luego por España y Francia con el 71%, y finalmente Canadá y Estados Unidos, con tasas del 77% en ambos casos.

✓ Alfabetismo.

El índice de alfabetismo se consideró para tener noción sobre el nivel educativo ya que es una característica del consumidor de hongos. Los parámetros fueron cumplidos por todos los mercados (tasa mínima: 87%) excepto por Brasil que dentro de los países latinos posee el de menor índice de alfabetización 85%. Por otra parte el mayor es el correspondiente a Uruguay con el 97.6%. Para el resto de los países los índices se encuentran entre el 97% como en el caso de Estados Unidos y el 99% como el de Alemania.

✓ Tasa de desempleo

Finalmente en cuanto a la tasa de desempleo establecimos dos parámetros dado que las características económicas diferentes lo ameritaron, así para América latina el índice máximo de desempleo aceptado era del 17% y para el resto de los países del 12%. Venezuela, es del primer grupo el único país que no cumple con lo determinado, ya que posee una tasa de desempleo del 18.2%. Para el resto de los países esta tasa oscila entre los 5.8% (en Estados Unidos), y la máxima de 9.8% (en Alemania).



“Hongos comestibles”.

Concluyendo los mercados desestimados son: Alemania y Estados Unidos por presentar poblaciones con mas de 80 millones de habitantes y cumplir con el resto de las variables. Así como también Paraguay, por su bajo índice de población urbana y Venezuela, por su alta tasa de desempleo. Brasil cuenta con una población total que supera el parámetro establecido, sin embargo posee un índice de alfabetización del 85% no cumpliendo con lo fijado, reduciendo así el tamaño del potencial mercado, razón por la cual se seguirá considerando.

#### Filtro 2: Variables macro económicas

- ✓ Producto Interno Bruto per capita.

En este segundo filtro, comenzaremos por analizar el P.B.I per capita. Encontramos que todos los países europeos y Canadá cumplen con el parámetro pre establecido, ya que sus ingresos se encuentran por encima de los U\$S 20.000 (veinte mil dólares) per capita por año. Dentro del continente europeo, el país de mayor P.B.I per capita es Francia con U\$S 27.600, seguido por Italia con U\$S 26.700. Por otra parte en los países latinos se fijó como mínimo U\$S 12.000 (doce mil dólares) por habitante por año, con lo cual queda desestimado Brasil cuyo P.B.I per capita es de 7.600 dólares, y Chile con un P.B.I per capita es de 9.900, Uruguay con 12.800 dólares es el único país latino que cumple con el parámetro establecido. Esta variable es determinante ya que influye directamente en el hábito de consumo de hongos comestibles.

- ✓ Crecimiento del P.B.I real

El crecimiento del P.B.I en el país latinoamericano muestra una tendencia creciente presenta un índice del 2.5%.

En el caso de los países del continente europeo, todos ellos presentan índices positivos, siendo el de mayor crecimiento el P.B.I de España (2.4%), seguido por el de Francia (0.5%) y por último Italia con el 0.4%. En el caso de Canadá su crecimiento es positivo y alcanza los 1.7 puntos porcentuales.

“Hongos comestibles”.

✓ Balanza comercial.

Para seleccionar el potencial mercado para el sector determinaremos que este país no posea una política comercial proteccionista, para esto analizamos su balanza comercial lo que nos permite saber si está en equilibrio o tiene algún sesgo hacia las importaciones. Estados Unidos, Uruguay y España muestran un déficit comercial (sesgo importador) mientras que el resto de los mercados no registran superávit mayores a los 30 millones de dólares por lo tanto se establecen como en equilibrio.

✓ Saldo importaciones/exportaciones de vegetales secos.

Con el análisis de esta variable nos aseguramos de no estimar un país con balanza comercial con déficit, pero con un saldo entre las importaciones y exportaciones de vegetales secos negativo. y al mismo tiempo de no desestimar dentro del análisis un país con balanza comercial con superávit, pero con este saldo positivo. Queda por esta variable desestimado un país latino, Chile, y otro Europeo, España.

Concluyendo este segundo filtro, los mercados que quedan desestimados son tres, dos latinoamericanos, Chile y Brasil y uno europeo, España. Este último por poseer saldos entre las importaciones y exportaciones de vegetales secos negativas al igual que Chile que además junto con Brasil poseen un P.B.I real per capita por debajo del parámetro establecido. Brasil así mismo no cumple con el parámetro de tener una tasa de crecimiento del P.B.I positiva (-0.2%).

Filtro 3. Variables relacionadas con la demanda de hongos comestibles.

✓ Importaciones Totales de hongos secos.

Recordando lo determinado en la metodología, este total debía ubicarse entre los 20.000 y 30.000.000 dólares C.I.F por año. Por esta variable se desestima Italia que es el mercado con mayores valores importados por un monto que asciende a los 40 millones de dólares C.I.F, por la misma fundamentación con que se establecieron los parámetros de la variable poblacional.

“Hongos comestibles”.

✓ Crecimiento de las importaciones de hongos secos

Como se estableció con anterioridad, este indicador deberá ser positivo, para asegurarnos que la dinámica del mercado se encuentre en crecimiento. Notamos que todos los mercados cumplen con lo determinado, excepto Francia, cuya tasa es negativa (-0.44%). Dentro del resto de los mercados analizados, encontramos que el de mayor tasa de crecimiento es el uruguayo seguido por el canadiense.

✓ Consumo per capita.

En este sentido la condición era que el consumo debía situarse por encima del ½ (medio) kilo, siendo así para todos los mercados analizados. Es dable reconocer que el consumo per capita es considerablemente inferior en los mercados latinos, respecto con el consumo anglosajón y europeo, cuyos hábitos de consumo muestran una tendencia marcada hacia este producto.

Los mercados que quedan fuera del análisis son los de Italia por su elevado nivel de importaciones de hongos secos y Francia por su tasa de crecimiento de importaciones de hongos secos negativa, por lo tanto los países que quedan para el último filtro son Canadá y Uruguay.

Filtro 4.: Variables cuali y cuantitativas para la comparación entre los últimos mercados.

En este último filtro estableceremos el mercado destino del producto del sector. Dentro del análisis final incluimos a: Uruguay y Canadá, que son los países admitidos a través de los filtros precedentes.

A partir de este filtro conoceremos la accesibilidad a los mercados, que mediremos a través del análisis de barreras arancelarias y para arancelarias, la existencia de preferencias comerciales para el producto nacional, el grado de concentración de mercado, e impuestos internos y requerimientos fitosanitarios necesarios para el ingreso.

✓ Barreras arancelarias.

El arancel para ingresar al mercado de Uruguay representa el 10% del valor en aduana de la mercadería debido a tener el producto origen nacional teniendo trato preferencial por ser la Argentina miembro del MERCOSUR,

“Hongos comestibles”.

(Mercado Común del Sur). Por otra parte, el arancel que se debe pagar en Canadá es del 6%, y no existe trato preferencial para el producto del sector.

✓ Barreras para arancelarias.

Si bien estas existen en los mercados seleccionados, donde se entablan licencias, cupos para la importación de determinados productos, en el caso de las gírgolas nacionales no se presentan estas limitaciones.

✓ Concentración de mercado

La concentración de mercados Uruguay es alta, lo cual indica que poseen un grado de competitividad elevado, un solo proveedor, Italia, abastece el 61.9% de las importaciones, por lo que se lo define como un mercado altamente concentrado. Con respecto a Canadá los tres principales proveedores presentan el 72%, China, Estados Unidos y Hong Kong y por lo tanto es concentrado, según los parámetros establecidos previamente.

✓ Requerimientos exigidos.

Los dos mercados exigen para el ingreso del producto certificados de origen, de sanidad y factura comercial, mientras que Canadá también solicita alguna certificación de calidad.

Las certificaciones sanitarias indican que el producto salió del país exportador en condiciones saludables, libre de insectos o enfermedades. En Argentina el organismo encargado de extenderlo es el Instituto Argentino de Sanidad Animal y Vegetal (IASCAV).

Los alimentos importados al mercado uruguayo deben contar con la verificación del Laboratorio Tecnológico Uruguayo (LATU) que controla el cumplimiento de las disposiciones bromatológicas de ese país, y se asegura que los productos sean aptos para consumo así como también que los rótulos contengan información comprensible y veraz. Si todo esta en orden se extiende al importador un certificado de comercialización (tiene un costo del 1.5% sobre el precio C.I.F de la mercadería) y cuando se ingresa mercadería debe quedar registrada ante el Servicio de Regulación Alimentaria. Mientras que en Canadá la tarea es desarrollada por la Agencia Canadiense de Inspección de Alimentos (C.F.I.A). En cuanto a los límites máximos de pesticidas la entidad encargada

“Hongos comestibles”.

de realizar este control es la “Agencia de Inspección de Alimentos y Medicamentos de Canadá”.

Las certificaciones de calidad están cobrando mayor relevancia especialmente dentro de los países desarrollados. En Canadá, la exigencia de estas certificaciones es atribución de las provincias y todas ellas exigen obligatoriamente que los productos eléctricos y de gas que se distribuyen en el país, cuenten con un certificado.

Los certificados de origen corroboran la procedencia del producto, y permiten asegurar entre otras cosas las preferencias a la que pueden estar sujetos los productos.

Los impuestos internos que deberán pagarse son el equivalente al Impuesto al Valor Agregado, en Uruguay es del 23% y en Canadá es el correspondiente al Impuesto federal de las ventas (GST) del 7%, que se aplica por igual a todo el territorio canadiense, y el impuesto provincial a las ventas (PST) que varía entre el 7% y el 10%:

Tabla 2: Impuestos internos por provincia.

<b>Provincia</b>	<b>PST %</b>
Alberta	7,5
Columbia Británica	7
Nunavut	7
Ontario	8
Territorios del Norte	7
Isla Príncipe Eduardo	10
Quebec	7,5
Saskatchewan	6
Territorio Yukon	7

Fuente: Embajada argentina en Canadá.

Las provincias de Nueva Brunswick, Terranova y Nuva Scotia tienen un impuesto armonizado del 15%.

- ✓ Comparación entre los patrones de consumo de alimentos canadienses y uruguayos:

Es importante determinar ciertas características de los consumidores para a través de las comparaciones observar los patrones de compra y estimar a cual se ajusta mas el producto del sector.

"Hongos comestibles".

**Tabla 3:** Características de los consumidores canadienses/ uruguayos.

Canadá	Uruguay
Edad promedio de la población: 36	13,4% de su población es mayor: 65 años
<b><u>Factores inciden a la hora de comprar:</u></b>	
<b>Para grupo de 36-64 años:</b>	Tiempo de preparación
Calidad	Facilidad de preparación
Porciones pequeñas	<b><u>Privilegian productos que:</u></b>
Envases fáciles de usar	Les transmitan seguridad
Etiquetas fáciles de leer	Aseguren al máximo un buen resultado
<b>Para los consumidores en general:</b>	Sean tradicionales para los hábitos de consumo en su grupo de pertenencia.
Salud y nutrición 89%	<b><u>Tendencia alimenticia:</u></b>
Facilidad en preparación 68%	En general las compras de alimentos están rutinizadas en cuanto a la marca y al lugar de compra, sin embargo
Tiempo de preparación 66%	es en el rubro de alimentos en donde los compradores uruguayos se animan a realizar innovaciones y a probar nuevos productos.
Precio 62%	
Control de peso 55%	
<b><u>Tendencia alimenticia:</u></b>	
Privilegian productos con aportes vitamínicos y proteicos sobre los que poseen materia grasa.	

Fuente: Canadá: FAS/ESDA, Canada Market Development Report 2002

Uruguay: nota publicada por la Cámara de Comercio de Uruguay, Autor, "El espectador". 04/02/04.

Así mismo, el consumidor canadiense posee estas características que llevan a que privilegien a<sup>16</sup>:

**Alimentos étnicos:** Las ventas de alimentos étnicos siguen creciendo a medida que se hacen más comunes. Los alimentos étnicos impulsarán el volumen de ventas en la categoría de alimentos congelados durante la próxima década.

**Productos gastronómicos:** Tiendas especializadas en alimentos prosperarán, pues productos únicos, elegantes y caros serán pequeños lujos para consumidores que buscan productos gastronómicos.

**Innovación:** Los alimentos de preparación rápida mantendrán su popularidad con la innovación continua.

**Productos orgánicos:** La demanda para productos orgánicos está creciendo. Aproximadamente el 64% de los consumidores creen que los productos orgánicos son superiores, y el 68% se encontraba dispuesto a pagar

“Hongos comestibles”.

un recargo de 10% por ellos. Las ventas de alimentos naturales van aumentando el 14% cada año, mientras que las de alimentos orgánicos incrementan el 24% por año.

Preocupaciones por la inocuidad de alimentos: A los consumidores la preocupación creciente por la inocuidad de los alimentos los lleva a sentirse más tranquilos con marcas conocidas, fechas de caducidad, y productos pre empaquetados.

Doble ingreso: El aumento de hogares de doble ingreso está marcando una tendencia, ya que a medida que el poder adquisitivo va incrementando, contribuye a la demanda de alimentos que son fáciles de preparar, servir y almacenar.

---

<sup>16</sup> Fuente: [www.tfoc.ca](http://www.tfoc.ca).

“Hongos comestibles”.3.1 Conclusión selección de mercados

Por lo expresado el mercado al cual deberán dirigirse los esfuerzos de marketing es al canadiense. Sintetizando la información recabada vemos que:

Dado el análisis precedente el mercado seleccionado es el canadiense.

Tabla 4: Comparación de mercados potenciales.

<b>Variable</b>	<b>Canadá</b>	<b>Uruguay</b>
Población	32,000,000	3,000,000
P.B.I per capita (U\$s año)	\$ 29.800	\$ 12.800
Crecimiento del P.B.I	1,7%	2,5%
Impuestos internos a pagar	15%	23%
Derechos de importación	6%	10%
Consumo per capita/año	3 kg	0,075 kg
Crecimiento de las importaciones	0,30%	0,70%
Concentración de mercado	concentrado	altamente concen.
Diferencias culturales	Altas	Bajas
Precio promedio por kg. gírgola importada en fresco	5.7 dólares	Sin datos.

Canadá posee una población urbana del 77% que equivalen a 25 millones de habitantes; el índice de alfabetismo es del 98% y la tasa de desempleo representa el 7.6%. Reuniendo por lo tanto un alto porcentaje de población con características propias de los consumidores de hongos.

Otra razón fundamental es el hecho de registrar una tasa de crecimiento de las importaciones de hongos secos positiva, un consumo per capita anual de 3 kg. que se registra entre los mayores de América y es una economía abierta a las importaciones de vegetales, en este sentido Canadá posee una temporada de cosecha corta, por lo que el país tiene una alta dependencia de productos importados.



“Hongos comestibles”.

Capítulo 4: “Recomendaciones para la introducción en el mercado potencial”.

“Hongos comestibles”.

Para lograr el objetivo, los productores del sector deberán salir al mercado internacional de manera conjunta. El consorcio de exportación, es una asociación permanente de productores, cuyo fin es llevar a cabo las acciones promocionales correspondientes para concretar ventas de sus productos al exterior del país. Hacia finales del 2004 se aprobó la ley sobre Consorcios de Cooperación, si bien aún no se cuenta con el decreto reglamentario. La misma tiene como finalidad lograr seguridad jurídica y beneficios para esta figura contractual.

La recomendación en cuanto a la estrategia seleccionada para el sector es la de diferenciación con alta segmentación, ya que el producto no es de consumo masivo. Esta, según lo observado en el desarrollo de la parte I, puede basarse en que las gírgolas son;

- ✓ Producto saludable, las gírgolas tienen un bajo contenido en grasas y altos aportes vitamínicos y proteicos, características que aprecian los consumidores a la hora de comprar.
- ✓ Producto exótico, que aumenta la valoración de producto único.
- ✓ Producto orgánico, por el creciente interés que presentan los consumidores de países desarrollados, en productos que no dañen el medio ambiente, es una ventaja que se puede aprovechar.

A demás los hongos comestibles del sector pueden considerarse como

- ✓ Producto de origen patagónico, lo cual representa una ventaja competitiva debido al conocimiento de la región de los potenciales mercados objetivos, que invoca naturaleza, fresca, y la idea de un producto producido artesanalmente, sin agresión al medio ambiente.

Si bien el sector aun no cuenta con las certificaciones necesarias para denominar a las gírgolas del sector como producto orgánico, se recomienda encausar las acciones tendientes a la consecución de las mismas. El crecimiento del consumo de productos orgánicos a presentado una tasa anual del 15%, se trata de un mercado valuado en 500 millones de dólares

"Hongos comestibles".

estadounidenses, según información extraída de la página Web de Fundación Exportar. Cabe mencionar que el consumo se concentra en las provincias de Columbia Británica, Québec, Ontario y Alberta.

"Hongos comestibles".

#### 4.1 Producto.

Se recomienda hacer la presentación del producto en seco, debido a la simplicidad que posee en comparación a la comercialización en fresco, la cual representa mayores riesgos ya que los hongos siguen desarrollándose después de la cosecha, por lo que resulta crítico tanto el manejo de temperaturas bajas como el cuidado en la manipulación y transporte para no afectar la calidad de estos.

Se recomienda exportar a través de un importador, estos poseen la estructura necesaria, para distribuir el producto, pudiendo encargarse del envasado para el consumidor final, colocando como marca alguna oriunda de Canadá, o bien el envasado se hará por los productores del sector. De la primer manera, disminuirán los costos de entrada para el sector, así como también se brindará confianza al consumidor que en general busca marcas reconocidas a la hora de tomar sus decisiones de compra. Hay que mencionar que la desventaja de comercializar por medio de un importador sin marca propia es por un lado no tener conocimiento del consumidor final del producto del sector, y por el otro no ir afianzando una marca propia en la mente de este. Si el sector desarrolla una marca propia logrará reconocimiento en el mercado y posicionarse dentro de él. En tal sentido, los productores del sector obtienen una gírgola diferencial debido a características propias de la región donde producen, por lo que pueden gestionar la denominación de origen, dando así la marca con la que saldrá al mercado.

Para el ingreso al mercado canadiense no se necesitará adaptaciones del producto mas allá de las certificaciones, sin embargo es dable considerar que los consumidores tienen menos tiempo para estar abocados a la preparación de alimentos, y buscan la practicidad y la rapidez hora de cocinar, lo que se constituye como impulsor para otorgar valor agregado, tal vez con el desarrollo de nuevos productos como por ejemplo salsa de hongos lista para consumir.

Así mismo, el método productivo utilizado hace que el producto pueda ser calificado como orgánico, cuestiones que son valoradas por los consumidores de países desarrollados como Canadá. Por esta razón se recomienda certificar estos aspectos, ya que el consumidor es sensible a ellos a la hora de realizar la

"Hongos comestibles".

compra y estos productos representan un mercado en crecimiento. ( Ver tabla 3 Características de los consumidores canadienses).

En cuanto al packaging que será utilizado se deberán considerar cuestiones funcionales relacionadas con la facilidad en la manipulación y la protección del producto y las que hacen a la transmisión de una imagen y la comunicación de características que otorguen valor al cliente. Al consumidor final estos se comercializan en bolsas generalmente de 8 onzas (226 gr.).

Debido a que tanto el inglés como el francés son idiomas oficiales de Canadá, los productos deben estar etiquetados en ambos idiomas. Deberán indicarse:

- ✓ las fechas de elaboración y vencimiento,
- ✓ peso neto y bruto,
- ✓ nombre y dirección de la persona responsable (productor) así como los del importador; y
- ✓ en el contenedor debe aparecer legible el nombre del país de origen (ver anexo V).

Por otra parte la norma Stand 39, del Código Alimentario, determina que deberá aparecer el método de elaboración del producto, por ejemplo, secado al sol, o desecado y el nombre científico del hongo (Ver Anexo VI).

“Hongos comestibles”.

## 4.2 Plaza.

### ✓ Canales de distribución

Una característica sobresaliente del mercado canadiense es su alta concentración en determinadas ciudades, particularmente en Toronto, Montreal y Vancouver. Toronto es el centro más importante del país y en donde se concentra gran parte de la importación y distribución, seguido por Montreal para cubrir la región este y Vancouver para el oeste.

Pequeñas y medianas empresas pueden recurrir a la importación directa o la formación de consorcios o cooperativas para realizar compras. Las grandes cadenas de tiendas, industrias y supermercados cuentan con sus propios departamentos y centros de importación y distribución.

En lo que respecta a los mercados detallistas de alimentos, se presenta la siguiente participación por regiones: región oeste (Columbia Británica, Alberta, Saskatchewan y Manitoba), 33,7%; Ontario, 32,4%; Québec 25,1% y la región Atlántica 8,8%.

Ontario es la provincia más densamente poblada de Canadá y en ella está situada su capital Ottawa y Toronto, la ciudad más grande y principal centro de negocios del país. Desde Toronto, ubicada relativamente cerca de Nueva York y Filadelfia en Estados Unidos, se distribuyen frutas y verduras para toda la provincia de Ontario y para otras regiones del país. Toronto es una de las ciudades de mayor diversidad étnica del mundo y se estima que el 42% de los 3 millones de inmigrantes de Canadá viven en ella. Sin embargo es un mercado con fuerte influencia de los patrones de consumo de Estados Unidos.

Quebec, la ciudad más importante de esta región es Montreal que a pesar de su ambiente marcadamente europeo, presenta también una fuerte mezcla étnica. Se estima que, respecto a Toronto, este es un mercado más inclinado hacia el consumo de productos tropicales y exóticos y algo menos exigente en la calidad.

“Hongos comestibles”.

La región atlántica continúa siendo un área rural con centros de consumo muy dispersos y muy baja concentración de población. Gran parte de las frutas y hortalizas importadas llegan a esta zona a través de compras realizadas por mayoristas e importadores de Montreal y Boston (Estados Unidos).

Los importadores son el contacto clave con el canal de distribución en Canadá. La mayoría cuenta con una infraestructura adecuada para realizar las labores de distribución, que incluye: bodegas refrigeradas, cámaras de maduración, zonas de preparación y re-empaque y flota de camiones refrigerados.

Los principales mercados mayoristas canadienses son los de Toronto y Montreal y atienden tanto a pequeños comerciantes como a cadenas de supermercados que adquieren productos especializados.

Canadá sólo cuenta con 6 grandes cadenas de distribución detallista a escala nacional y unas 24 de carácter regional.

Como el sector no cuenta con la capacidad para abastecer todo el mercado nacional, se deberá contactar distribuidores regionales o locales, tiendas independientes o tiendas especializadas.

Con respecto a los envases y embalajes utilizados, la norma de calidad STAND 38, del Código Alimentario establece que se debe resguardar al producto de la humedad, las polillas y gorgojos. Por esta razón se recomienda utilizar cajas de cartón corrugado hidropelentes<sup>17</sup>. En este sentido se deberá considerar además la importancia que tiene para el grupo de consumidores canadienses que los envases permitan una fácil manipulación del producto.

Para determinar la provincia donde se podrían exportar los hongos comestibles se tuvieron en cuenta la facilidad de acceso, las características de los consumidores y las estadísticas de importaciones de hongos comestibles de cada una ellas. En cuanto a las estadísticas de importación de hongos comestibles, según datos suministrados por la embajada argentina en este

---

<sup>17</sup> Asesoramiento Smurfit S.A

“Hongos comestibles”.

país, los principales centros de consumo se encuentran en las provincias de Québec y Ontario:

	Cantidad importada por año		
	2001	2002	2003
Ontario	2.060.367	2.241.977	2.281.651
Québec	325.613	688.458	310.266

Montos expresados en miles de dólares estadounidenses.

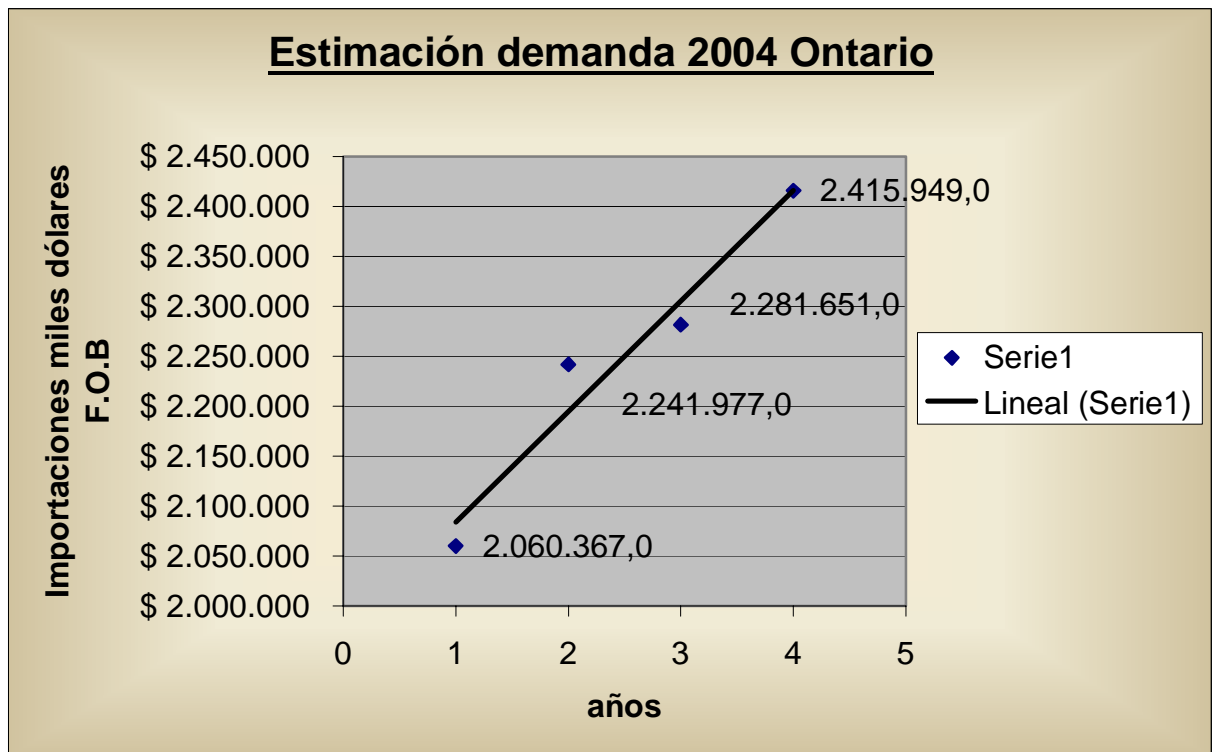
Estos números indicarían que Ontario es la provincia con mayores perspectivas para el ingreso de las gírgolas. Por otra parte dentro de esta, Toronto es el principal centro de importaciones y distribución que posee una población con hábitos de consumo que encuentran influenciados por los Estados Unidos, así mismo Ontario posee una población e 12.392.721 personas, un P.B.I real per capita es de U\$S 30.940 dólares por año, mayor que el promedio del país y una tasa de desempleo del 7%.

El gráfico siguiente muestra la evolución de las importaciones desde el 2001 al 2003 y la estimación de la demanda para el año 2004, que se realizó según lo explicado en la metodología.



"Hongos comestibles".

**Gráfico 4:** "Evolución de las importaciones de hongos secos en la provincia de Ontario".



“Hongos comestibles”.

#### 4.3 Precio.

Una decisión que deberá tomar el sector es realizar un envío al año de 5 toneladas, o dos, después de cada cosecha de 2.5 toneladas.

El costo adicional en el que se incurre al realizar un único envío es el de almacenamiento y la falta de liquidez que deberá afrontar el sector. Por otra parte al realizar dos envíos los costos relacionados con la exportación del producto se acrecentarían. La decisión dependerá de la demanda del potencial mercado.

En este caso se consideró el envío de 5 tn de hongos secos.

En cuanto al mercado canadiense, según datos facilitados por la embajada argentina en este país, los precios F.O.B promedio para el kilo de hongos frescos rondan lo 5.76 dólares, por lo que se presume que en secos este es de 57 dólares en promedio.

Para calcular el precio de exportación se utilizó la estrategia de fijación por costeo. Dentro de la fórmula existen las siguientes variables consideradas:

#### 1. Costos Totales: \$ 174.347,47

Costos de producción: \$ 171.930. ( \$ 7.815\*22)

Gastos de embalaje y etiquetado<sup>18</sup>: \$ 998.

Transporte interno hasta Buenos Aires<sup>19</sup>: \$ 1.100.

Verificaciones aduaneras<sup>20</sup>: \$ 40

Depósito fiscal <sup>21</sup>: \$ 34.47.

Gastos operativos aduaneros: \$ 85.

Gastos bancarios <sup>22</sup>: \$ 150

---

<sup>18</sup> Smurfit S.A

<sup>19</sup> Rodríguez cargas internas S.A

<sup>20</sup> Aduana de Neuquén

<sup>21</sup> Marip, deposito.

<sup>22</sup> Banco Provincia del Neuquén

“Hongos comestibles”.

2. Reintegro: \$ 0.05.
  
3. Gastos de exportación: \$ 0.0218
  - Seguro interno: \$ 0.007
  - Despachante honorarios: \$ 0.01
  - Comisiones bancarias: \$ 0.005
  
4. Derecho de exportación: \$ 0.0476.
  
5. Utilidad pretendida: 0.47
  
6. Acrecentamiento financiero: \$ 0.538.

Precio F.O.B= \$ 173.649,47/ 1+0,05 - 0.0218 -0.47-(0.47\*0.538)-0.0476.

F.O.B = 676.932,39 pesos.

Por lo que en dólares el precio sería de F.O.B = 233.438,76 dólares, lo cual da un precio por kilo de U\$s 40.24 dólares.

Teniendo en cuenta el dato del precio de hongos frescos, este sería de 4.02 dólares quedando por debajo del precio F.O.B promedio en Canadá.

“Hongos comestibles”.

#### 5.4 Promoción.

\*Debido a la falta de experiencia dentro del ámbito internacional, se recomienda asistir a ferias internacionales para promocionar el producto y ponerse en contacto con potenciales importadores. A demás de contar con folletería en por los dos idiomas oficiales (inglés y francés), donde se resalte las características de las gírgolas del sector, el método productivo utilizado y las certificaciones que haya obtenido el producto; brindando por otra parte información de la cooperativa y puntos de contactos para comunicarse. También será conveniente el desarrollo de una página web donde se muestren los productos y los potenciales importadores puedan solicitar información.

Como mencionamos a lo largo del presente trabajo las características propias del producto coinciden con a las que el consumidor canadiense otorga valor, por lo tanto el hecho de que las gírgolas sean reducidas en calorías, y colesterol, un tipo de hongo exótico, que se produce en la Patagonia, debe comunicarse. Por esta razón va a ser importante el diseño del packaging y la selección de la marca, que se recomienda sea corta, fácil de recordar y de pronunciar teniendo en cuenta los idiomas francés e ingles.

Según un estudio realizado por la Fundación Exportar, la presentación de muestras de los productos ofrecidos es una iniciativa apreciada en el ámbito empresaria canadiense, ya que indica compromiso y disposición por parte del exportador para hacer negocios. Las muestras deben cumplir con las normas y regulaciones estipuladas para cada producto por el gobierno canadiense y es importante que lleguen al interesado en tiempo y forma. Las muestras son relevantes no sólo porque constituyen probablemente el primer contacto del producto con el importador sino porque establecen la calidad del material ofrecido por lo que asegura al comprador que el exportador es una alternativa confiable y competitiva.

---

\* Ver anexo IV “Ferias e importadores canadienses”.

"Hongos comestibles".

Conclusiones finales.

“Hongos comestibles”.

### Conclusiones finales.

Podemos decir que hemos cumplido con los objetivos del presente trabajo, determinamos que el sector posee potencial exportador, cuál debe ser el mercado al que dirija sus esfuerzos de marketing, y recomendamos las características referentes a los cuatro elementos de mix de marketing para la inserción dentro del mismo.

Como observamos existen diferentes impulsores para que la actividad busque ámbitos internacionales, entre ellos el peso devaluado, y el hábito de consumo de países desarrollados que coinciden con el producto que ofrece el sector.

Sin embargo, al analizar la potencialidad del sector para comercializar las gírgolas en mercados internacionales, se reconocieron algunas limitaciones. La principal es la capacidad productiva que podrá ser disminuida por la asociatividad, y por la reconversión paulatina hacia un método intensivo.

La falta de certificaciones, por otro lado representa igualmente un obstáculo que deberá superarse para lograr el ingreso al mercado canadiense.

Así mismo cuando el sector decida la comercialización en el ámbito internacional, deberá enfrentarse a la competencia de países como México y Chile, que comercializan hongos *Pleurotus Oyster* bajo el mismo método productivo que el sector, que tienen un fuerte posicionamiento por los acuerdos comerciales que les facilitan el acceso a los principales mercados consumidores de hongos comestibles.

Es válido resaltar que la devaluación de la moneda nacional, la sobrevaluación del euro y del yen generan una ventaja competitiva contra los países proveedores del mercado canadiense, así mismo se podrá explotar la condición de “cultivo al aire libre” en la patagonia argentina de las gírgolas del sector, que pueden agregarle cierto valor para el consumidor.

Se recomendó la exportación del producto en seco con el fin de reducir riesgos, dadas las distancias que deberán recorrer las gírgolas para llegar a su mercado potencial.

Canadá es un importador neto de verduras y frutas, y consumidor de hongos, con un elevado poder adquisitivo, a demás de ser un país con

“Hongos comestibles”.

marcada influencia de otras culturas como la europea y asiática que direcciona los hábitos de consumo. Para poder ingresar en él, en el corto plazo se recomienda hacerlo a través de un intermediario en la región de Ontario, mas precisamente en la ciudad de Toronto, por ser el mercado con alta inclinación por productos exóticos, tener una población mayoritariamente urbana, y concentrar el 32.4% de las tiendas detallistas. Así mismo por presentarse como un polo de distribución hacia otros puntos del país, y contar con facilidades en cuanto al acceso lo que lo postula como un punto estratégico, para en el largo plazo, poder expandir la cobertura. La forma de exportación indirecta, a través del intermediario será necesaria para reducir los riesgos ya que no se posee experiencia dentro del mercado, si bien genera la desventaja de perder el conocimiento sobre la comercialización del producto.

El sector deberá concentrar sus esfuerzos en alcanzar las características de los elementos del mix de marketing para lograr una expansión hacia este mercado así mismo podemos concluir que posee un producto con el potencial necesario para justificarlos.

*“Hongos comestibles”*.

ANEXOS



“Hongos comestibles”.

ANEXO I: “COMERCIO EXTERIOR ARGENTINO DE HONGOS COMESTIBLES

Destino de las exportaciones partida 070951.00: (Hongos del género Agaricus frescos o refrigerados).

Coparticipe	2002
Alemania	15
Francia	16
Total	31

Montos expresados en miles de dólares FOB.  
Fuente A.L.A.D.I

Exportaciones históricas partidas 07.0951.00

Coparticipe	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alemania	2	1.800	-	-	-	-
Estados Unidos	-	-	-	-	6	-
Francia	-	-	-	-	19	-
Suiza	-	6	-	-	-	-
Uruguay	17	61	70	15	-	-
[ No Declarados ]	-	-	-	-	-	0
Total	19	1.867	70	15	25	0

Destino de las exportaciones partida 071231.00: (Hongos secos, distintos del agáricus)

Coparticipe	2002
Estados Unidos	41
Francia	65

“Hongos comestibles”.

México	4
Total	110

Montos expresados en miles de dólares FOB.

Fuente A.L.A.D.I

Destinos históricos de las exportaciones partida 071231.00

Coparticipe	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alemania	69	250	8	-	22	-
Brasil	28	29	39	28	18	-
Costa Rica	-	-	0	3	-	11
Chile	2	12	14	7	13	40
España	-	-	-	5	-	-
Estados Unidos	-	17	9	46	406	76
Francia	28	-	-	11	166	25
Paraguay	3	7	4	3	1	1
Uruguay	-	-	-	-	7	1
Venezuela	26	91	72	-	-	-
Total	224	520	146	125	633	154

Importaciones partida 070951.00: Hongos del género Agaricus frescos o refrigerados.

Coparticipe	2002
Japón	1
Total	1

Montos expresados en miles de dólares CIF.

Fuente A.L.A.D.I

“Hongos comestibles”.

Importaciones históricas partida 070951.00:

Coparticipe	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Chile	21	0	-	-	-	-
China	7	12	-	-	-	-
Italia	-	-	-	-	9	-
Tailandia	-	-	-	1	-	-
Total	28	12	0	1	9	0

Montos expresados en miles de dólares CIF.

Fuente A.L.A.D.I

Importaciones históricas partida 071230.00

Coparticipe	1996	1997	1998	1999	2000
Alemania	94	122	114	58	-
Bulgaria	-	-	1	-	-
Chile	271	376	681	350	301
China	99	94	113	68	288
Taiwán (Formosa)	0	1	2	1	2
Estados Unidos	15	30	17	4	26
Finlandia	-	-	-	-	18
Francia	0	2	0	-	5
India	-	-	43	22	-
Italia	15	29	22	42	23
Japón	-	-	-	0	2
Mónaco	-	-	-	16	-
Polonia	-	-	-	-	1
Rusia	7	-	-	32	-
Ucrania	-	-	1	3	-
[ No	221	-	-	-	-

“Hongos comestibles”.

Declarados					
Total	722	654	994	596	666

“Hongos comestibles”.ANEXO II “COMPETIDORES POTENCIALESDestino exportaciones chilenas partida 070951.00

Coparticipe	2002
Argentina	0
Francia	4
Países Bajos	5
Reino Unido	20
Uruguay	19
[ No Declarados ]	0
Total	48

Montos expresados en miles de dólares FOB.

Fuente A.L.A.D.I

Exportaciones chilenas históricas partida 070951.00:

Coparticipe	1997	1998	1999	2000	2001
Alemania	-	1	-	-	-
Argentina	4	-	-	-	-
Bolivia	-	-	0	-	-
Brasil	0	0	-	-	-
España	0	-	-	-	-
Estados Unidos	0	0	2	-	2
Francia	-	19	-	-	-
Paraguay	1	-	2	1	-
Reino Unido	5	7	9	11	12
Rusia	-	0	-	-	-

“Hongos comestibles”.

Uruguay	-	-	71	98	64
Venezuela	1	2	-	-	-
[ No Declarados ]	9	9	0	0	-
Total	20	38	84	110	78

Montos expresados en miles de dólares FOB.  
Fuente A.L.A.D.I.

Exportación chilena partida 07123190:

Coparticipe	2002
Alemania	79
Argentina	10
Brasil	103
Francia	6
Perú	11
Total	209

Montos expresados en miles de dólares FOB.  
Fuente A.L.A.D.I.

“Hongos comestibles”.ANEXO III “ SELECCIÓN DE MERCADOS”

TABLA A\*: Variables sociales/demográficas

	Población total a)	% Población urbana	% Alfabetismo	Tasa desempleo
	2003/en millones	del total a)		
Brasil	177	80%	86.9%	12.4%
Chile	15	86%	95.8%	8.5%
Paraguay	5	56%	93.3%	14.7%
Uruguay	3	93%	97.6%	16.8%
Venezuela	25	87%	92.5%	18.2%
Canadá	32	77%	98%	7.6%
Estados Unidos	2,9	77%	97%	5.8%
Alemania	82	86%	99%	9.8%
Italia	57	71.6%	98%	9.1%
España	40	71%	97.9%	9.1%
Francia	60	71%	98%	9.1%

TABLAB: Variables macroeconómicas.

	P.B.I per capita	Balanza Comercial	Saldo M/X	Crecimiento P.B.I
	U\$S/ año	2002/en millones U\$S	vegetales secos miles dólares	
Brasil	7.600	13.143	138.148	-0.2%
Chile	9.900	1.247	-47.871	3.3%
Paraguay	4.700	-161		1.8%
Uruguay	12.800	-155	9.021	2.5%
Venezuela	4.800	16.637		-9.2%
Canadá	29.800	25.154	667.881	1.7%
Estados Unidos	37.800	-508.579	1.692.806	3.1%
Alemania	27.600	119.381		-0.1%
Italia	26.700	8.018	460.996	0.4%
España	22.000	-35.570	-2.489.479	2.4%
Francia	27.600	2.457	283.871	0.5%

\* Fuente Tabla A y B: [www.globaledge.com](http://www.globaledge.com)

“Hongos comestibles”.

✓ Importaciones de hongos secos gírgola en dólares por año.

Uruguay: 21.000 .

Canadá: 4.141.000.

Italia: 40.050.783.

Alemania: 22.695.262

España: 18.500.135.

Italia: 40.050.783.

Francia: 18.500.135.

Chile: 35.000

Estados Unidos: 14.105.970

Brasil: 367.000

Venezuela: 16.000.

\* TABLA C: Importaciones hongos gírgola, en dólares C.I.F

	Importaciones 2002	Importaciones 2003	Crecimiento
Brasil	387.000	367.000	-0,054
Chile	33.000	35.000	0,057
Paraguay	6.000	2.000	-2
Uruguay	15.000	21.000	0,29
Venezuela	9.000	16.000	0,44
Canadá	2.600.000	4.141.123	0,37
Estados Unidos		14.105.970	
Alemania	9.858.130	9.600.000	-0,027
Italia	32.736.140	40.050.783	0,18
España	1.630.897	2.487.165	0,34
Francia	26.679.935	18.500.135	-0,44

\* Fuente: A.L.A.D.I; UNCTAD; Embajada Argentina en Canadá, Alemania, y Uruguay.



“Hongos comestibles”.

Concentración de mercados 2003:

- ✓ Proveedores de hongos gírgolas de Uruguay:
  - Chile.....38%
  - Francia .....1%
  - Italia.....61.9%.
  
- ✓ Canadá:
  - China.....41%
  - Hong Kong.....10.3%
  - Estados Unidos.....20.7%.

“Hongos comestibles”.

ANEXO IV. “FERIAS E IMPORTADORES CANADIENSES.”

FERIAS CANADIENSES:

Canadian Fine Food Show. MAYO. Anual, en Toronto.

Canadian Natural Products Spring/Fall Show. ABRIL/OCTUBRE. Toronto.

The Good Food Festival & Market. MAYO.

Gourmet Food & Wine Expo. NOVIEMBRE.

IMPORTADORES:

Canadian Specialty Food Grup,

Money’s Mushrooms Ltd.

MO-NA Food Entreprises Ltd.

Bisway International.

Hill Food Ltd.

International Trade Milano.

“Hongos comestibles”.

Anexo V: “Ley de Empaque y etiquetado de Canadá”

A continuación se presenta un resumen de las exigencias:

a) Identificación del producto. Sobre este aspecto la ley establece lo siguiente:

i) debe identificarse con su nombre común, nombre genérico o incluso puede en términos de su función;

ii) debe presentarse en inglés y francés y

iii) debe ubicarse en el panel principal y el tamaño de los caracteres deben tener un mínimo de 1.6mm. En ciertos casos cuando la superficie de presentación tiene un tamaño de 10 cm<sup>2</sup> o menos, el tamaño mínimo se reduce a 0,8mm.

b) cantidad o peso neto del producto. Generalmente la cantidad neta debe ser expresada en unidades métricas de volumen cuando el producto es líquido; unidades métricas de peso, cuando el producto es sólido o unidades numéricas cuando el producto es vendido en unidades individuales. Asimismo, la ley estandariza la forma de presentar las abreviaciones de estas medidas. Por ejemplo, ser hechas en letra minúscula para libras, onzas gramos y kilogramos, y no deben incluir “s”, ni paréntesis, ni punto. Por ejemplo, NET WT 12 oz 340g POIDS NET o POIDS NET WT 12 oz 340g

c) nombre y dirección de la persona responsable del producto (fabricante) en toda etiqueta. En el caso de productos importados, en la mayoría de los casos se exige también que figure el nombre y domicilio del agente / representante o importador.

d) Si se trata de alimentos la ley establece que cada contenedor de productos importados debe ser etiquetado mostrando en el nivel principal y lo más cerca posible la declaración de la cantidad neta o la categoría, las palabras “Product of”, “Produce of”, “Grown in” o “Country of Origin”, seguido del nombre del país de origen u otras palabras que identifiquen el país donde los frutos han sido cultivados.

"Hongos comestibles".

Bibliografía.

- ✓ Aaker D. "Management estratégico de mercadotecnia". Ed. Hispanoeuropea.1992.
- ✓ Arese H. "Práctica de servicios Profesionales" Grupo editorial Norma 2003.
- ✓ Berenson/Levinne Ibid 1996
- ✓ Centro de comercio internacional, UNCTAD/GATT "Como iniciarse en la exportación, manual de capacitación para las Pymes" 1995.
- ✓ Fratalocchi, A. "Como exportar e importar, calculo del costo y del precio internacional". Ed. Aplicación tributaria. 1997
- ✓ Hennesey-Janett ""Global marketing strategies" International Student Edition, Houghton Mifflin Company. 1997
- ✓ Hermida Serra Kastica. "Administración y estrategia".
- ✓ Kateora-Amstrong. "Principles of marketing" Ed. Prentice Hall. 1996
- ✓ Kottler P. "Dirección de mercadotecnia".
- ✓ Kottler P. "Principles of marketing" segunda edición Ed. Prentice Hall 1980.
- ✓ Ledesma C. "Principios de comercio internacional, para actuar en escenarios globalizados". Ed. Macchi,
- ✓ Moreno José María "Marketing internacional" Ed Macchi 1995 edición ampliada
- ✓ Pasco Berho Corinne. Ed. Dunod grupe Coface1997.
- ✓ Porter M. "Estrategia competitiva". Ed. Continental 2000.
- ✓ Rugman-Hodgetts "Negocios internacionales" Ed. Mc Graw Hill 1997.
- ✓ Sabino C. "El proceso de investigación". Ed. Lumen-Hvmanitas. 1996
- ✓ Salvatore. "Economía de la integración".  
"Código Aduanero" Ed. ZAVALIA. 2001.

Recursos informáticos:

[www.usda.org](http://www.usda.org)

[www.canadian.ca](http://www.canadian.ca)

[www.aladi.org](http://www.aladi.org)

“Hongos comestibles”.

[www.globaledge.com](http://www.globaledge.com)

[www.eurostat.eu](http://www.eurostat.eu)

[www.prochile.org](http://www.prochile.org)

[www.aduanaargentina.gov.ar](http://www.aduanaargentina.gov.ar)

[www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES](http://www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES)

[www.latu.uy](http://www.latu.uy)

[www.agrocadenas.org](http://www.agrocadenas.org)

[www.unctad.org](http://www.unctad.org)

[www.cepal.org](http://www.cepal.org)

[www.hemrodigital.com](http://www.hemrodigital.com)

[www.fao.org](http://www.fao.org)

[www.ustrade.org](http://www.ustrade.org)

[www.wto.org](http://www.wto.org)

[www.mushroomscouncil.com](http://www.mushroomscouncil.com)

[www.internationalsocietyformushrooms.com](http://www.internationalsocietyformushrooms.com)

Recursos periodísticos:

Revista “Mercado Cordoba”.

Diario “La voz del Interior”

Diario “La Nación”.

Diario “La Mañana del Sur”.

Diario “Río Negro”.

Diario “Los Andes”.

Informe Técnico de producción de hongos comestibles. Centro para la Pequeña y Mediana Empresa de Neuquén.

Informe Estadístico Comercio Exterior de Hongos Comestibles Fundación Exportar.

Diagnóstico Regional de hongos Comestibles. C.F.I/ Universidad Nacional del Comahue.

“Hongos comestibles”.

Consultas vía e-mail:

Embajada argentina en Estados Unidos

Embajada argentina en Alemania.

Embajada argentina en Italia.

Embajada argentina en Canadá.

Smurfit S.A

Banco Provincia de Neuquén

Otros recursos:

Entrevista abierta con productores de hongos comestibles:

Rozas Mercedes.

Miguel Ramos.

Pacher Eduardo.

Alba Ortiz.

Vilas Luis

Consulta en la Dirección General de Aduanas de Córdoba.

Aduana de Neuquén