



UNIVERSIDAD DE CHILE
FACULTAD DE CIENCIAS FISICAS Y MATEMATICAS
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL

**ANÁLISIS DE MERCADO PARA
APHRODITE TRUFFLES**

**TESIS PARA OPTAR AL GRADO DE MAGISTER EN GESTION PARA LA
GLOBALIZACIÓN**

ALEJANDRA ELIZABETH ROJAS ROJAS

**PROFESOR GUIA:
LUIS ZAVIEZO SCHWARTZMAN**

**MIEMBROS DE LA COMISION:
ANDREA NIETO EYZAGUIRRE
PATRICIO MELLER BOCK**

SANTIAGO DE CHILE

2014

RESUMEN

RESUMEN DE LA MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE Magister en Gestión para la Globalización.

POR: Alejandra Elizabeth Rojas Rojas

FECHA: 24/03/2014

PROFESOR GUÍA: Luis Zaviezo Schwartzman

El objetivo de este proyecto es la elaboración de la primera etapa de un plan de negocios para la empresa *Aphrodite Truffles*, que iniciará actividades de truficultura en Chile, con la finalidad de comercializarlas en el exterior; específicamente en el mercado asiático, considerando a Hong Kong como puerta de entrada.

Hoy en día, se ha dado un creciente interés por el cultivo de trufas, el cual puede realizarse en pocos lugares en el mundo, que cumplen con condiciones especiales. Europa, tradicional productor, por distintos factores ha disminuido en el tiempo su labor. Hoy en el hemisferio Sur, Australia, Nueva Zelanda y últimamente Argentina han incursionado con éxito desarrollando técnicas propias de producción. En Chile se ha logrado poner en marcha la producción de trufas negras gracias a la instauración de tecnologías agronómicas modernas junto a la elección acertada del lugar.

La metodología utilizada para el desarrollo del presente estudio, considera la realización de un análisis de la industria y mercado de las trufas, investigando fuentes con experiencia acreditada en el rubro, asesoramiento técnico de instituciones locales, y revisión de regulaciones y certificaciones pertinentes, tanto en las plataformas gubernamentales de Chile como las de Hong Kong.

El potencial del negocio se sustenta en la creciente demanda en países europeos, EEUU, China y Japón, en donde la oferta no es suficiente. Esto garantiza un acceso al mercado con altos precios, que van de 1500 – 2500 USD/kg. (Ville de Carpentras, 2012) a los 4000 USD/kg. (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012-2013). Por otra parte, Hong Kong ostenta una economía abierta y un poder adquisitivo y disposición a pagar por bienes de lujo que lidera el ranking mundial. La estrategia competitiva por diferenciación de producción en contra temporada respecto al Hemisferio Norte, es una ventaja. Por lo cual, son pocas las barreras de entrada y la competencia para la empresa.

El tamaño del mercado, posee un nivel de importación actual cercano a los 28.500 Kgs. en volumen y de unos 74 millones de USD abasteciéndose sólo en temporada de invierno (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012-2013). Por lo tanto, teniendo que las proyecciones de oferta productiva de *Aphrodite Truffles* son cercanas a los 900 Kgs. en el peak de producción en la contra temporada insatisfecha, se calcula un match acorde a las capacidades del mercado.

Por esto, se recomienda: continuar con la 2ª etapa del plan de negocios estableciendo y resaltando estándares de calidad con el fin de agregar valor al bien producido bajo técnicas rigurosas y amigables con el ambiente y; potenciar un enfoque hacia el cliente, sobre todo al tratarse de un mercado internacional con características particulares.

AGRADECIMIENTOS

A mi amada hija por su enorme apoyo, participación y comprensión en todo el proceso que duró el MGPG 2010.

A BHP Billiton y la Universidad de Chile, por la gran oportunidad y el inmenso apoyo al programa MGPG.

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
TABLA DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS	vi
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS	1
1.1 Introducción	1
1.2 Objetivos	1
1.3 Metodología	2
CAPÍTULO 2: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	3
2.1 Descripción y Proyecciones	3
2.2 Responsabilidades en Materia HSEC	4
2.2.1 Salud	4
2.2.2 Seguridad	4
2.2.3 Medio Ambiente	4
2.2.4 Compromiso con la Comunidad	4
2.3 Contacto	5
CAPÍTULO 3: MISIÓN Y VISIÓN.	5
3.1 Misión	5
3.2 Visión	5
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE MERCADO E INDUSTRIA.	5
4.1 Necesidad y oportunidad.	6
4.1.1 Caracterización Mercado Mundial de la Trufa	6
4.1.2 Parámetros para la Selección del Mercado	9
4.1.2.1 Poder adquisitivo de la población	9
4.1.2.2 Crecimiento de la Economía	9
4.1.2.3 Atractivo del mercado de lujo	11
4.1.2.4 Disposición a pagar	11
4.1.3 Selección del Mercado	12
4.1.4 Valorización del Mercado	13
4.1.5 Oportunidades comerciales para Chile	18
4.2 Características del mercado y clientes objetivos	18
4.2.1 Divisiones administrativas y Capital	19
4.2.2 Población, crecimiento y estructura etaria	19

4.2.3 Desempleo.....	19
4.2.4 Estructura de Gobierno.....	19
4.2.5 Idioma y Religión	20
4.2.6 Superficie Total y Límites.....	20
4.2.7 Hechos sobre Hong Kong.....	20
4.2.8 Acuerdos y/o tratados vigentes.....	22
4.2.9 Claves para hacer negocios y características del Mercado	22
4.2.10 Clima.....	23
4.2.11 Moneda.....	23
4.2.12 Características del Consumidor.....	23
4.2.13 Características del Empresario.....	24
4.2.14 Estrategias de Negociación	24
4.3 Análisis Interno - Externo.	25
4.3.1 Análisis Interno.	25
4.3.2 Análisis Externo.	26
4.3.2.1 Barreras arancelarias.....	27
4.3.2.2 Barreras no-arancelarias	27
4.3.3 Análisis Interno-Externo mediante FODA	28
Fortalezas	28
Debilidades.....	28
Oportunidades	28
Amenazas.....	28
4.3.4 Conclusiones FODA	29
CAPÍTULO 5: PRODUCTOS Y SERVICIOS.....	30
5.1 Ficha técnica trufa negra (Tuber melanosporum) a producir en Aphrodite Truffles.	30
5.1.1 Caracteres macroscópicos	30
5.1.2 Comestibilidad	31
5.1.3 Hábitat	31
5.1.4 Riqueza y valor alimenticio	31
5.1.5 Caracteres microscópicos:.....	33
5.2 Clasificación del Producto en Aphrodite Truffles:.....	33
5.3 Ventaja competitiva y propuesta de valor	33
5.4 Estado de desarrollo	34
CAPÍTULO 6: MARKETING Y ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	34
6.1 Estrategia Competitiva.	34

6.2 Estrategias para entrar al mercado	35
6.3 Modelo de Ingresos.....	38
6.4 Modelo de Comercialización y Ventas.	40
6.4.1 Determinación del Modelo	40
6.4.2 Aspectos a Considerar.....	40
6.4.3 Proyecciones de Rendimiento y Producción.....	46
6.5 Promoción.....	47
6.5.1 Estrategia promocional 1, Participación en Feria Internacional	48
6.5.2 Estrategia Promocional 2, Sitio web Corporativo	49
6.5.3 Estrategia Promocional 3, Envío de correo electrónico promocional a contactos estratégicos	51
6.6 Proyecciones de venta.....	51
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES.....	54
7.1 Conclusiones claves para la viabilidad estratégica y comercial	54
7.2 Conclusiones y alcances.....	56
CAPÍTULO 8: BIBLIOGRAFÍA.....	57
CAPÍTULO 9: ANEXOS	59
Anexo A. Detalles del Consulado Chileno en Hong Kong.....	59
Anexo B. Organismos Relevantes en Hong Kong	60
Anexo C. Logo y Tríptico Corporativo de Promoción y Marketing.....	61

ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

GRÁFICO 1: Distribución de las hectáreas plantadas.....	6
GRÁFICO 2: Evolución de la producción de trufas en Europa.....	7
GRÁFICO 3: Precio semanal promedio mercado francés.....	8
GRÁFICO 4: Proyecciones de crecimiento del PIB real.....	10
GRÁFICO 5: Participación del mercado mundial de lujo.....	11
GRÁFICO 6: Modelo Causal, Regresión lineal simple y proyección de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.....	17
ILUSTRACIÓN 1: Trufa Negra del Perigord (Tuber Melanosporum Vittadini).....	30
ILUSTRACIÓN 2: Esquema de árbol micorrizado con Trufa Negra del Perigord (Tuber Melanosporum vittadini).....	32
ILUSTRACIÓN 3: Etiquetado del producto para despacho en Hong Kong según normativa.....	42
ILUSTRACIÓN 4: Esquema de comercialización de Trufas negras del Perigord en Hong Kong.....	45
ILUSTRACIÓN 5: Logo Corporativo.....	61

ILUSTRACIÓN 6: Tríptico Corporativo de Promoción, portada.....	61
ILUSTRACIÓN 7: Tríptico Corporativo de Promoción, interior.....	62

TABLA 1: Precio promedio por temporada en Francia.....	8
TABLA 2 : PIB per cápita (US\$ nominales).....	9
TABLA 3: Crecimiento del PIB real.....	10
TABLA 4: Precios pagados en Hong Kong por productos gourmet.....	12
TABLA 5: TABLA 5: Mercado de la Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.....	13
TABLA 6: Demanda de Trufa Negra en un grupo de Restaurantes de Cocina Internacional, grupo QTS, Hong Kong, en temporada de invierno 2013.....	14
TABLA 7: Antecedentes históricos de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.....	15
TABLA 8: Antecedentes históricos para determinar la línea de regresión simple de la proyección de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.....	16
TABLA 9: Proyección de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong a través de Modelo Causal (Regresión lineal simple).....	17
TABLA 10: Principales Socios Comerciales 2010.....	21
TABLA 11: FODA.....	28
TABLA 12: Composición e Información Nutricional de la Trufa Negra del Perigord.....	32
TABLA 13: Calidades de las trufas.....	33
TABLA 14: Relación de precios de trufa negra según tipo de cliente en Europa.....	38
TABLA 15: Relación de precios de trufa negra, según origen de producción.....	38
TABLA 16: Estructura de precios a fijar, según calidad y presentación de la trufa negra.....	39
TABLA 17: Margen de contribución, según calidad y presentación de la trufa negra....	39
TABLA 18: Estimación de producción y Ventas de Aphrodite Truffles, según año de cultivo.....	46
TABLA 19: Ferias habituales en Hong Kong, según calendario 2011.....	47
TABLA 20: Costos de introducción y marketing del producto en el mercado de Hong Kong mediante participación en ferias gastronómicas.....	49
TABLA 21: Costos de Diseño y mantención de Sitio Web Corporativo.....	50
TABLA 22: Costos de introducción y marketing del producto en el mercado de Hong Kong mediante el diseño y mantención de una plataforma on line.....	52
TABLA 23: Proyecciones de venta.....	53

CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

1.1 Introducción

La truficultura hoy en día se sitúa en uno de los negocios productivos de lujo dentro de la industria gourmet, específicamente cuando se trata de la trufa negra del perigord también conocida como diamante negro. Esta trufa, tiene una demanda creciente a través de los años, la cual presenta una amplia brecha en comparación con su pequeña oferta. De hecho se habla de una demanda global de 1000 toneladas mientras que la oferta no supera las 300 (Agrobiotruf, 2012; Morcillo, 2011).

Tradicionalmente la trufa negra era cosechada sólo de manera silvestre en Europa en España, Italia y Francia. Sin embargo, la caída en la producción silvestre ha evolucionado hacia cultivos en base a la micorrización de especies forestales. En la actualidad se han sumado otros productores como Australia, Nueva Zelanda, EEUU, Argentina y últimamente Chile (Morcillo, 2011).

La oportunidad para Chile como productor de trufa negra (*Tuber melanosporum*) es el hecho de ofrecerla en la contra temporada europea, en donde la oferta es aún más escasa (Agrobiotruf, 2012). Adicionalmente, sus potenciales competidores, Australia y Nueva Zelanda cuentan con un mercado local de alto poder adquisitivo, por lo cual sus producciones se ven absorbidas mayoritariamente por la demanda doméstica (Bain & Company, 2011). A esto, se le suma la ventaja de los altos precios transados en los mercados de trufa entre 1.500 y 2500 USD por kilo (Ville de Carpentras, 2012) y hasta los 4000 USD en mercados como Hong Kong (Oficina económica y comercial del consulado de España en Hong Kong, 2012). La brecha oferta/demanda se pronostica perdurable al menos durante los próximos 20 años aproximadamente.

1.2 Objetivos

El objetivo general del proyecto es realizar un análisis de la industria y mercado de las trufas, específicamente la trufa negra del Perigord, “*Tuber Melanosporum Vittadini*”, tanto a nivel general y con foco específico en Asia Pacífico; realizar un plan de Promoción y Marketing en la primera parte del plan de negocios para la creación de la empresa “APHRODITE Truffles, la cual proveerá trufas negras del Perigord durante la contra temporada del Hemisferio Norte a través de avanzados métodos de cultivos e investigación biotecnológica en Chile.

Los objetivos específicos son:

1. Identificar y cuantificar la oportunidad de mercado que existe para la empresa Aphrodite Truffles.
2. Determinar un modelo de negocios, estableciendo visión y misión.
3. Llevar a cabo un análisis de industria y mercado en el ámbito de la truficultura basándose en la investigación de fuentes primarias y secundarias para evaluar la factibilidad comercial y estratégica de la empresa.
4. Desarrollar una propuesta de Promoción y Marketing a la empresa Aphrodite Truffles que describa el producto a comercializar, el modelo de ingresos, el modelo de comercialización y ventas, y las actividades de promoción propiamente tal.
5. Determinar la estrategia competitiva de la empresa Aphrodite Truffles.

6. Determinar las proyecciones de venta para la empresa Aphrodite Truffles.

1.3 Metodología

La metodología se basará en los conceptos asociados al diseño de un estudio de mercado para Aphrodite Truffles, para lo cual se consideran los siguientes puntos:

- Descripción de la Empresa

Se definirán los objetivos de la empresa, sus planeamientos, proyecciones y alcances.

Además se establecerá la misión y visión que formarán parte de la estrategia a seguir en su puesta en marcha.

- Estudio y Análisis de Mercado

Corresponde al análisis específico en relación a las variables que comprometen el acceso al mercado. Esto incluye una evaluación del mercado e Industria de la truficultura, detallando la relación actual de oferta y demanda. Un análisis del perfil del consumidor, comparando las alternativas de posibles mercados existentes que justificarán la elección del mejor mercado objetivo para Aphrodite Truffles.

A partir de esto caracterizar al mercado y clientes objetivos, detallando datos demográficos, culturales e indicadores económicos.

Para esta etapa se utilizan datos provenientes de fuentes internacionales oficiales tales como El Banco Mundial (TWB), El Fondo Monetario Internacional (IMF) y el Consulado Chileno en Hong Kong.

- Análisis Interno – Externo

Se realiza un análisis de la situación actual de la empresa identificando sus fortalezas y debilidades en el rubro. Así como también las oportunidades y amenazas a enfrentar con el mercado objetivo. A través de un análisis FODA se detallan estos puntos.

También se incluye un análisis respecto a las barreras de entrada, arancelarias y no arancelarias, del mercado de Hong Kong, a través de la revisión de reportes internacionales provenientes de reportes extranjeros y plataformas gubernamentales.

- Descripción del Producto

Se realiza una descripción detallada del producto, identificación de su naturaleza, propiedades y beneficios para su consumo.

- Marketing y Estrategia Competitiva

Este punto corresponde al diseño de una estrategia que incluye detalles respecto a los pasos básicos a planificar, tales como:

- estrategia competitiva
- modelo de ingresos
- modelo de comercialización y ventas en Hong Kong
- estrategias de promoción
- proyecciones de ventas.

Dicho diseño se basa principalmente en experiencias de la Industria, investigaciones de Organismos nacionales expertos en el rubro, y datos provistos por las oficinas de Pro Chile en Hong Kong.

- Conclusiones

En esta última etapa se determinan los aspectos relevantes a ser considerados por Aphrodite Truffles como claves dentro de su plan de negocios en esta primera parte.

Se establecen también las sugerencias o alcances a trabajar por la empresa, esencialmente con el fin de tomar las mejores decisiones respecto a la segunda parte del plan, la cual deberá incluir el plan de operaciones e implementación, organización y equipo, proyecciones financieras, análisis de riesgos y fuentes de financiamiento, elaborada complementariamente a ésta en la tesis “Plan de Negocios Aphrodite Truffles parte II” de la candidata a magíster Macarena Roldán.

CAPÍTULO 2: DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

2.1 Descripción y Proyecciones

Aphrodite Truffles es una empresa que se especializará en la producción de trufas negras de perigord, a partir del cultivo artificial utilizando árboles micorrizados específicos. Funcionará a su vez comercializando el producto en mercados internacionales en los cuales se logre una negociación adecuada en términos logísticos, operativos y rentables. Aphrodite Truffles aportará soluciones a la creciente demanda gourmet del más alto nivel ofreciendo este producto Premium a través del cultivo y gestión de hongos comestibles en sus modalidades fresco y empacado congelado.

Su producción se basará en el cultivo de árboles micorrizados, adquiridos a través de la empresa pionera en Chile, Agrobiotruf, la cual además entregará una amplia asesoría técnica respecto a diversos temas tales como: la elección, análisis y preparación previa del terreno, adquisición de plantas micorrizadas, plantación y cultivo de los árboles, cosecha de trufas y, nexos de comercialización del producto en el ambiente internacional (Agrobiotruf, 2012).

Al ubicarse en el hemisferio sur, se cuenta con la garantía de producir en la contra temporada europea, lo cual permite innovar en las fechas de producción y ofrecer en el mercado un producto fresco con muy baja competencia de parte de los grandes y tradicionales productores (Morcillo, 2011).

Actualmente y en mediano plazo (hasta el año 2040), la competencia es baja, o al menos insuficiente como para afectar la comercialización de nuestro producto. Por esto, es importante cumplir con todos los estándares incluidos en la legislación agraria y de alimentos exigidos en nuestro país y en el país a comercializar la trufa, en esta primera etapa Hong Kong, para mantener una exclusividad en la entrega de un producto fresco de alta calidad.

2.2 Responsabilidades en Materia HSEC

Con foco en el comercio Internacional, Aphrodite Truffles no deja de lado las consideraciones y normas de gestión en materia de HSEC (Pro Chile, 2012; Koontz, 2007).

2.2.1 Salud

La evaluación y vigilancia de salud en el trabajo se llevará a cabo primero teniendo presente una salud idónea y compatible con el cargo en el proceso de selección del personal, manteniéndose dentro del marco legal respecto a las imposiciones de salud de todos los trabajadores incluyendo un examen periódico del estado de salud, dispensando los elementos de protección y promoción de la salud de acuerdo a las actividades laborales del personal y comunicando los resultados y evaluaciones médicas con es respectivo respeto a la confidencialidad .

2.2.2 Seguridad

En todas las instalaciones tanto en el predio, como en la planta física, se identificarán y se llevará un registro de las actividades de riesgo, registro de incidentes y planes sobre riesgos con peligro de daño al personal. Se programarán sesiones de capacitación al Staff respecto a las acciones a realizar en caso de enfrentarse a una situación de riesgo, lo cual quedará establecido en un protocolo escrito.

Se establecerá un protocolo respecto a los materiales, elementos y técnicas vigentes y apropiadas para efectuar las labores cotidianas de manera eficiente, eficaz y segura en las instalaciones de la empresa, capacitando al personal en forma oportuna.

2.2.3 Medio Ambiente

Para mantener una gestión ambiental responsable, Aphrodite Truffles se inserta en un rubro agrícola en el cual no se utilizará ningún tipo de compuesto químico para el cultivo de los árboles micorrizados con Tuber melanosporum. Es decir, será innecesario el uso de productos como pesticidas o similares que pudieran ser tóxicos tanto para la salud humana como para el medio ambiente. Además, se realizará una reforestación que aportará beneficios al medio ambiente y a la comunidad en donde se inserta.

2.2.4 Compromiso con la Comunidad

Cumplimiento de la legislación, en especial, todas las condiciones establecidas en el Código del Trabajo respecto a estándares de remuneraciones y cotizaciones para los trabajadores, quienes serán preferencialmente provenientes de la zona. También se considerará el aporte de reforestación sustentable y amigable con el ambiente a realizar.

2.3 Contacto

Aphrodite Truffles

www.aphroditetruffles.com

Rincón de Chanqueahue s/n, Rengo

Región del Libertador General Bernardo O'Higgins-CHILE.

Contacto: Alejandra Rojas & Macarena Roldán

aphrodite.truffles@gmail.com



CAPÍTULO 3: MISIÓN Y VISIÓN.

3.1 Misión

Producción y comercialización de trufas en contra temporada, específicamente la trufa negra del perigord (*Tuber Melanosporum*), siendo pioneros en la siembra directa de árboles micorrizados en Latinoamérica, aplicando las últimas tecnologías amigables con el medio ambiente para una producción de calidad.

3.2 Visión

Generar una producción y comercialización creciente de trufa negra de perigord, de manera rentable y sustentable, contribuyendo a la reforestación del país.

CAPÍTULO 4: ANÁLISIS DE MERCADO E INDUSTRIA.

La trufa, es posible definirla como el fructífero de un hongo subterráneo que vive en simbiosis con las raíces de alguna especie vegetal, generalmente encina, roble, coscoja o avellano. En el mundo gastronómico, una de las mayores delicatessen es la trufa negra, o trufa de perigord, cuyas características principales son su aroma y alto precio (Lara, 2006).

Últimamente el precio de la trufa ha tenido una tendencia al alza, coincidiendo con la baja en la producción natural. Los precios pagados a productores españoles pueden fluctuar entre 500 y 900 euros por kilo. No obstante, en el mercado retail el precio de las trufas puede alcanzar precios entre los 2000 – 2500 dólares por kilo (Morcillo, 2012; Andean Truffles, 2012).

En la Industria chilena, actualmente existen alrededor de 70 ha con cultivos de trufas, las cuales se han distribuido entre Talca y Coihaique. Hoy en día, los predios se encuentran en etapas pre - productivas o cosechas iniciales, en donde los resultados han sido muy promisorios. Tras la ejecución de los primeros proyectos agrícolas, la empresa Agrobiotruf se ha consolidado en el desarrollo de investigaciones y conocimiento técnico que permite desarrollar la truficultura en el país, generando plantas micorrizadas de alta calidad y rendimiento (Agrobiotruf, 2012).

4.1 Necesidad y oportunidad.

4.1.1 Caracterización Mercado Mundial de la Trufa

Las trufas constituyen un producto altamente apreciado, por ello se les conoce también como “diamante negro”, por las cuales incluso se realizan subastas, por el sentido único que otorgan los compradores a este producto. Por tal razón, los expertos señalan que las trufas son a la vez una extravagancia y un gusto adquirido.

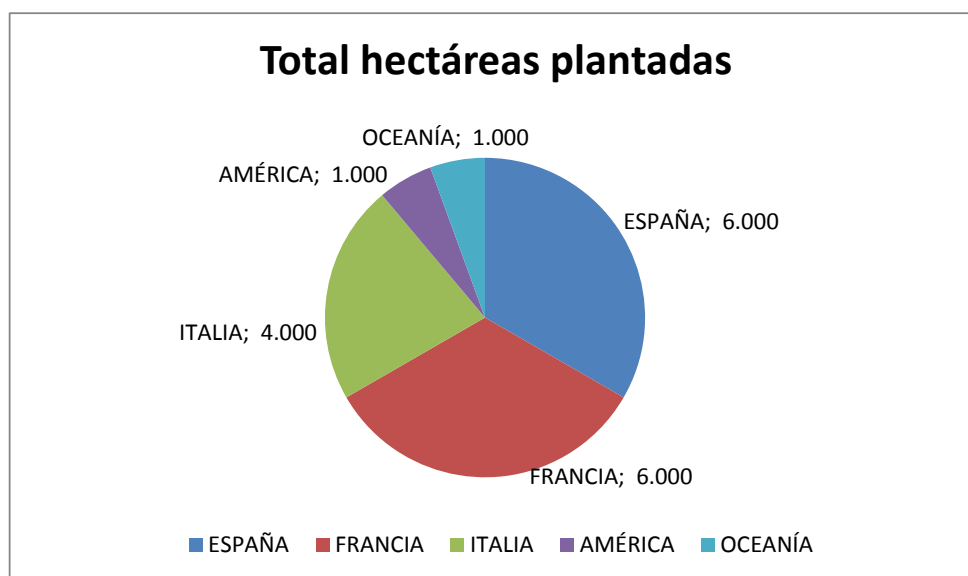
De manera autóctona, las trufas provienen de Europa, especialmente España, Francia, e Italia lo que explica la concentración de la oferta. Sin embargo, durante los últimos años está también está entrando al mercado Australia, Nueva Zelanda, Chile y Argentina (Morcillo, 2011; Agrobiotruf, 2012).

La demanda por este producto, mundialmente ha presentado un mantenido aumento a través de los años. Clásicamente, Francia e Italia han presentado una alta demanda por trufas negras, aunque en los últimos años, países como Estados Unidos, Corea, China y Japón han empezado a demandar crecientes cantidades de este producto. Francia, como principal fuente de demanda (70% aprox.) marca la tendencia en los precios.

Las variaciones estacionales en la demanda por trufas negras demuestran que la máxima demanda es en torno a la fecha de Navidad y durante los meses de abril a noviembre, época en la cual sería posible cosechar el producto en Chile coincidiendo con una reducida oferta de producto fresco europeo (Morcillo, 2011).

Como referencia del nivel de precios, actualmente la trufa negra fresca, se transa en el mercado francés en torno a los 1.500 USD por kilo. Sin embargo, los precios pagados por restaurantes de alto nivel llegan a 2.500 USD por kilo. En cuanto a los precios pagados directamente a los truficultores en la temporada europea durante los últimos 5 años no bajan de 500 Euros por kilo (Ville de Carpentras, 2012; Agrobiotruf, 2011).

GRÁFICO 1: Distribución de las hectáreas plantadas.



Fuente: (MORCILLO, 2011).

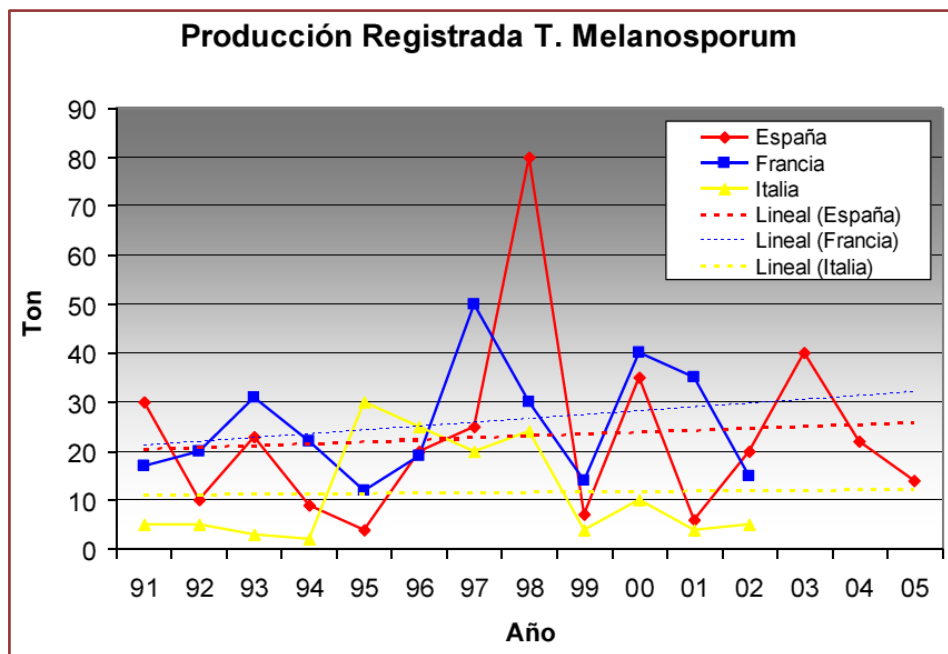
Ahora bien, la relación oferta/demanda, constituye un atractivo particular al presentarse una brecha entre demanda y oferta. Al respecto, las estimaciones más conservadoras, indican que la oferta actual satisface el 65% de la demanda, en tanto las más optimistas en torno al 20%.

Otro aspecto a considerar, es la tendencia en la producción de los principales actores de la industria, los cuales muestran problemas para aumentar la producción, lo que se debe a diferentes factores, tales como:

- Escasez de plantaciones a gran escala
- Al tratarse de pequeños productores, tienen bajos niveles de habilidades técnicas y experticia, por lo tanto se presencia una falta de agronomía aplicada.
- Costo de oportunidad: gran presión desde otras formas de uso de la tierra.
- Sobre explotación y cambio climático.
- Poca divulgación de las técnicas por parte de los productores.
- Cultivo poco intensivo en técnicas agronómicas.
- Declive en la producción natural de trufas, debido al abandono de la explotación rural tradicional (leñas, carboneo, pastoreo, etc.) y a las repoblaciones forestales, y a las repoblaciones forestales, y por otra parte el sobre aprovechamiento, a veces unido a una gestión y prácticas culturales poco cuidadosas. Otras causas que también pueden haber influido son la tendencia del clima a la sequía, los incendios forestales, el aumento de las poblaciones de jabalí y la contaminación atmosférica. (Reyna et all, 2002).

La tendencia productiva de Europa, con una alta dispersión, por las razones ya mencionadas, se aprecia en el siguiente gráfico.

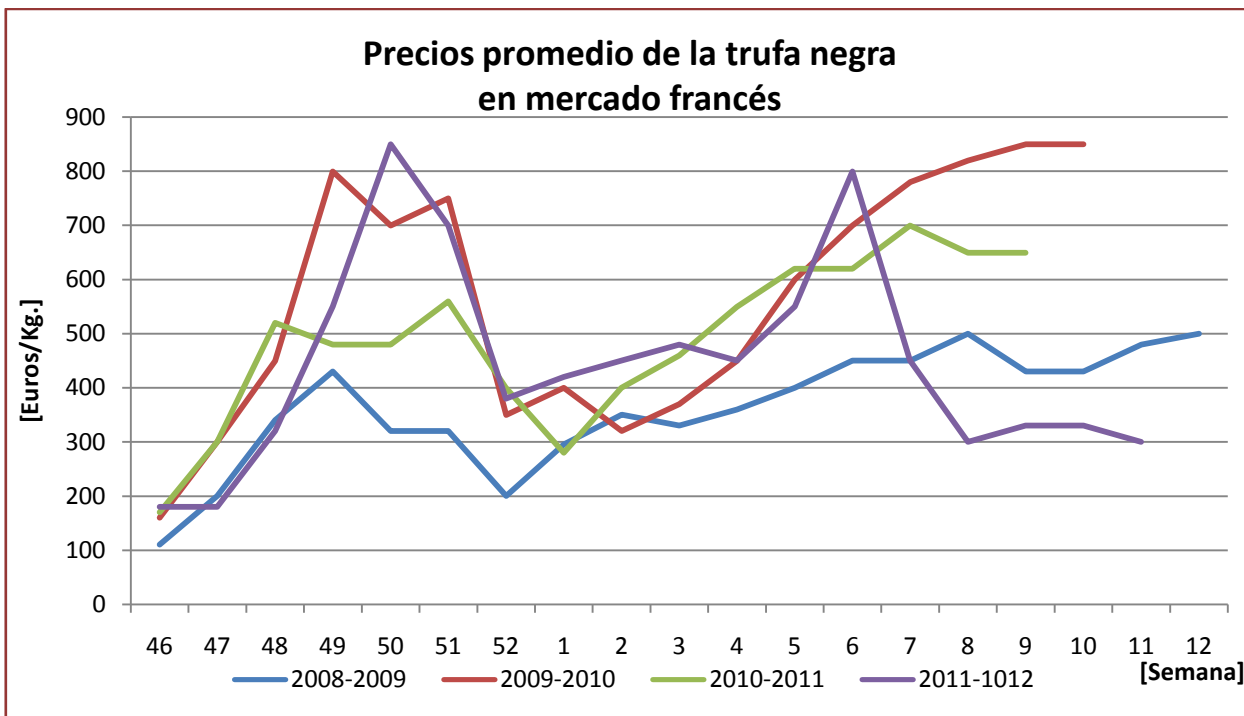
GRÁFICO 2: Evolución de la producción de trufas en Europa.



Fuente: Grupo Europeo Tuber y datos Santiago Reyna, 2006.

Por otro lado, los precios presentan una tendencia cíclica, dependiendo de la semana en la cual se realiza la transacción, como se aprecia en el gráfico de precios promedio de la trufa negra en el mercado francés.

GRÁFICO 3: Precio semanal promedio mercado francés.



Fuente: (Ville de Carpentras, 2012).

En términos anuales, los precios promedios transados en el mercado francés, bordean los 500 USD.

TABLA 1: Precio promedio por temporada en Francia.

Temporada	Precio Promedio [Euros/Kg.]
2008-2009	362,89
2009-2010	567,65
2010-2011	490,00
2011-2012	445,56

Fuente: (Ville de Carpentras, 2012).

4.1.2 Parámetros para la Selección del Mercado

Con el propósito de determinar el mercado destino de las trufas de Aphrodite Truffles, se analizarán variables macroeconómicas como el poder adquisitivo de la población, crecimiento de la economía del país, el potencial del país como mercado de un producto de lujo y la disposición a pagar de los clientes.

4.1.2.1 Poder adquisitivo de la población

Por tratarse de un producto de alto precio, orientado al mercado de lujo, de manera preliminar se observa el poder adquisitivo, mediante la variable proxy PIB per cápita.

Como base, se considera Francia, Italia y España por tratarse de consumidores cautivos de trufas, donde se originó el consumo de las mismas. A partir de ello, los países que presentan PIB per cápita iguales o similares y potenciales destinos, son los siguientes:

TABLA 2 : PIB per cápita (US\$ nominales).

	2007	2008	2009	2010	2011
Francia	40.342	43.992	40.477	39.170	42.377
Italia	35.826	38.563	35.073	33.788	36.116
España	32.118	34.976	31.707	30.026	32.244
Estados Unidos	46.349	46.760	45.192	46.702	48.442
Japón	34.095	37.972	39.473	43.063	45.903
Hong Kong	29.900	30.865	29.882	31.758	34.457
Singapur	36.707	34.465	35.274	41.987	46.241
Australia	40.672	49.379	42.101	50.746	60.642

Fuente: The World Bank - GDP per cápita, 2012.

4.1.2.2 Crecimiento de la Economía

En todo proyecto, resulta importante la estabilidad y crecimiento económico del país destino de las exportaciones, sin embargo en este proyecto en particular es más crítico, debido al tiempo necesario para obtener el máximo de rendimientos del predio, en torno a los 14 años.

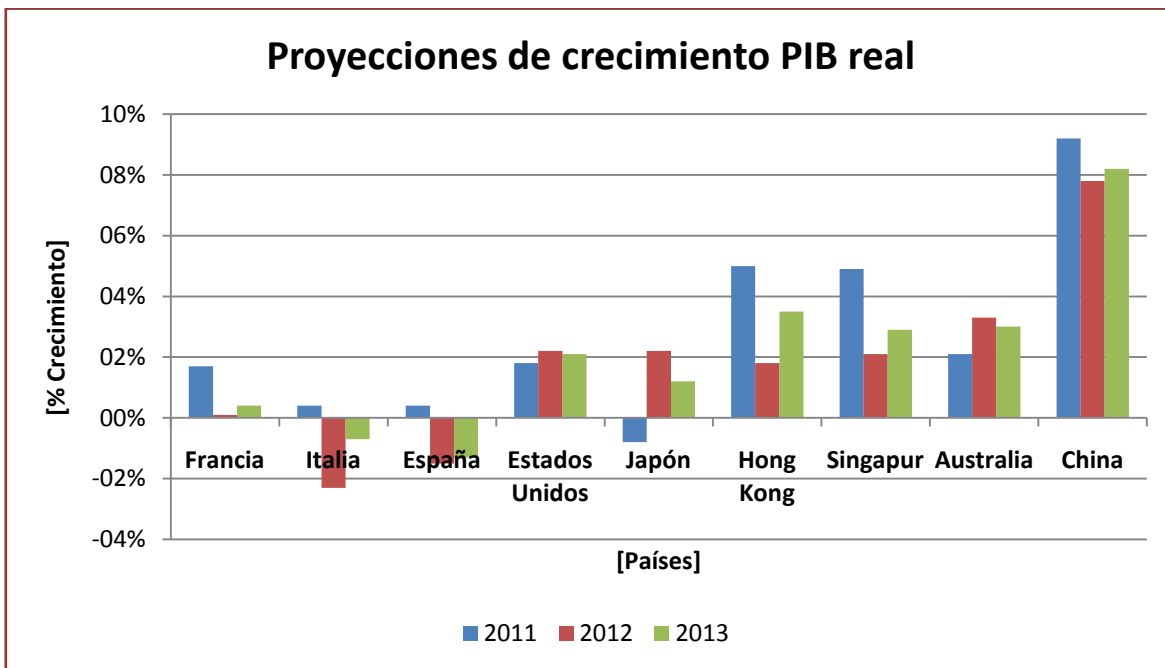
Por ello, se estudian las proyecciones de crecimiento del PIB de los principales mercados potenciales.

TABLA 3: Crecimiento del PIB real

País	2011	2012	2013
Francia	1,7%	0,1%	0,4%
Italia	0,4%	-2,3%	-0,7%
España	0,4%	-1,5%	-1,3%
Estados Unidos	1,8%	2,2%	2,1%
Japón	-0,8%	2,2%	1,2%
Hong Kong	5,0%	1,8%	3,5%
Singapur	4,9%	2,1%	2,9%
Australia	2,1%	3,3%	3,0%

Fuente: World Economic Outlook, 2012.

GRÁFICO 4: Proyecciones de crecimiento del PIB real.



Fuente: WorldEconomic Outlook, 2012.

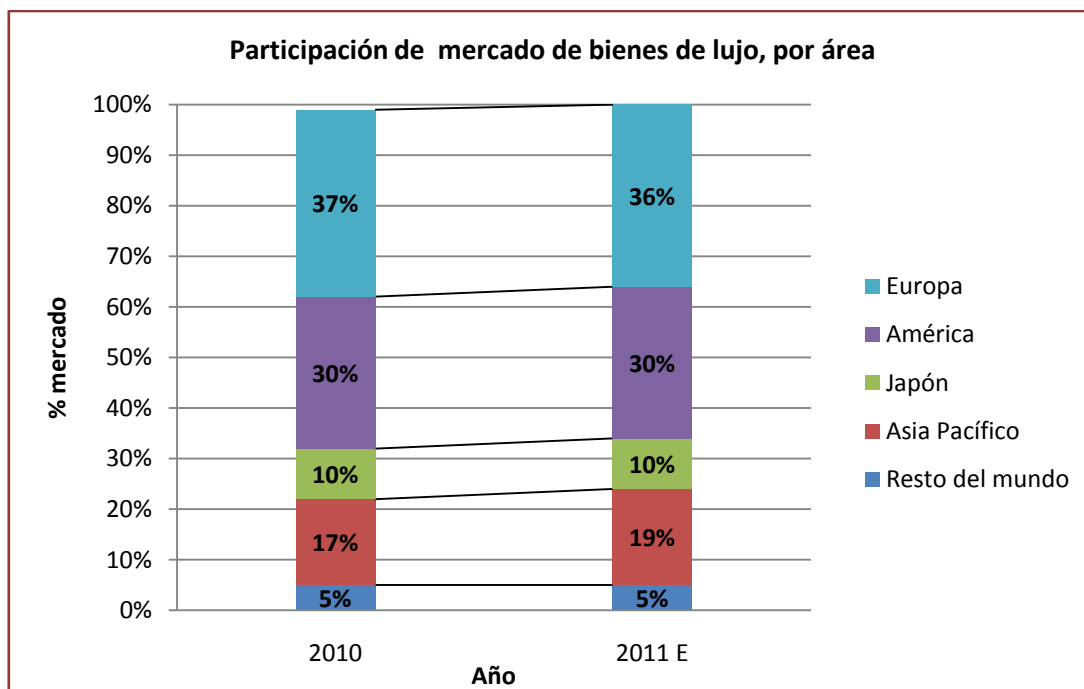
En general, los mercados europeos son los que muestran las proyecciones de crecimiento desfavorables para un producto de largo plazo, orientado a un mercado de lujo. Estados Unidos en tanto, presenta un crecimiento estable, pero discreto en comparación con los países del Asia Pacífico considerados en la muestra.

4.1.2.3 Atractivo del mercado de lujo

Adicionalmente, dadas las características de la trufa negra, como extravagancia culinaria, es necesario observar las tendencias de crecimiento del mercado de lujo existente en el mundo.

Al respecto, en cuanto a tamaño, destaca Europa, pero por tendencia, la única área que presenta crecimiento proyectado es Asia Pacífico (Bain & Company, 2011).

GRÁFICO 5: Participación del mercado mundial de lujo.



Fuente: Luxury goods worldwide market study, 2011.

4.1.2.4 Disposición a pagar

Hong Kong es un mercado muy particular dentro del continente asiático: con una cantidad de millonarios de más de 500.000 personas (la población total es de 7,1 millones), una población de expatriados en torno al 3%, una industria del turismo muy desarrollada (42 millones de turistas en 2011) y una renta per cápita superior a los 33.000 USD, la región está abierta a todo tipo de productos agroalimentarios. Además, la población hongkonesa está muy acostumbrada a viajar, por lo que conocen la gastronomía de otros países y demandan esta variedad en la oferta local. En general los consumidores de los productos gourmet, hongkoneses o extranjeros, son muy exigentes y están acostumbrados a demandar calidad.

Las especialidades tradicionales y de calidad de otros países comienzan a gozar de una creciente aceptación por parte de los consumidores hongkoneses, especialmente los que cuentan con un alto poder adquisitivo y gustos internacionales. Por países de origen, Francia es el principal suministrador de productos para el segmento "premium" (quesos, embutidos, foie-gras). Le sigue Italia, cuyos productos más tradicionales son muy conocidos en Hong Kong (jamón de Parma, balsámico de Módena, aceite de oliva,

mozzarella, parmesano, trufas, etc.) en parte debido al elevado número de restaurantes italianos en Hong Kong (Oficina económica y comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012).

Es por esto, que el mercado de la trufa negra en Hong Kong se ha abierto paso desde sus proveedores europeos tradicionales. Sin embargo, la diferenciación del producto por parte de Aphrodite Truffles ofrecido en contra temporada, llegaría a establecer también una continuidad en la oferta gastronómica de los restaurantes europeos, quienes bajan su oferta entre junio y septiembre por no contar con producción en esa estación.

Por lo tanto, contamos con una gama de clientes en Hong Kong dispuestos a pagar sumas incluso mayores que en países europeos por productos gourmet como la trufa negra del perigord. Tal como vemos en la tabla 4, los clientes en Hong Kong están dispuestos a pagar por sobre los U\$4000/kg. por la compra de trufa negra del perigord en su versión fresca, a diferencia de Europa en donde se transa sólo hasta en unos U\$2500 (Oficina económica y comercial del consulado de España en Hong Kong, 2012; Ville de Carpentras, 2012).

TABLA 4: Precios pagados en Hong Kong por productos gourmet.

PRODUCTO	ORIGEN	PRECIO HKD	PRECIO USD	PESO NET grs.	ENVASE
Trozos de trufas	Italia	400	51,58	12,5	Vidrio
Paté de trufa blanca	Italia	499	64,35	280	Vidrio
Paté de trufa negra	Italia	459	59,19	90	Vidrio
Crema de trufa negra	Italia	250	32,24	50	Vidrio
Crema de trufa blanca	Italia	285	36,75	90	Vidrio
Salsa de trufa	Italia	125	16,12	200	Vidrio

Fuente: Oficina económica y comercial del consulado de España en Hong Kong, 2012.

4.1.3 Selección del Mercado

Considerando el horizonte de largo plazo que requiere el proyecto, es fundamental que el mercado sea sólido y creciente. A partir de la información previa, se tiene que Europa pierde atractivo en el largo plazo, por sus bajas perspectivas de crecimiento económico y en particular, una reducción de la participación del mercado de lujo.

En términos de barreras no arancelarias, se tiene que Estados Unidos, a través de la FDA, presenta normativas especiales y más exigentes que el resto de los países, para la importación de hongos y similares (FDA, 2012).

Ahora bien, en términos de poder adquisitivo, los países del Asia Pacífico resultan atractivos, con excepción de Australia, debido a que ahí el consumo ya es abastecido por productores locales (Morcillo, 2011; Truffle Australis, 2012).

Destacan las proyecciones de crecimiento de China y que constituye en el principal mercado de lujo mundial (WorldLuxuryAssociation – WLA), para el cual resulta estratégico aproximarse a través de Hong Kong, cuyos indicadores son también positivos en términos de crecimiento económico y PIB per cápita (The Government of The Hong Kong, 2012).

Hong Kong presenta la ventaja adicional de ser la economía más abierta del mundo y en términos culturales es más occidentalizado que China, lo que facilita la integración de Aphrodite Truffles en el mercado asiático para una futura expansión a China.

4.1.4 Valorización del Mercado

Para la entrada de este producto al mercado Hongkonés, la estrategia se centrará en una primera instancia en la venta dirigida a los establecimientos del grupo HORECA, esencialmente al grupo QTS, quienes deben cumplir con exigentes estándares de calidad y oferta gourmet. Sin embargo, no se debe olvidar que la disposición a pagar por el kilo de trufa negra en Hong Kong es muy superior al precio que se transa en los mercados europeos (U\$ 4000.- HK vs U\$ 2000 – 2500.- Europa). Esto no descarta en un futuro, la oportunidad de alianzas estratégicas con brokers locales, una vez evaluada la capacidad de crecimiento en la producción de la empresa en el mediano y largo plazo.

TABLA 5: TABLA 5: Mercado de la Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.

VOLUMEN (KG.)	2008	2009	2010	2011	2012
Importaciones	745	1.411	5.237	15.189	28.500
Reexportaciones	0	0	16	17	3.705
Indicador de consumo	745	1.411	5.221	15.172	24.795

Fuente: Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012.

Para el cálculo en volumen del mercado de la trufa negra en Hong Kong, se tomó principalmente las importaciones realizadas a los 2 proveedores principales que son Italia y Francia, con una participación aproximada de un 98% del mercado total (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012).

Según la Tabla 5, se puede observar una demanda creciente por el consumo de Trufa Negra en Hong Kong, y al considerar que ésta sólo se satisface en la temporada invernal en el mercado local, se establece una enorme oportunidad el introducirla en la contra temporada.

Dado que la producción de Aphrodite Truffles está calculada para 150 Kgs. a los 7 años, 450 Kgs. a los 10 años y de 900 Kgs. a partir del peak de producción (15 años)

por temporada, esta cantidad se ajusta de mejor manera a la capacidad de demanda del mercado que se concentra en el grupo HORECA Hongkonés. Además, las transacciones sin brokers intermediarios ofrecen la alternativa de un mejor precio de venta.

En relación a la valorización del mercado de la trufa negra en Hong Kong, éste resulta difícil de calcular en forma exacta, debido a que se produjo un cambio en la nomenclatura arancelaria del departamento de aduanas en 2009, en donde se agrupan en el rubro de la importación de hongos superiores tanto los hongos basidiomicetos como setas y champiñones; y los ascomicetos, donde se sitúa la trufa negra del perigord. Sin embargo, analizando algunos datos publicados respecto a los precios pagados a ciertos productores europeos, España presenta un precio medio de exportación de casi 3.000 USD por kilogramo y Alemania (2.831 USD), aunque con una participación en el mercado muy insignificante aún. Por otra parte Italia (2.800 dólares) y Francia (2.600 USD) conforman cerca del 98% de la participación en el mercado durante la temporada de invierno.

Si se observa el volumen de trufas importadas el año 2012 y la valorizamos al mínimo pagado (Francia: 2600 USD), tenemos que el valor del total de la importación ascendería a un total de: 74.100.000.- USD durante ese año.

Es importante incluir el resultado de un análisis realizado a través de información publicada acerca de importaciones, detalle de la oferta gastronómica y algunas entrevistas con dueños de restaurantes del grupo QTS en Hong Kong. Aquí se manifiesta el abierto interés de mantener vigente durante el año la oferta que incluye la trufa negra como una de sus delicatessen en el menú. Para este análisis, se tomó como muestra un 20% aproximadamente del grupo de Restaurantes con sello QTS en Hong Kong, quienes fueron entrevistados vía web, previas conversaciones telefónicas y activación de la networking chileno-hongkonesa. Los resultados se exponen en la tabla 6.

TABLA 6: Demanda de Trufa Negra en un grupo de Restaurantes de Cocina Internacional, grupo QTS, Hong Kong, en temporada de invierno 2013.

RESTAURANT	Platos con Trufa Negra en su Menú frecuente	Demanda año 2012, temporada producción europea (Kg.)
Grissini	9	44,6
Domani	4	14,1
Spaghetti 360°	3	10,2
Tin Lung Heen (The Ritz-Carlton)	4	19,8
Rich and Powerful Restaurant	3	11,4
Chez Patrick Deli	5	18,8
Bo Innovation	3	12,6
Café Allegro-Regal Kowloon Hotel	4	21,4
Amber	13	60,1
The Peak Lookout Restaurant	2	5,9
TOTAL	38	218,9

Fuente: Elaboración propia, 2013 - 2014.

De la Tabla 6, se extrae que el total de trufa negra adquirida por éstos 10 establecimientos pertenecientes al grupo QTS (que comprenden un 20% aprox. de este grupo) a través de la importación desde Europa durante la temporada invernal, asciende a 218,9 Kgs. A esto se debe sumar un importante número de Restaurantes y Hoteles Internacionales que aún no aparecen en este selecto grupo por encontrarse en proceso de incorporación y nuevas inauguraciones. Es decir, la cifra podría extrapolarse a un volumen mucho mayor, si consideramos que en Hong Kong existen más de 12.000 restaurantes, donde un 55% corresponden a restaurantes de comida Internacional y que el total de importación de Trufa Negra en el año 2012 fue de 28.500 Kgs. en total (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2013).

Cabe destacar, que a diferencia de otros bienes de consumo, en donde las reexportaciones suponen un gran porcentaje de las importaciones (deduciendo que no son productos que se consuman en el mercado local, sino que únicamente pasan por Hong Kong como punto de reexportación), la trufa negra del perigord y los productos gourmet en general, no tienen un porcentaje muy alto de reexportación (entre un 5 y 10% de los productos importados son reexportados). Por lo tanto, se puede concluir que Hong Kong es un mercado que demanda estos productos, ya que por las características que se han mencionado anteriormente con respecto a la población, estos productos encajan muy bien (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012).

Observando una muestra del análisis histórico del mercado (Tabla 5) y del análisis de la situación vigente (Tabla 6), a continuación se expone un análisis de la situación proyectada.

TABLA 7: Antecedentes históricos de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.

AÑO	2008	2009	2010	2011	2012
DEMANDA (Kg.)	745	1.411	5.237	15.189	28.500

Fuente: Oficina económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2013.

TABLA 8: Antecedentes históricos para determinar la línea de regresión simple de la proyección de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.

AÑO	X	DEMANDA (Y)	XY	X ²	Y ²
2008	-2	745	-1.490	4	555.025
2009	-1	1.411	-1.411	1	1.990.921
2010	0	5.237	0	0	27.426.169
2011	1	15.189	15.189	1	230.705.721
2012	2	28.500	57.000	4	812.250.000
TOTAL	0	51.082	69.288	10	1.072.927.836

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Oficina económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012 y 2013.

De la Tabla 8, se obtiene que:

$$b = \frac{5(69.288) - (0)(51.082)}{5(10) - (0)^2} = \frac{346.440}{50} = 6.928,8$$

$$a = \frac{51.082}{5} - 6.928,8 (0/5) = 10.216,4$$

De esta manera, la ecuación final de regresión lineal simple, es:

$$y(x) = 10.216,4 + 6.928,8 x$$

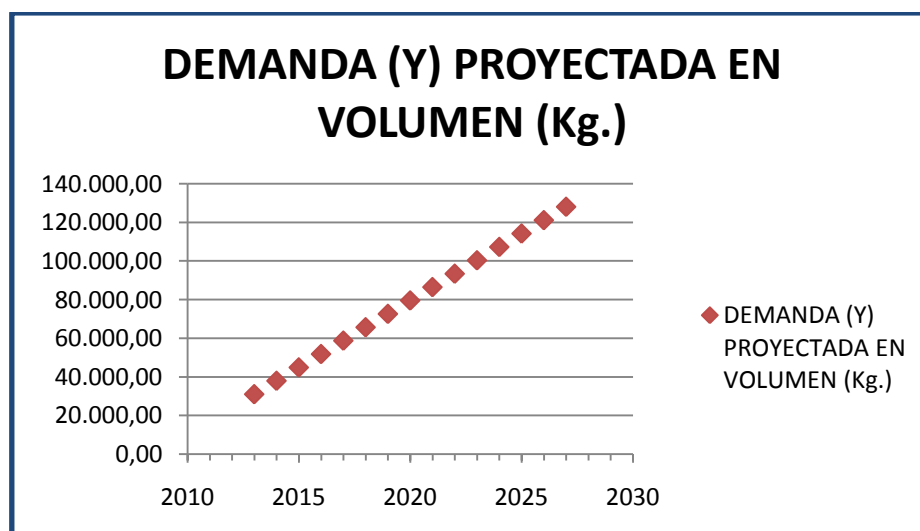
Donde la estimación de la demanda para los próximos años se muestra en la Tabla 9.

TABLA 9: Proyección de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong a través de Modelo Causal (Regresión lineal simple).

AÑO	FÓRMULA REGRESIÓN LINEAL SIMPLE	DEMANDA (Y) PROYECTADA EN VOLUMEN (Kg.)
2013	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (3)$	31.002,8
2014	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (4)$	37.931,6
2015	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (5)$	44.860,4
2016	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (6)$	51.789,2
2017	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (7)$	58.718
2018	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (8)$	65.646,8
2019	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (9)$	72.575,6
2020	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (10)$	79.504,4
2021	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (11)$	86.433,2
2022	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (12)$	93.362
2023	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (13)$	100.290,8
2024	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (14)$	107.219,6
2025	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (15)$	114.148,4
2026	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (16)$	121.077,2
2027	$y = 10.216,4 + 6.928,8 (17)$	128.006

Fuente: Elaboración propia, 2014.

GRÁFICO 6: Modelo Causal, Regresión lineal simple y proyección de la demanda de Trufa Negra en Volumen (Kg.) en Hong Kong.



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Es importante valorar que existe un porcentaje importante de la variación total de la demanda que resulta ser explicada por la variación temporal. Sin embargo, es necesario considerar que existen otras variables no incluidas en el modelo y que también pueden afectar la proyección. Por ejemplo, el nivel de crecimiento económico y su estabilidad, cambio en las preferencias de los consumidores (a pesar que la trufa negra no posee sustitutos), o un cambio sustancial en el precio debido al aumento de la oferta proveniente de otros productores competidores provenientes del Hemisferio Sur en el futuro.

No obstante, el mercado de productos del lujo incluyendo el área gourmet, ha demostrado una curva temporal relativamente constante en relación a la demanda por su tipo de consumidor. Esto dado a que su poder adquisitivo es tal, que no se ve afectado mayoritariamente por otras variables que si podrían afectar a la adquisición de bienes de carácter genérico (BAIN & COMPANY, 2011).

4.1.5 Oportunidades comerciales para Chile

Basado en el crecimiento de nuestras exportaciones en los últimos años, sin lugar a dudas el sector **frutos frescos** es el que presenta las mayores oportunidades en el mercado Hong Kong SAR – China. Los empresarios del sector conscientes del aumento de consumo de productos frescos en China, han realizado importantes esfuerzos para visitar el mercado pero se necesita urgente realizar otras actividades de promoción que permitan posicionar a nuestras frutas en la mente del consumidor chino y consolidar nuestra posición en el mercado.

Las visitas al mercado en los últimos años y la participación en ruedas de negocios en Guangzhou han contribuido al fortalecimiento de nuestros contactos en el mercado y por ende al aumento de las exportaciones, sin embargo, para un mercado tan grande y codiciado por todos, es urgente que el sector realice una campaña de promoción genérica dirigida a los consumidores para lo cual existen importantes alianzas con grandes importadores y cadenas de supermercados, dispuestos a realizar campañas en conjunto (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012).

Por consiguiente, es urgente que el sector realice mayores actividades de promoción en el mercado de Hong Kong SAR y China, tales como: campañas genéricas similares a las realizadas hace ya 15 años cuando se introdujo el vino al mercado (promoción en estaciones del Metro, publicidad en los tranvías y ferries con imágenes de Chile y sus vinos); participar activamente con un pabellón en la feria Internacional y realizar minicampañas de promoción y participación en ferias especializadas en la provincia de Guangdong y Macao SAR en China.

4.2 Características del mercado y clientes objetivos.

Teniendo en cuenta que la trufa negra de perigord es una verdadera extravagancia culinaria, por la cual los consumidores pagan alrededor de 1500-2500 USD por kilo, entonces la demanda mundial estará concentrada donde exista el gusto y poder adquisitivo apropiado para degustarla. Y por supuesto, los clientes tengan la disposición a pagar por su consumo.

En cuanto al poder adquisitivo, la selección del mercado, se realiza teniendo como criterio los países foco de turismo de lujo, donde la oferta nazca principalmente desde los restaurantes que la ofrezcan en sus preparaciones exclusivas.

Por otro lado, respecto al gusto por la trufa, ciertamente las preparaciones con trufas tienen su origen en platos franceses e italianos, sin embargo, gracias a la globalización la necesidad se ha difundido y no restringe su consumo únicamente a Europa. Hoy en día se hacen cada vez más frecuentes lugares como: Restaurantes Italianos “La Piola”, “Grissini”, “Domani”, entre otros ubicados en el corazón de Hong Kong.

4.2.1 Divisiones administrativas y Capital

Las principales zonas de Hong Kong SAR son la isla de Hong Kong, la Península de Kowloon y los Nuevos Territorios. La isla de Hong Kong se encuentra al sur de Kowloon, separadas por la Bahía de Victoria, mientras que los Nuevos Territorios están situados al norte de Kowloon y se extienden hasta la frontera con la China Continental.

4.2.2 Población, crecimiento y estructura etaria

Hong Kong tiene una población de más de 7 millones de habitantes, lo que hace que algunos de sus distritos sean unos de los más densamente poblados del mundo (la densidad es cerca de 6.000 hab/km² mientras que en Santiago un poco más de 400).

Población total (2010): 7.097.600

Población femenina: 3.707.500

Población Masculina: 3.780.400

Tasa de crecimiento anual: 0,9%

Distribución por edades:

- 0-14 años: 12,5%
- 15-24 años: 12,8%
- 25-54 años: 50,5%
- 55-64 años: 11,6%
- Más de 65 años: 12,8%

4.2.3 Desempleo

La tasa de desempleo alcanzó en el 2010 a 3,8% mostrando una importante caída en relación al 2009 en que alcanzó a 4,2%

4.2.4 Estructura de Gobierno

La Región de Administración Especial de la República Popular de China, Hong Kong SAR, desde de 1997 se basa en el concepto “un país dos sistemas”

Hong Kong SAR tiene un gobierno autónomo, excepto en lo que dice relación con defensa y relaciones exteriores, los cuales son manejados por China.

China se ha comprometido y aprobado en la Constitución de Hong Kong SAR, que ésta mantendrá su economía capitalista, moneda, políticas de libre mercado y estilo de vida, sin cambios durante los próximos 50 años, iniciados con el traspaso de soberanía.

La mini Constitución de Hong Kong SAR, o Basic Law, establece en su artículo, que “el sistema y políticas socialistas no serán practicados en Hong Kong SAR, y que el anterior sistema capitalista y forma de vida deberá continuar sin cambios por los próximos 50 años”.

El *Chief Executive*, designado por el Gobierno de la República Popular de China cada 5 años, es el Jefe de Gobierno de Hong Kong SAR. El actual Jefe de Gobierno de Hong Kong SAR es el Sr. Donald Tsang, designado en el cargo el 2002 y que cumple su segunda designación hasta Junio 2012 (Consulado de Chile Hong Kong, 2012; The Government of The Hong Kong, 2012).

4.2.5 Idioma y Religión

Casi el 95% de la población de Hong Kong SAR es de origen chino. Las lenguas oficiales son el chino y el inglés. El cantonés es el dialecto del chino más extendido, aunque el mandarín se utiliza cada vez más. Todas las indicaciones están en inglés o inglés y chino.

Budismo, Taoísmo y cristianismo son las principales religiones presentes en Hong Kong SAR. De la población total aproximadamente el 10% es católica.

4.2.6 Superficie Total y Límites

Hong Kong SAR está situado en la costa sudeste de China y se extiende sobre una superficie de unos 1,100 kilómetros cuadrados, con más de 260 islas cercanas, limitando al norte con la provincia de Guangdong, de la República Popular de China. Más del 70% del territorio de Hong Kong sigue siendo rural con un 40% de parques naturales. Esto significa que Hong Kong posee una de las proporciones más altas de espacios naturales protegidos.

4.2.7 Hechos sobre Hong Kong

- Es el mayor exportador de varios insumos para relojes; de diversos artículos textiles como botones, desechos de cuero, pieles, hilados de algodón y etiquetas; de productos provenientes de animales como despojos de carne roja para consumo humano y bilis y otras glándulas para uso farmacéutico; de desechos de plástico; de perlas; de marcos para lentes; y de aparatos y partes de equipos de grabación y reproducción de sonido, video y equipos receptores de televisión.

La mayoría de estos productos no son producidos en Hong Kong si no que sólo son importados y reexportados.

- El mayor mercado mundial para relojes y pieles y sus partes.
- Tiene una de las tasas de impuestos más bajas del mundo y uno de los sistemas más simples. Posee un sistema judicial justo, abierto e independiente.
- Ostenta el título de la ciudad mundial de Asia.

- Produce localmente una importante cantidad de artículos para teléfonos y de joyas y metales preciosos, lo cual luego exporta.
- Es la economía más libre del mundo, con libre circulación de bienes, servicios y capital,
- Principales Sectores de Actividad

Hong Kong SAR no tiene recursos naturales y su economía en un 95% está basada en comercio y Servicios, siendo su principal fortaleza el sistema legal y financiero.

Las cuatro industrias claves de Hong Kong, que representan más del 55% de su PIB, en orden son el comercio internacional y la logística, los servicios financieros, los servicios profesionales (principalmente legales, de contabilidad, auditoría, arquitectura, ingeniería, consultoría, investigación y desarrollo, tecnologías de información y publicidad) y el turismo (primordialmente de recepción, pero también en servicios relacionados al turismo hacia afuera de Hong Kong).

La industria productiva de Hong Kong fue trasladada al sur de China, específicamente a la provincia de Guangdong en la década de los 70-80 aprovechando las ventajas que ofrecía China en cuanto a costos como producto de la política aperturista de China iniciada por Deng Siao Ping, precisamente en la provincia de Guangdong (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012; The Government of the Hong Kong, 2012).

- PIB (US\$ a precios actuales): \$243,7 mil millones (2011)
 - Población, total: 7,097 millones (2011)
 - PIB per cápita: U\$34.457 (2011)
 - Inflación: 2,3% (2010)
- (TWB, 2012)

TABLA 10: Principales Socios Comerciales 2010.

Nº	País	US\$ miles
1	China	401.022.240
2	Estados Unidos	65.544.790
3	Japón	55.872.767
4	Alemania	17.730.359
5	India	18.749.462
SUBTOTAL		558.919.618
RESTO		261.062297
TOTAL		819.981.915

Fuente: Hong Kong Trade Statistics, Census & Statistics Dept.

4.2.8 Acuerdos y/o tratados vigentes

En 2009 se concluyó un estudio de factibilidad para la firma de un Acuerdo Comercial entre Chile y Hong Kong SAR cuyas negociaciones se espera se reanuden dentro del presente año o comienzos del próximo para concretar un acuerdo que fortalecerá la relación bilateral, principalmente en el campo de las inversiones y servicios. Esto último se debe a que Hong Kong ya es un puerto libre de aranceles.

Durante el 2010 se concretó la visita del Secretario de Finanzas de Hong Kong SAR que permitió reforzar el interés de HK SAR en la firma de un Acuerdo Comercial con Chile y firmar un MOU de Vinos para la mutua colaboración en ese sector con el fin de apoyar a HK SAR en su objetivo de convertirse en el “*Wine Hub* de Asia”. Chile es el tercer abastecedor en volumen de vinos al mercado de HK SAR y tiene aún un gran potencial de crecimiento dado que es la principal puerta de entrada para el producto al gran mercado Chino. Sin embargo, nuestro país necesita hacer actividades de promoción en el mercado que permitan posicionar nuestros vinos en la mente de los consumidores e importadores locales, como lo ha estado haciendo la competencia desde el 2008, año en que HK SAR liberó de aranceles al producto (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012).

4.2.9 Claves para hacer negocios y características del Mercado

Hong Kong SAR está situado en la costa sudeste de China y se extiende sobre una superficie de unos 1,100 kilómetros cuadrados, con más de 260 islas cercanas. Las zonas principales son la isla de Hong Kong, la Península de Kowloon y los Nuevos Territorios. La isla de Hong Kong se encuentra al sur de Kowloon, separadas por el Bahía de Victoria, los Nuevos Territorios están situados al norte de Kowloon y se extienden hasta la frontera con la China Continental.

En la isla de Hong Kong se encuentra la mayor cantidad de expatriados, el precio de las propiedades es más alto y están las tiendas más exclusivas. Estos elementos empiezan a revertirse al estar en Kowloon y más aún en los Nuevos Territorios.

Desde Junio de 1997 HK SAR nuevamente forma parte de China, pero bajo el principio “Un país, 2 Sistemas”, que lo hace bastante autónomo, a excepción de Relaciones Exteriores y Defensa.

Cabe mencionar que Hong Kong visto como mercado debe ser analizado desde dos perspectivas: su carácter de centro re-exportador de la región asiática, fundamentalmente hacia la República Popular China, y un mercado interno de casi 7 millones de habitantes con un alto poder adquisitivo (PIB PPP US\$34.457 per cápita) que recibe anualmente aproximadamente 26 millones de turistas.

En Hong Kong SAR no existe producción agrícola, por lo cual es una economía que depende mayoritariamente de las importaciones para su abastecimiento de alimentos y bebidas, incluyendo el agua potable.

Hong Kong es un mercado dinámico, eficiente e incluso oportunista en algunos casos, en constante búsqueda de nuevos productos y/o abastecedores y, en definitiva, de nuevos negocios. El abastecimiento de alimentos depende de las importaciones, que provienen de una amplia gama de países y, de la misma manera que Hong Kong es el

mercado más libre del mundo es también donde se enfrenta una fuerte competencia entre los abastecedores (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012).

4.2.10 Clima

Hong Kong tiene un clima subtropical con estaciones medianamente definidas. La estación de los tifones abarca desde mayo hasta noviembre. Cuando un tifón se aproxima, se avisa de ello por TV y radio y mediante señales numéricas se indica la distancia de la tormenta desde Hong Kong. Cuando un tifón está muy cercano (señal 8) las empresas y las tiendas cierran y pueden cancelarse los vuelos.

Primavera (Marzo – Mayo): temperatura y humedad en ascenso. Las noches son frescas y las temperaturas oscilan entre 18 – 27 grados, la humedad es del 82%.

Verano (Junio – Septiembre): húmedo y caluroso. Las temperaturas oscilan entre 26 – 33 grados, la humedad se acerca al 90%.

Otoño (finales de Septiembre – Diciembre): temperatura y humedad en descenso con días claros y soleados. Las temperaturas oscilan entre 18 – 28 grados y la humedad es del 72%.

Invierno: (mediado de Dic. – Febrero): Frío con humedad baja. La temperatura puede descender hasta 10 grados. Las temperaturas oscilan entre 14 – 20 grados y la humedad es del 60% (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012).

4.2.11 Moneda

La moneda local es el dólar de Hong Kong - HKD. El dólar de Hong Kong es una divisa reconocida internacionalmente, su cotización aproximada es USD 1 = HKD 7.7. La mayoría de las divisas y cheques de viaje se pueden cambiar fácilmente en bancos, hoteles u oficinas de cambio, con una pequeña comisión. Los bancos suelen ofrecer los mejores cambios (The Government of The Hong Kong, 2012).

4.2.12 Características del Consumidor

Los hongkoneses, en un 95% son de origen chino, pero tienen estándares de vida mucho más occidentales que los chinos continentales y comúnmente HK es considerado como la vitrina de Asia. Se trata de consumidores muy bien informados a quienes les gusta innovar y son conscientes de la salud y el bienestar.

La decisión de compra de los consumidores de Hong Kong está determinada por el precio y calidad de los productos, buscando buenos productos a precios competitivos. El consumo está también fuertemente ligado al comportamiento de la bolsa y de los precios de los bienes raíces (35% del ingreso de un hogar se destina a habitación).

Sin embargo, Hong Kong, con una renta per cápita de 34.457 USD, cuenta con cerca de 527.000 millonarios en la región (TWB, 2012), que se reparten a partes iguales entre hombres y mujeres, pero que se concentran geográficamente en la isla de Hong Kong. Estos niveles de riqueza tan elevados hacen que los productos demandados por este tipo de consumidores sean productos de alta gama, o gourmet en caso de la alimentación.

Se pueden identificar distintos perfiles de consumidores:

1. Expatriados de origen occidental con pautas de consumo estable que buscan variedad de producto y una buena relación calidad-precio. Son alrededor del 3% de la población total de Hong Kong y su origen es principalmente británica o norteamericana.
2. Chinos nacidos o educados en ultramar (ABC/BBC; American Born Chinese/ British Born Chinese). Combinan la cultura tradicional china con las pautas de consumo occidentales.
3. Ciudadanos chinos con alto poder adquisitivo a los que les gusta innovar en gustos, sabores, texturas y disfrutan del estatus que les proporciona acudir a restaurantes internacionales.
4. Ciudadanos chinos locales de clase media que consumen productos gourmet en ocasiones especiales. Lo valoran como parte de una dieta más innovadora y como símbolo de prosperidad (Oficina Económica y Comercial del consulado de España en Hong Kong, 2012).

Por otro lado, como se mencionó antes, muchos de los productos importados por Hong Kong son reexportados principalmente al sur de China. En este lugar los consumidores son aún más sensibles a los precios y frente a dos productos del mismo precio, suelen elegir uno local, por lo que el trabajo de adaptación a sus gustos debe ser aún más fuerte (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012; The Government of The Hong Kong, 2012).

4.2.13 Características del Empresario

Los empresarios hongkoneses, salvo raras excepciones son muy serios. Para ellos el contacto personal es muy importante, ya que los negocios se basan en relaciones de confianza. Es por esto que los desayunos, almuerzos y/u otras actividades informales pueden ayudar bastante al desarrollo de estas relaciones.

Hay muchos tipos de empresarios, destacando dos grupos fácilmente distinguibles. Uno es el de los hombres de negocios de origen humilde que con su esfuerzo llegaron a establecer sus empresas. Mientras que el otro grupo corresponde a ejecutivos más jóvenes con estudios en el extranjero y muy buen manejo del inglés y practica comerciales más occidentales.

Hong Kong es principalmente un mercado de re-exportación, una puerta de entrada al sur China. Por lo tanto uno de los activos más importantes que poseen los empresarios de esta región administrativa especial son sus contactos.

Finalmente, por las razones esgrimidas en secciones anteriores, también en Hong Kong se da una fuerte competencia entre abastecedores (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012; Cateora, 2009).

4.2.14 Estrategias de Negociación

Como se ha dicho antes, la principal estrategia de negociación es establecer relaciones de confianza de largo plazo, lo cual se logra a través del contacto personal y puede ser apoyado con actividades sociales como las mencionadas en el punto anterior.

Es bueno establecer este tipo de relaciones de largo plazo no sólo porque esto es de importancia para los empresarios chinos, sino también porque al ser el empresariado de Hong Kong uno no tan numeroso, donde por lo general todos se conocen, cualquier comportamiento que se considere como desleal, posiblemente será conocido entre los demás empresarios del sector respectivo.

El seguimiento a las reuniones es muy importante y debe ser lo antes posible. Por lo menos se recomienda enviar un mail informando que se le dará pronto seguimiento a la reunión. De lo contrario los empresarios pueden pensar que hay falta de interés (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012; Cateora, 2009).

En el anexo A se especifican detalles del Consulado chileno en Hong Kong.

4.3 Análisis Interno - Externo.

4.3.1 Análisis Interno.

Aphrodite Truffles se insertará en una industria naciente en nuestro país, por lo cual más que enfrentar competidores, formará parte del grupo inicial de productores truficultores quienes en conjunto pueden potenciar el negocio en términos internacionales. Además, como hemos dicho, la brecha existente entre la oferta y la demanda de trufas negras en el mundo, permite que la competencia sea prácticamente nula; a lo cual debemos agregar la ventaja diferenciadora de ofrecer el producto en la contra temporada en comparación con los mayores productores mundiales europeos (España, Italia y Francia).

La producción local, cuenta con un clima y una topografía que hacen un lugar apropiado a Chile para la producción de trufa negra a través del cultivo de árboles micorrizados. De hecho, ya existen algunos grupos en proceso, quienes han demostrado el éxito del emprendimiento en el rubro mostrando resultados positivos (Agrobiotruf, 2012). Sin embargo, dado que existe cierta variabilidad en los rendimientos esperados en la industria (Morcillo & Sánchez, 2012), esto podría eventualmente verse acentuado por tratarse de una empresa nueva.

Por otra parte, la empresa contará con los manuales de Organización y Procedimientos requeridos para un correcto manejo, sobre todo de los procedimientos agrícolas, dado que el cultivo de trufas requiere ciertas especificaciones durante las distintas etapas de crecimiento. Esto contará con la asesoría directa ofrecida por Agrobiotruf, proveedor de las plantas micorrizadas, quién la proporciona de manera implícita a la compra del producto prima. Es decir, desde la preparación del suelo, corrección del pH, cálculo de plantas por m^2 , riego, cosecha, etc. Serán puntos clave, apoyados y asesorados por expertos.

Además de los conocimientos técnicos del negocio, Aphrodite Truffles será establecida teniendo claro que su misión será la producción de trufas negras del perigord en contra temporada, en comparación con las de origen Europeo. Esto hará posible ofrecer el producto con muy baja presencia de competidores internacionales, dándole exclusividad.

Esta exclusividad, que podría valer para la introducción del producto en distintos mercados, se aprovechará para la comercialización en una primera etapa en Hong

Kong. El estudio de mercado demuestra que aquí los clientes además de contar con un poder adquisitivo apropiado para productos de lujo (productos gourmet) y con una economía creciente; la disposición a pagar es además mayor que su contraparte Europea llegando a ser cercano al doble del precio, U\$4000 vs. U\$1500-2500 (Ville de Carpentras, 2011; Oficina económica y comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2012).

Este estudio de mercado e introducción del producto, permite elaborar líneas de costos y rentabilidad del negocio, con lo cual, se puede proyectar un sistema contable definido y con los detalles necesarios para anticipar el financiamiento requerido. A lo cual, se debe agregar la ventaja de contar con un sistema de gobierno que se traduce en una estabilidad económica que hace posible asegurar la mantención de procesos productivos de largo plazo, como el cultivo de trufa negra del perigord. No obstante, el periodo de recuperación de la inversión es largo, y se debe tener en consideración al momento de incentivar inversionistas, teniendo presente que la capacidad productiva será limitada durante los primeros años.

Cabe señalar, que respetando y cumpliendo las normativas vigentes para el cultivo agrícola en Chile, la obtención de certificación fitosanitaria por el SAG será un paso libre de dificultades para la acreditación del producto libre de plagas y enfermedades. Con esto, su contraparte en Hong Kong, la FEHD, no tendrá problemas en recibir y autorizar la importación del producto.

En Hong Kong además, existen oficinas de Pro Chile, que son un nexo estratégico en el establecimiento de relaciones comerciales con los potenciales clientes de Aphrodite Truffles. Esto, dado que existen diferencias culturales entre ambos países y Pro Chile puede ser un puente para conectar de mejor manera la comercialización del producto. Además, no se contará al menos en un comienzo, con oficinas de Aphrodite Truffles en el mercado objetivo.

4.3.2 Análisis Externo.

En estos procesos productivos agrícolas, es importante mencionar que se cuenta con el interés de Organismos gubernamentales y privados. Dentro de éstos, la FIA (Fundación para la Innovación Agraria) perteneciente al Ministerio de Agricultura, ya tiene una participación inicial en la puesta en marcha del proceso biotecnológico iniciado por Agrobiotruf, proveedor y asesor de Aphrodite Truffles. Por lo tanto, se encuentra con intereses creados en el rubro de la truficultura, en donde se esperan resultados exitosos de los productores finales (Agrobiotruf, 2012). También cabe mencionar, el apoyo de CORFO, en emprendimientos que sobre todo, implican innovación, siendo una parte estratégica en la obtención de subsidios y financiamiento. Dentro de los privados se destaca la participación de Agrobiotruf, como proveedor principal y entidad asesora en los detalles técnicos del proceso de cultivo de la trufa negra del perigord; en donde existen intereses mutuos de éxito.

Adicionalmente, la Universidad del Bío Bío cuenta con un departamento de desarrollo agrícola que comprende el manejo de técnicas de micorrización y entrega de capacitación al respecto. Además, la Universidad cuenta con lazos de cooperación con Instituciones españolas homólogas a la empresa nacional Agrobiotruf, quienes ofrecen los mismos servicios a distancia, tan sólo con la diferencia de precios en los productos

debido al transporte. Esto resulta importante a la hora de considerar partnerships alternativos.

Respecto a las barreras que la empresa tendría que enfrentar en el mercado objetivo se destaca lo siguiente:

4.3.2.1 Barreras arancelarias

Prácticamente son nulas, debido a que Hong Kong se basa en una economía libre, sin barreras comerciales.

4.3.2.2 Barreras no-arancelarias

4.3.2.3 Corrupción

La corrupción no está extendida en Hong Kong. La corrupción comienza en la frontera, con el tráfico ilegal de productos hongkoneses en China.

4.3.2.4 Mercado gris

El mercado gris (es decir, importaciones paralelas a través de mediadores no oficiales) es una costumbre muy habitual para los comerciantes de Hong Kong. Incluso los compradores más establecidos emplean importaciones paralelas para presionar a los distribuidores locales. Dado la naturaleza del producto, la trufa negra prácticamente no tiene sustituto ni forma de imitación, por lo cual la empresa no se vería afectada por esta usanza.

4.3.2.5 Mercado Negro

No existe mercado negro, ya que la truficultura es un negocio demasiado pequeño y exclusivo.

4.3.2.6 Control y competencia en el mercado actual

Actualmente, la trufa negra del Perigord no posee un sustituto propiamente tal, ya que sus características y propiedades organolépticas no la hacen comparable con trufas u hongos de otras especies de menor valor y calidad. Tan sólo las trufas blancas o albas (*Tuber magnatum*) llegan a ser una especie comparable en términos de calidad y altos precios, aunque aún no ha sido posible lograr su cultivo artificial por inoculación como la trufa negra, y solo se puede cosechar de manera silvestre (Lara, 2006).

Tradicionalmente, la producción de trufa se ha basado en la recolección silvestre, principalmente en bosques del sur de Francia, Italia y España. En otras partes del mundo, se recolectan otras especies de trufas de menor valor comercial, tales como la trufa china (*Tuber sinensis*), en China; la trufa negra de verano (*Tuber aestivum*), en Europa Central, Reino Unido y el norte de África; o la trufa blanca de Oregón (*Tuber oregonense*), proveniente de Estados Unidos. El agotamiento de las fuentes silvestres de trufas, junto con tratarse de un producto muy apreciado en la gastronomía, cuya demanda ha ido en aumento, hace que sea muy valorado económicamente y que su cultivo sea muy atractivo. Esto ha impulsado su cultivo en distintos países, siendo la

trufa negra Perigord, la principal especie cultivada, principalmente en Francia, Italia y España (FIA, 2012).

En Hong Kong el mercado actual está realmente en las manos de dos principales proveedores: Francia e Italia. Sin embargo, este proceso de comercialización en Hong Kong ocurre esencialmente durante la temporada de invierno europeo, por lo cual la producción de Aphrodite Truffles en contra temporada posee una enorme ventaja competitiva, prácticamente con escasa competencia para el producto fresco.

Una real amenaza, podría provenir desde productores del Hemisferio Sur, tales como Australia o Nueva Zelanda, quienes mantienen producciones truferas mucho mayores en volumen y con más años de experiencia en los cultivos. Aunque cabe destacar, que sus producciones actuales abastecen sus mercados locales respectivos, y muy pocas cantidades llegan a comercializarse en el exterior. Esto gracias a que ambos países presentan un interés por el consumo de trufas negras, con clientes locales que poseen la capacidad adquisitiva para este gusto gourmet (RIRDC, 1996).

4.3.3 Análisis Interno-Externo mediante FODA

TABLA 11: FODA.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad probada del clima y topografía para la producción de trufa negra de perigord. 	<ul style="list-style-type: none"> • Largo período de recuperación de la inversión.
<ul style="list-style-type: none"> • Organización cuenta con manuales de procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad productiva limitada, sobre todo en los primeros años.
<ul style="list-style-type: none"> • Calidad de la asesoría técnica. La experiencia de la empresa asesora resulta fundamental en el éxito de la producción. 	<ul style="list-style-type: none"> • Probable número de trabajadores insuficiente por temporadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Organización posee especificaciones claras respecto al producto y el mercado objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diferencias culturales con el mercado objetivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Existe una planeación del negocio con un sistema contable definido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de una oficina operativa en el mercado objetivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Productos fiables y certificados (obtención de certificación del SAG y FEHD). 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de conocimiento del idioma local en el mercado objetivo (chino cantonés).
<ul style="list-style-type: none"> • Oferta en contra-estación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Variabilidad en los rendimientos esperados debido al inicio de operaciones.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Brecha demanda-oferta 	<ul style="list-style-type: none"> • Incertidumbre por condiciones meteorológicas locales.
<ul style="list-style-type: none"> • Altos precios, pese a crisis económicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio climático global.
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con Entidades y patrocinadores gubernamentales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad de incidentes inesperados en el envío por courier aéreo.

<ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de competencia a nivel internacional, lo cual contribuye a potenciar la industria a través de la asociatividad y transferencia tecnológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas en la tramitación de entrega del producto.
<ul style="list-style-type: none"> • Altas barreras de entrada a nuevos competidores por el monto de la inversión y el periodo de recuperación de la misma. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor requerimiento de marketing en el mercado objetivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Baja concentración de competidores, debido a que la industria está compuesta por pequeños productores, lo cual implica bajo riesgo de colusión de los competidores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en los costos de seguros, envíos y material de embalaje.
<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de sustitutos directos de la trufa negra del perigord. 	<ul style="list-style-type: none"> • Susceptible a especulación de precios diferentes, por mercados internacionales.
<ul style="list-style-type: none"> • Poder negociador de los proveedores no puede aumentar, dado que existen alternativas en la Industria. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrada de otros competidores provenientes del Hemisferio Sur al mercado objetivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Estabilidad de la economía permite asegurar la producción de cultivos de largo plazo. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con Entidades y patrocinadores gubernamentales. 	
<ul style="list-style-type: none"> • Oficinas de Pro Chile en Hong Kong, favorece las visitas y nexos estratégicos con el mercado objetivo. 	

Fuente: Elaboración Propia, 2012 - 2013.

4.3.4 Conclusiones FODA

Respecto a este análisis se puede apreciar la ventaja actual para la empresa Aphrodite Truffles de iniciar operaciones en la truficultura en Chile, la cual representa un nicho de mercado que está recién comenzando en nuestro país y con pocos años de trayectoria en el Hemisferio Sur, con una escasez en la oferta mundial actual y la proyectada para las próximas décadas. Por lo cual, existe una baja competencia que amenace las proyecciones de ventas en el mercado internacional. De hecho, sus potenciales mayores competidores, Australia y Nueva Zelanda, poseen una alta demanda local que consecuentemente disminuyen sus exportaciones a otros mercados. Sin embargo, por tratarse de un rubro con poca trayectoria en Chile, Aphrodite Truffles deberá contemplar estrategias para la adquisición del know-how correspondiente mediante asesorías provenientes de Instituciones acreditadas y la asociatividad con entidades del rubro.

Como cliente objetivo, Hong Kong, representa una oportunidad respecto a su libre economía, la cual facilita la comercialización del producto, con clientes de alto poder adquisitivo. Sin embargo, se deben considerar las estrategias necesarias para salvaguardar aspectos críticos como las estrategias de promoción, el envío y traslado del producto, y no transgredir las normas culturales que puedan afectar la negociación y lazos comerciales.

CAPÍTULO 5: PRODUCTOS Y SERVICIOS.

5.1 Ficha técnica trufa negra (*Tuber melanosporum*) a producir en Aphrodite Truffles.

TUBER MELANOSPORUM Vittadini

ILUSTRACIÓN 1: Trufa Negra del Perigord (*Tuber Melanosporum Vittadini*).



Fuente: Morcillo & Sánchez, 2011.

5.1.1 Caracteres macroscópicos

Ascoma: hipogeo, redondeado o irregular dependiendo del terreno donde crece. En suelos sueltos, donde no tiene ningún obstáculo para crecer, adquiere una forma redondeada. En suelos pedregosos su crecimiento se dificulta por las piedras y adopta formas muy variadas. Tamaño de 1 a 10 cm., aunque se han encontrado ejemplares de más de 2 kg. de peso.

Peridio: adherente a la gleba. Color marrón negro, inicialmente rojizo. Verrugas de 3-5 mm de anchura en la base, piramidales, de 4-6 caras, con un mayor desarrollo cuanto más suelto es el terreno, deprimidas en el ápice y fisuradas radialmente.

Gleba: de color blanco cuando es inmadura, negro violáceo cuando termina de madurar. Venas blancas, finas, numerosas y muy ramificadas, que enrojecen con el aire cuando la trufa está bien madura. Si la trufa se hiela, estas venas desaparecen.

Consistencia: firme, carnosa

Olor: muy intenso, característico, sorprendente y no siempre agradable para todas las personas.

Sabor: muy intenso, persistente, algo amargo.

5.1.2 Comestibilidad

Comestible excelente tanto en crudo como cocinada.

5.1.3 Hábitat

Suelos calizos bien drenados, bien aireados y porosos. Es importante que sean ricos en calcio y que el pH sea alcalino. El sector para su cultivo debe presentar temperaturas cálidas en verano y temperaturas frías en invierno. *Tuber melanosporum* gusta de exposiciones soleadas, inhibiendo el crecimiento de plantas y formando "**quemados**". Madura en invierno, de diciembre a marzo en Europa y en los meses opuestos, junio a septiembre, en el Hemisferio Sur. Se puede asociar a numerosos árboles: quercus, chopos, sauces, avellanos, tilos, carpes, pinos. En España la mayor producción se da en encinas, quejigos y avellanos. Se cultiva con éxito aunque los rendimientos son muy variables. En Chile las especies elegidas con éxito para su cultivo son el encino (*Quercus robur*) y la encina (*Quercus ilex*).

5.1.4 Riqueza y valor alimenticio

Se puede considerar a la trufa como la reina de los hongos. Contiene menos agua que ellos y además es más rica en vitaminas, proteínas y minerales.

Por el precio tan elevado al cual se transa, se emplea preferentemente como condimento en preparaciones. Entrega a los guisos un sabor exquisito, difícil de imitar con especias y otros sazonadores. Se valora más bien por esto que por su valor alimenticio. La zona más aromática es la parte externa.

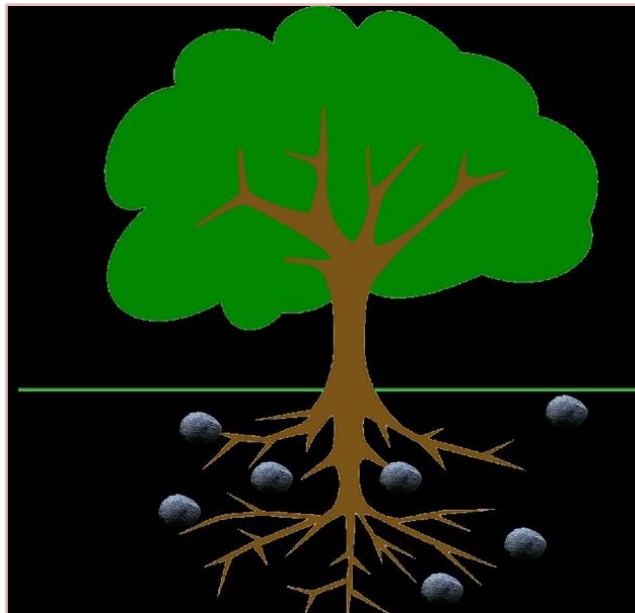
Un análisis de la trufa negra del perigord, entrega la siguiente composición:

TABLA 12: Composición e Información Nutricional de la Trufa Negra del Perigord.

COMPOSITION AND NUTRITIONAL INFORMATION		
	100 grs.	1 portion (aprox.10 grs.)
Water (%)	70	7
Energy (kcal)	300	30
Proteins (gr.)	7	0.7
Total Fat (gr.)	0.5	0.05
Nitrogen free extract (gr.)	16	1.6
Crude Fiber (gr.)	5	0.5
Ashes (gr.)	1.5	0.15
(Silica, potassium, sodium, calcium, magnesium, iron, phosphorus & sulfur)		

Fuente: Recio & Guerrero, 1972.

ILUSTRACIÓN 2: Esquema de árbol micorrizado con Trufa Negra del Perigord (Tuber Melanosporum vittadini).



Fuente: Morcillo & Sánchez, 2011.

Comentarios:

Las trufas naturales de *Tuber melanosporum* se van extinguiendo y la mayor parte de las trufas que se encuentran en los mercados procede de plantaciones artificiales. Su cultivo se ha extendido a países donde la *Tuber melanosporum* no crecía de forma natural. La primera *Tuber melanosporum* recolectada fuera de Europa se consiguió en California en 1991. Nueva Zelanda lleva algunos años recolectando comercialmente *Tuber melanosporum* (las primeras trufas en 1993) y Chile ya ha conseguido sus primeras trufas en el 2009.

5.1.5 Caracteres microscópicos:

Ascos: globosos, sésiles o cortamente pedunculados, de 70-80 x 50-70 μm , con 1-5 esporas en su interior (generalmente 3-4 esporas).

Esporas: marrón oscuro, opaco cuando están completamente maduras. Tienen una forma elipsoidal y están decoradas con espinas muy puntiagudas, a menudo curvadas, de 2-3 (5) μm , que se pueden unir por la base para formar pequeñas crestas. Tamaño muy variable, de 28-48 x 20-30 μm (Q=1,5-1,8), dependiendo del número de esporas contenido en el asco.

Peridio: pseudoparenquimatoso.

5.2 Clasificación del Producto en Aphrodite Truffles:

De acuerdo a su peso en grs. y a la presentación de la trufa al momento de comercializarla, esta se puede clasificar de la siguiente manera:

TABLA 13: Calidades de las trufas.

RECIÉN ENCONTRADAS		EN CONGELACIÓN RÁPIDA	
AAA	Trufas de más de 55 grs.	BBB	Trufas de más de 55 grs.
AA	Trufas de más de 25 grs.	BB	Trufas de más de 25 grs.
A	Trufas de menos de 25 grs. y trozos.	B	Trufas de menos de 25 grs. y trozos.

Fuente: Elaboración propia, 2012.

5.3 Ventaja competitiva y propuesta de valor

La ventaja competitiva de las trufas de Aphrodite Truffles es que será parte de la oferta en contra temporada de trufas frescas, en donde los principales productores europeos tales como España, Italia y Francia no podrán proveer el producto ni competir.

Ello explica el mayor precio obtenido de las producciones en América, entre 1200 y 1400 USD/Kg., es superior al obtenido por las producciones de Europa, entre 500-800 USD/Kg al productor.

Además, nuestro país posee un excelente prestigio en su producción frutícola exportada, ya que Chile cuenta con barreras físicas naturales tales como la Cordillera

de los Andes y el Mar, los que protegen al territorio del ingreso de enfermedades y plagas. Esto toma gran importancia, ya que los países importadores no permiten el ingreso de productos contaminados o provenientes de zonas de riesgo (Lara, 2006).

5.4 Estado de desarrollo

Las plantaciones truferas existen en una extensión de 120 hectáreas, distribuidas entre la Región de Valparaíso y la Región de Aysén.

La industria nacional aún se encuentra en etapas iniciales, en donde las primeras cosechas fueron en los años 2009 y 2011.

Es importante destacar que es posible cosechar a partir del 5to año de cultivo, en donde el rendimiento es inferior al esperado en una etapa madura de la plantación. Para Chile se estima un rendimiento inicial de 1 a 3 Kg/Ha, el que más tarde aumentará a unos 15 a 30 Kg/Ha.

Aphrodite Truffles, actualmente se encuentra en la fase I, Generación y Desarrollo de la Idea y Plan de Negocios, que incluye la propuesta de internacionalización del producto en el mercado Asiático, específicamente a través de Hong Kong. Con la depuración de este plan de negocios se pretende pasar a las siguientes fases II y III: la elección de la forma jurídica y la obtención de recursos económicos optando a las diferentes alternativas de financiamiento ofrecidas por entidades gubernamentales de apoyo al emprendimiento y la innovación, en conjunto con fondos propios. La constitución y puesta en marcha serán la fase culmine de este proyecto.

CAPÍTULO 6: MARKETING Y ESTRATEGIA COMPETITIVA.

6.1 Estrategia Competitiva.

La estrategia competitiva de Aphrodite Truffles se basa en la **diferenciación**. La trufa negra del perigord, además de ser en si un producto gourmet que goza naturalmente su fama de exclusividad, ésta será producida en la contra temporada europea. Por lo cual, al ser un producto que se consume preferentemente fresco, tendrá muy pocos o casi nulos competidores en el mercado internacional. Es decir, se establece una barrera de entrada natural a los grandes productores provenientes de Europa, como España, Francia e Italia (Morcillo, 2011; Lara, 2006; Agrobiotruf, 2012).

Sin embargo, se debe considerar la entrada en el mercado, el cual ya cuenta con ciertos proveedores provenientes de Europa, principalmente Italia y Francia. No obstante, al ser la trufa negra del perigord un producto estacional, éste se ausenta del mercado entre los meses de junio y septiembre, en donde podrá ser abastecido por Aphrodite Truffles.

Para lograr una introducción del producto al mercado, se debe principalmente cumplir con los estándares establecidos para la industria alimentaria en ambos países. Protocolos de salud y calidad, etiquetado, empaque y traslado del producto, son pasos clave en el cumplimiento de las normas respectivas.

En conjunto con esto, se proyectan la realización también de actividades de marketing y difusión, con el fin de dar a conocer el producto y su **origen diferenciado**, haciendo posible su adquisición en fresco, durante una temporada, antes ausente.

Respecto a los costos de introducción y marketing del producto, esto se basa en ciertas actividades de promoción que se detallan en el Capítulo 6.5. Sin embargo, principalmente se basan en 3 estrategias:

- Estrategia Promocional 1, Participación en Feria Internacional.
- Estrategia Promocional 2, Sitio web Corporativo.
- Estrategia Promocional 3, Envío de correo electrónico promocional a contactos estratégicos.

6.2 Estrategias para entrar al mercado

Hong Kong puede ser un mercado pequeño, pero es probablemente el más maduro de Asia. Es la mejor base para exportadores que quieran comenzar sus negocios en Asia y preparar una posterior expansión al resto del continente, como por ejemplo hacia Japón, China, Singapur, Corea y Taiwán.

De este modo, considerando la **estrategia por diferenciación** y la entrada al mercado en contra temporada del producto fresco, una de las cosas a considerar es el desarrollar y mantener buenas relaciones personales, lo cual constituye un factor clave en este mercado. Es sabido que los negocios fluirán sin complicaciones si se logra construir y desarrollar la confianza entre las partes. Para lo anterior **visitar el mercado** es vital al momento de pensar en exportar a Hong Kong, visita que puede materializarse en el marco de alguna de las múltiples ferias especializadas que se desarrollan durante el año en Hong Kong.

Éste es un mercado muy sensitivo a los precios en donde las decisiones de compra dependerán en gran medida de este factor. Para ingresar a él, se debe estar en condiciones de competir, en términos de precio y calidad, con los mejores del mundo.

Es común que los exportadores quieran contactarse directamente con los supermercados. Sin embargo, en Hong Kong es especialmente complejo trabajar con ellos debido a que al ser esta zona la más cara del mundo en términos de bienes raíces, los supermercados están fuertemente presionados a obtener grandes márgenes de ventas para cubrir sus costos, luego de lo cual sus propias ganancias no son muy altas, lo que es transmitido a los exportadores. En este sentido, si un producto no genera ganancias rápidas, será prontamente retirado de las góndolas. Por otro lado, para ciertos productos, algunos supermercados pueden exigir exclusividad. Es por todo esto que se recomienda tener un importador local en Hong Kong, quien puede atender otros canales como el HORECA, trabajar con marcas alternativas y llevar la compleja relación con los supermercados.

Hong Kong es un mercado de reexportaciones, por lo que la mayoría de los importadores estarán interesados en vender sus productos en el sur de China también. En este sentido, se recomienda aceptar esta propuesta ya que las empresas en Hong Kong son estables en el tiempo y esta región administrativa especial posee un sistema

judicial justo, abierto e independiente, por lo que es posible realizar demandas judiciales en el caso que se requiera, lo cual es muy poco usual.

Si ya se posee un contrato de exclusividad con un importador en China para una marca determinada, una opción que algunos empresarios de Hong Kong están dispuestos a aceptar, es trabajar con marcas alternativas (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012).

Dicho todo lo anterior, una manera recomendable de hacer negocios sería:

1.- Viajar a Hong Kong y conocer personalmente una serie de importadores o bien a clientes directos, como chefs y manager de restaurantes y hoteles de lujo, por tratarse de un producto Premium en la industria gourmet; para lo cual existe apoyo de parte de las oficinas comerciales de Pro Chile en Hong Kong.

2.- Negociar los términos de la relación con los importadores y/o clientes directos, entre lo cual está la comisión, marcas a comercializar y zona geográfica de cobertura. Para profundizar la relación, una cena puede ser una buena ocasión.

3.- Elegir un importador y/o clientes directos y mantenerse fiel a esta relación comercial.

En la perspectiva específica de Aphrodite Truffles, se planea establecer lazos comerciales con clientes directos de la industria gourmet. Es decir, chefs/manager de restaurantes y hoteles de lujo en Hong Kong, dado a que el rubro al cual se focaliza la producción en Aphrodite Truffles posee las siguientes características:

- Producto gourmet de lujo.
- Producto gourmet con la diferenciación de ofrecerse en contra temporada.
- Altos precios transados en los mercados internacionales de trufas.
- Volúmenes de venta de limitados (por su carácter de lujo y altos precios).
- Mejores márgenes de utilidad al acortar la cadena de distribución.

Hong Kong tiene la suerte de contar con cocinas de todo el mundo. Los lugares más elegantes se concentran en Central, en donde Tsim Sha Tsui posee una variedad de restaurantes indios, cantoneses, italianos y franceses, entre otros, los cuales ascienden a un total de 51 con la certificación QTS (Quality Tourism Services) que garantiza un nivel de lujo y status dentro del mercado. Los restaurantes de comida italiana y francesa son los mayores, aunque no exclusivos, consumidores de trufa negra del Perigord.

Actualmente éstos se abastecen a través de proveedores europeos durante la temporada tradicional en el Hemisferio norte, enfrentando una escasa y prácticamente nula oferta durante la contra temporada. Por lo tanto, es en este último período de máxima escasez de oferta en donde se pretende aprovechar la oportunidad comercial para Aphrodite Truffles, supliendo la insatisfecha demanda del producto en el mercado.

Normas de Protocolo

La puntualidad es inglesa ya que el tiempo vale oro para los empresarios y hombres de negocio, por lo que es un deber para el visitante considerar los tiempos de traslado y ser puntual en las reuniones, así como en las reuniones ser claros y concisos, manejar bien la información sobre su oferta y comercio exterior y no ser vago en la misma, dado

que los hongkoneses como experimentados hombres de negocio están siempre muy bien informados

El respeto por las tradiciones y creencias locales es muy importante. Incluso en una capital financiera internacional como lo es Hong Kong, no espere hacer negocios durante el Año Nuevo Chino, ya que se trata de la fiesta más importante del año. Suele ser entre finales de enero y mediados de febrero y durante las celebraciones casi todas las empresas cierran por 3 días.

Las tarjetas de visita son muy importantes y su intercambio es un gesto automático. Muchos hoteles pueden imprimirlas en 24 horas. Cuando presente su tarjeta a una persona de origen chino, debe sujetarla con ambas manos como un signo de respeto. Como indicación general, vista ropa formal para las citas de negocios.

Es costumbre china escribir primero el apellido y luego el nombre. Se utiliza siempre el Mr. "Apellido", a menos que le indiquen lo contrario.

No es habitual llevar regalos a las reuniones de trabajo, pero si lo hace, trate que estén envueltos en papeles de colores alegres y brillantes. Se considera de mal gusto abrir un regalo en presencia de quien lo regala, así como ser muy efusivo en los agradecimientos. Evite siempre regalos que se consideran de mala suerte, como objetos punzantes o afilados (tipo abrecartas), relojes de mesa o paraguas.

Cuando invitan a almorzar o cenar, es el anfitrión quien elige y ordena el menú y quien lo sirve durante toda la comida. Utilice palillos chinos, aunque no esté acostumbrado. Siempre caerá mejor. Si algún plato no le gusta, coma lo mínimo y déjelo. Sus anfitriones no le insistirán. Si le preguntan, sea franco y aclare de un principio que no le gustan por ejemplo las patitas de pollos ni la cabeza del pescado. Recuerde que la bebida china durante los almuerzos y comidas es el té chino caliente y sin azúcar, aunque hoy en día es habitual que pueda beberse vino (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012; Cateora, 2009).

Horarios de Empresas y Bancos

Casi todas las tiendas de Hong Kong están abiertas todos los días de la semana y normalmente cierran entre las 19:00 y las 23:00. El horario de Oficinas suele ser en días laborales de 9:00 - 17:00. Los principales bancos están abiertos los días laborales de 9:00 – 16:30 y sábados hasta las 12:00 hrs. Los domingos y días de fiesta el comercio, con excepción de los malls, y los bancos están cerrados. Las zonas comerciales más importantes son: Central, Sheung Wan, Causeway Bay y Wanchai en la isla de Hong Kong. Tsim Sha Tsui, Yau Ma tei y Mong Kok en el lado de Kowloon (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012).

Propinas

Casi todos los hoteles y restaurantes incluyen un 10% de recargo en concepto de servicio que va indicado en la cuenta. Como propina se puede dar un 5% adicional. Cuando el recargo no está incluido, es común dar una propina del 10%.

6.3 Modelo de Ingresos.

Una producción silvestre cada vez menor y una demanda de **trufa negra Tuber melanosporum** cada vez mayor hacen que **el precio de la trufa** sea elevado, y que lleve una línea ascendente desde hace años.

La evolución de los **precios de la trufa** negra es muy relevante. En España, si en los años 1955-1960 se podía comprar trufa en el mercado a 5 €/Kg, en el año 1985 el precio ya era de 100 €/Kg. Desde el año 1990, **el precio de la trufa** negra crece de manera casi exponencial.

Además, hay una gran diferencia entre los mercados europeos, mientras que en mercado español **el precio de la trufa** negra es el más bajo, en otros países como en Francia o Italia el precio es muy superior (Ville de Carpentras, 2012).

Por otra parte, también existe una diferencia entre los precios pagados dependiendo de la cadena de distribución, ya sea el precio pagado por el cliente directo (restaurantes y hoteles) o el Broker, tal como se detalla en la Tabla 10.

TABLA 14: Relación de precios de trufa negra según tipo de cliente en Europa

Cliente	%
Restaurant	100%
Broker	65%

Fuente: Ville de Carpentras, 2012.

La disponibilidad de las trufas al momento de ser transadas (escasez) juega un rol importante en la determinación de los precios, dándose la siguiente situación porcentual que se detalla en la Tabla 11:

TABLA 15: Relación de precios de trufa negra, según origen de producción

Origen de producción	%
Producción en hemisferio norte	100%
Producción en hemisferio sur	142%

Fuente: Ville de Carpentras, 2012.

Para determinar una estructura de precios competitivos en el mercado, en primer lugar se ha estructurado una categorización del producto a ofrecer por Aphrodite Truffles tomando en consideración 2 atributos: el estado del producto (fresco/congelado) y el tamaño. Aphrodite Truffles ofrecerá las trufas negras en los siguientes formatos:

- Trufa Negra del Perigord fresca
- Trufa Negra del Perigord congelada.

Las trufas frescas son las que tienen un mayor precio, pero también una menor duración, lo que exige tener en cuenta los tiempos de entrega al comprador. Por otra parte, se sabe que la calidad de la trufa, depende del tamaño de ésta, lo cual determina la disposición a pagar de los consumidores.

Por tal razón, el modelo privilegiará la venta de trufas frescas de calidad AAA (mayor a 55 grs.) y el remanente que no pudiere venderse en los tiempos apropiados para entregar un producto de buena calidad, será congelado.

En base a todas estas variables y atributos que se han explicado, se proyecta la siguiente estructura de precios detallada en la Tabla 12.

TABLA 16: Estructura de precios a fijar, según calidad y presentación de la trufa negra.

CALIDAD DE TRUFA	PRECIO
AAA (fresca, > 55 grs.)	2.300 USD
AA (fresca, 25-54 grs.)	2.200 USD
A (fresca < 25 grs.)	2.100 USD
BBB (congelada, > 55 grs.)	1.380 USD
BB (congelada, 25-54 grs.)	1.250 USD
B (congelada < 25 grs.)	1.100 USD

Fuente: Elaboración Propia, 2012.

La venta de trufas se realizará en base a la categorización ilustrada en la tabla anterior, calculada en kilos, y su equivalente en U\$ para la moneda local (HK dólar).

En cuanto al margen de contribución unitario de las trufas, se tiene que el costo variable está compuesto por el costo de envío courier aéreo de las trufas al cliente, equivalente a 70 USD/Kg.

TABLA 17: Margen de contribución, según calidad y presentación de la trufa negra

CALIDAD DE TRUFA	MARGEN DE CONTRIBUCIÓN UNITARIO [USD/Kg.]
AAA (fresca, > 55 grs.)	2.204 USD
AA (fresca, 25-54 grs.)	2.104 USD
A (fresca < 25 grs.)	2.004 USD
BBB (congelada, > 55 grs.)	1.284 USD
BB (congelada, 25-54 grs.)	1.154 USD
B (congelada < 25 grs.)	1.004 USD

Fuente: Elaboración propia, 2012.

6.4 Modelo de Comercialización y Ventas.

6.4.1 Determinación del Modelo

Por tratarse de un producto gourmet de lujo que se comercializará a un alto valor y a bajos volúmenes por pedido, lo más conveniente es la venta directa o a través de un canal de valor manejado por un broker. Para la empresa le resulta conveniente vender el producto a una selección acotada de clientes, esencialmente hoteles y restaurantes en Honk Kong, ya que la estructura conservadora en la fijación de precios deja un holgado margen para este canal de venta.

Adicionalmente, el e-business viene a ser un excelente complemento para el modelo de comercialización, ya que permite disminuir los costos de venta, costos de compra y los costos de gestión de la cadena de distribución. Por otra parte, permite una mayor agilidad en la entrega, y un fácil acceso a los potenciales clientes; tanto para acciones de comercialización como de asistencia en cuanto al producto.

6.4.2 Aspectos a Considerar

Normativas

Hong Kong SAR es un puerto libre con la excepción de alcoholes de más de 30 grados y tabacos que tienen arancel aduanero. Puede importarse cualquier mercadería, menos armas y explosivos, que por razones obvias necesitan de permiso especial.

Respecto a los productos que a Chile más le interesan, es decir, alimentos y bebidas, la ley básica de Hong Kong - Part V (Food and Drugs) of the Public Health and Municipal Services Ordinance (Cap. 132)- establece como principio capital que cualquier alimento o bebida que se intente vender en el mercado debe ser apto para el consumo humano.

Los alimentos importados que ingresen al territorio deben venir acompañados de un certificado de salud emitido por la autoridad competente del país de origen, que acredite que el producto está apto para el consumo humano.

La legislación autoriza al *Food and Environmental Hygiene Department*, FEHD- como el organismo responsable de implementar las políticas de seguridad alimentaria, inspeccionar los productos que ingresan al territorio y someterlos a análisis bacteriológicos, químicos y otros.

Por lo tanto, los productos entregados por Aphrodite Truffles serán acompañados por los certificados obtenidos en sus procesos de certificaciones correspondientes al Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) en Chile y su contraparte en Hong Kong el Food and Environmental Hygiene Department (FEHD). Las aplicaciones a estas entidades para la obtención de las certificaciones, constan del cumplimiento de protocolos y análisis químicos y bacteriológicos que serán efectuados desde el primer año productivo en los plazos determinados por cada Institución (Consulado de Chile en Hong Kong, 2012; The Government of The Hong Kong, 2012).

Embalaje

En Hong Kong no se aplican exigencias específicas al embalaje de los productos importados, no obstante, al momento de decidir el empaque se debe tener en

consideración las condiciones climáticas de Hong Kong (altas temperaturas y humedad).

Para el envío del producto en su modalidad “Trufa fresca”, esta será empacada agrupada según su clasificación (AAA, AA o A) en caja bio isotérmica, la cual estará acondicionada con placas eutécticas, las cuales permiten una temperatura de mantención de -3°C. Esto debido a que la placa eutéctica restituye un frío constante por calor latente de fusión del líquido eutéctico. Situada en lo alto o en el lado de la caja bio isotérmica, la placa eutéctica restituye el frío que ha acumulado previamente en la cámara durante su congelación. Así, el producto fresco mantiene sus propiedades hasta llegar a su destinatario dentro de un plazo de hasta 72 horas (Olivo Cold Logistics, 2012).

Para el envío del producto en su modalidad “Trufa congelada”, esta se empacará según su clasificación (BBB, BB o B) en caja bio isotérmica acondicionada con hielo seco, el cual gracias a su temperatura de fusión muy baja es un agente de frío muy eficaz, permitiendo la mantención del producto congelado a una temperatura constante de -21°C. Con esto, se asegura la entrega del producto en óptimas condiciones de congelado (Olivo Cold Logistics, 2012).

Certificaciones

Fitosanitarias y zoonosanitarias, de acuerdo al protocolo firmado entre autoridades sanitarias (SAG – FEHD)

Etiquetados

Desde el 9 de Julio del 2007 está vigente última modificación a la Ley de Etiquetado para productos pre empaquetados, alergénicos, aditivos alimentarios y formatos de fechas. Esta legislación contempla la inclusión en la etiqueta de información relativa a sustancias alergénicos, ingredientes y aditivos, así como también fecha de expiración.

Detalles en:

http://www.cfs.gov.hk/english/food_leg/food_leg_lgfa.html

Adicionalmente a partir del 1º de Julio del 2010 entró en vigencia la nueva ley de etiquetado nutricional, aprobada en Julio de 2007.

Detalles en:

http://www.cfs.gov.hk/english/food_leg/files/nutrition_labelling_guidance_notes.pdf

Los productos importados “pre empaquetados” (*) deben ser etiquetados en idioma inglés y/o chino, y contener la siguiente información:

1. **Nombre del producto:** el nombre que se indique no debe ser falso o engañoso. Este debe servir para que el consumidor lo identifique de acuerdo a la naturaleza y tipo del producto.
2. **Lista de Ingredientes:** precedidos por las palabras “ingrediente”, “contenido”, “composición” u otra palabra similar, deben listarse en orden descendente de acuerdo al peso o volumen de los mismos. Si se utilizan aditivos, estos deben

ser indicados especificando el nombre o la categoría (preservante, edulcorante, etc.) o por nombre y categoría.

3. **Fecha de expiración:** Usando las palabras “best before” o “used by”, seguido de la fecha.
4. Si el alimento requiere condiciones especiales de almacenaje, estas deben ser informadas en la etiqueta.
5. **Nombre y dirección del productor**
6. **Pesos o volúmenes netos**

Cumpliendo con los estándares y la normativa correspondiente al mercado objetivo, a continuación se ejemplifica el correcto etiquetado para el producto en su modalidad Fresco.

ILUSTRACIÓN 3: Etiquetado del producto para despacho en Hong Kong según normativa.

APHRODITE Truffles, Perigord Black Truffle.

阿芙羅狄蒂松露, 佩里戈爾黑松露

Ingredients: Fresh Perigord Black Truffle.
 Best before: 7 days after opened.
 Keep refrigerated.
 Net weight: xx grs.

COMPOSITION AND NUTRITIONAL INFORMATION		
Approximate serving per dish: 10 grs.		
	100 grs.	1 portion (10 grs.)
Water (%)	70	7
Energy (kcal)	300	30
Proteins (gr.)	7	0.7
Total Fat (gr.)	0.5	0.05
Nitrogen free extract (gr.)	16	1.6
Crude Fiber (gr.)	5	0.5
Ashes (gr.)	1.5	0.15
(Silica, potassium, sodium, calcium, magnesium, iron, phosphorus & sulfur)		

APHRODITE Truffles. Rincón de Chanqueahue s/n, Rengo
 Región del Libertador General Bernardo O’Higgins-CHILE.

Fuente: Elaboración propia, 2012.

(*): Pre empaquetados: se entiende como cualquier alimento envasado de tal forma que su contenido no puede ser alterado sin que se abra o cambie su empaque y que está listo para ser vendido al consumidor final o establecimiento de catering.

Trámites Aduaneros

Como puerto libre, Hong Kong SAR tiene un mínimo de trámites aduaneros y por ello no mantiene básicamente ninguna barrera sobre el comercio. No existen aranceles establecidos sobre bienes importados o exportados desde Hong Kong, incluido las trufas negras del Perigord.

Proceso de exportación

Hay que destacar que no hay aranceles de Importación a Hong Kong.

El envío del producto se realizará a través de convenio por courier aéreo. Para este servicio se estima un plazo óptimo de entrega al cliente final de 72 horas, con lo cual se asegura un excelente nivel de calidad del producto en términos de frescura, temperatura y mantención de sus propiedades organolépticas. Sin embargo, el plazo de entrega real es inferior a esta estimación, satisfaciendo la factibilidad del traslado y entrega del producto.

El proceso de exportación del producto se realizará siguiendo los pasos que se detallan a continuación:

- El comprador se contacta con la empresa solicitando cotización del producto a comprar, la cual es enviada por parte de Aphrodite Truffles.
- El flujo de operaciones comerciales de Aphrodite Truffles, se inicia con el pedido de parte del cliente, el que puede ser a través del sitio web www.aphroditetruffles.com, vía e-mail o fax.
- Se formaliza a través de un Contrato de Compra Venta Internacional, en el que se estipula los derechos y obligaciones de cada una de las partes contratantes (exportador – importador), convirtiéndose en un acto jurídico perfecto y la transacción absolutamente legal. Este contrato deberá contemplar:
 - Información del importador y exportador.
 - Condiciones de entrega
 - Descripción del producto especificando el peso, embalaje, calidad, cantidad, etc.
 - Precio unitario y total.
 - Condiciones y plazos de pago
 - Instituciones bancarias que intervienen en la operación
 - Documentos exigidos por el importador
 - Plazo de entrega o de disponibilidad
 - Modalidad de seguro
 - Lugar de embarque y desembarque
 - Inclusión de los costos en el precio del producto, para la obtención de documentos requeridos para la exportación
- El importador (comprador) solicita a su banco (emisor – avisador), la apertura del crédito documentario que de preferencia debe ser una carta de crédito irrevocable, confirmado y a la vista. Los sujetos que intervienen son :
 - Datos del ordenante

- Datos del beneficiario
- Banco emisor
- Banco pagador
- Importe del crédito y la condición de compra
- Lugar y fecha de vencimiento para la negociación de los documentos
- Forma en que debe ser avisado al exterior.

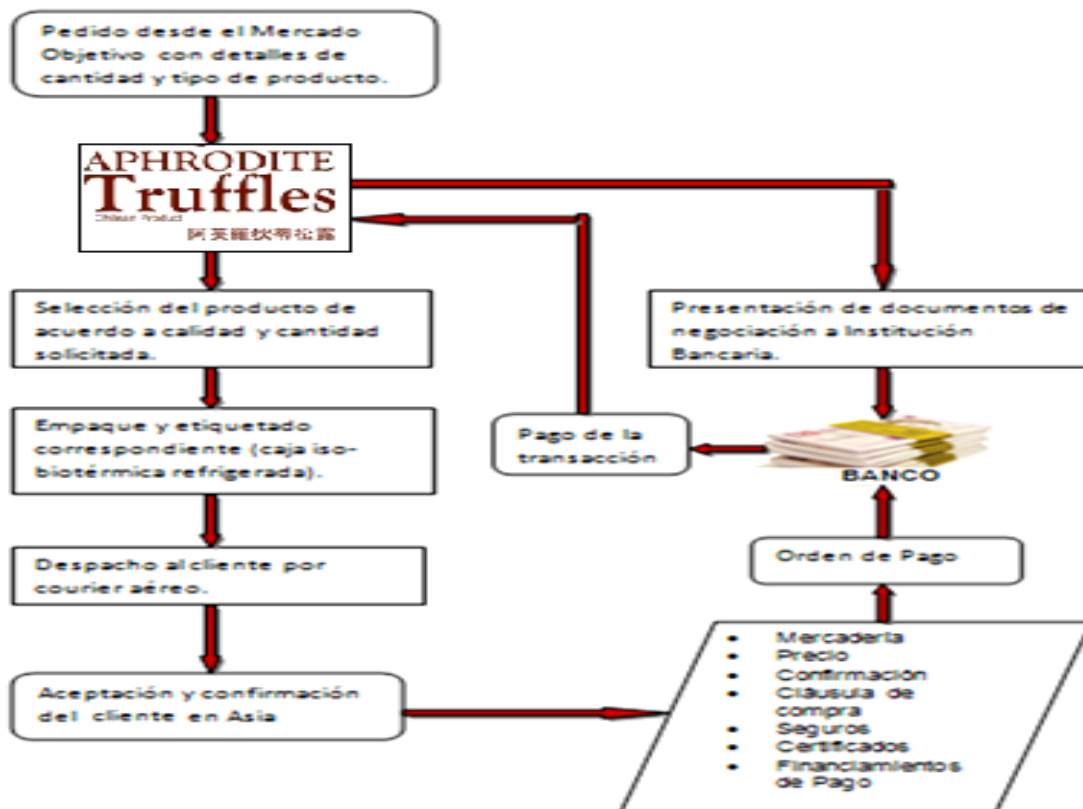
Una carta de crédito irrevocable, confirmada y a la vista, se constituye en un compromiso del banco y es exigible el desembolso contra la entrega de los documentos de embarque.

- La institución bancaria del importador (cliente) que emite una carta de crédito solicita a la institución bancaria de Aphrodite Truffles que notifique el crédito al beneficiario.
- La empresa envía a la Agencia de Aduana los documentos comerciales de embarque exigidos por el importador (cliente), que de acuerdo al producto son los siguientes:
 - **Factura comercial** (nombre del importador, descripción de la mercancía, precio, lugar y condiciones definitivas de venta).
 - **“packing list”** (detalle de todos los productos embarcados).
 - **Conocimiento de embarque aéreo** (recibo que prueba el embarque del producto) o “AirWay Bill”.
 - **Certificado de origen**, permite identificar y garantizar la procedencia del producto. Dado que no existen barreras arancelarias en Hong Kong, este documento se podría omitir ya que no existen preferencias al respecto.
 - **Certificado fitosanitario**, expedido por SAG.
- Para el tratamiento de frío del producto en tránsito se efectúan las siguientes medidas.
 - Se debe confeccionar la planilla “Registro de calibración de sensores de pulpa” por parte de un funcionario SAG autorizado para tal efecto.
 - El funcionario SAG autorizado debe sellar el contenedor con un sello oficial SAG (metálico, tipo “candado”) cuyo número debe quedar registrado en la planilla de despacho correspondiente. Este número no debe quedar consignado en el “Registro de calibración de sensores de pulpa” a ser enviado al punto de salida.
 - En caso de que alguna Oficina SAG realice este tipo de tratamientos y no disponga del sello oficial SAG (metálico, tipo “candado”) se debe contactar con el Nivel Central del SAG para iniciar las actividades para solucionar dicha situación.
 - Una vez recibido el contenedor, el SAG del aeropuerto debe verificar que el sello informado en la planilla de despacho corresponda al que se encuentra en el contenedor.
 - Si lo anterior es correcto, se consigna el número de dicho sello SAG en el Certificado Fitosanitario a ser enviado al país de destino.
 - Dado que el sello utilizado en origen corresponde al sello oficial SAG (metálico, tipo “candado”), no es necesario removerlo para ser reemplazado por un nuevo sello SAG en el punto de salida (salvo que el Supervisor/a de Exportaciones Agrícolas lo estime conveniente).

- Si el sello utilizado en origen no corresponde al indicado anteriormente (por ej. sello plástico), en el punto de salida se deberá reemplazar por el sello oficial SAG, siendo este último el que se consigne en el Certificado Fitosanitario.
- La Agencia de Aduana realiza los trámites ante ADUANAS solicitando la numeración de **la Orden de Embarque y la Declaración Única de Aduanas (DUA)** que es el documento oficial para regularizar la salida legal del producto al exterior. Asimismo, la Agencia de Aduana solicita a la Agencia de Carga el V^o B^o de la Orden de Embarque y la numeración Airway Bill.
- **La Agencia de Carga** emite la numeración al conocimiento de embarque (Airway Bill), y solicita los servicios de traslado del producto al avión.
- La Agencia de Aduana entrega a la empresa los documentos de embarque para que a su vez los remita a su banco y vía courier a su importador (cliente en Hong Kong).
- La institución bancaria de Aphrodite Truffles (pagador) envía los documentos al banco emisor, si éste los encuentra conforme procede al desembolso a la cuenta de la empresa (SAG, 2012; Pro Chile, 2012).

En el anexo B se detallan sitios de interés del mercado objetivo, con el fin de considerar todos los aspectos normativos y legales al momento de iniciar las operaciones de exportación. El siguiente diagrama esquematiza de manera resumida el proceso de comercialización.

ILUSTRACIÓN 4: Esquema de comercialización de Trufas negras del Perigord en Hong Kong.



Fuente: Elaboración Propia, 2012.

6.4.3 Proyecciones de Rendimiento y Producción

Acorde a los estudios y experiencia Internacional en el cultivo de trufas, y la actualidad nacional respecto a la truficultura local y sus factores beneficiosos se ha realizado la siguiente estimación:

TABLA 18: Estimación de producción y Ventas de Aphrodite Truffles, según año de cultivo.

Año	Rendimientos esperados [Kg/Ha]	Producción estimada [Kg./año]
0	0	0
1	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	10	150
8	16	240
9	24	360
10	30	450
11	36	540
12	44	660
13	52	780
14	60	900
15	60	900
16	60	900
17	60	900
18	60	900
19	60	900
20	60	900
21	60	900
22	60	900
23	60	900
24	60	900
25	60	900

Fuente: Elaboración propia con datos de M. Morcillo y Agrobiotruf, 2012.

Con una demanda por sobre la oferta, es posible colocar el producto fácilmente en el mercado, lo cual explica sus altos precios por sobre los 1500 USD en los últimos 5 años. En el caso de Latino América esto presenta aún más ventajas, ya que la producción ocurre en contra temporada (diferencia de 6 meses) cuando no se encuentra producto fresco en los principales mercados del hemisferio norte. La exportación a través de courier aéreo, considera costos que no superan los 70 USD el kg. que correspondería a menos del 6% del valor del producto. La simpleza de su

logística hace posible una venta directa a sus clientes, tales como hoteles, tiendas gourmet y cadenas de restaurantes.

En el Capítulo 4.1.4 se hace mención al tamaño y valorización del mercado Hongkonés de la trufa negra del perigord, el cual muestra una capacidad de demanda que se sitúa por sobre la capacidad productiva de Aphrodite Truffles, aún en su peak de producción.

6.5 Promoción.

Uno de los métodos más utilizados para dar a conocer productos internacionales de distinta índole es participando en ferias que se calendarizan habitualmente en las principales ciudades del mundo. Hong Kong, por supuesto, no está ajeno a esta actividad y mantiene una agenda bastante activa.

A continuación se muestran las ferias de los sectores más relevantes para la oferta de productos chilenos:

TABLA 19: Ferias habituales en Hong Kong, según calendario 2011.

INDUSTRIA	FECHA	EVENTO
Los materiales y servicios de empaquetado	27 - 30 abril 2011	Hong Kong International Printing & Packaging Fair 2011
Alimentos y Bebidas	11 - 14 mayo 2011	The 14th Asian International Exhibition of Food & Drink, Hotel, Restaurant & Foodservice Equipment, Supplies & Services (HOFEX 2011)
Alimentos y Bebidas	11 - 15 agosto 2011	HKTDC Food Expo
Alimentos y Bebidas	25 - 27 agosto 2011	Natural Products Expo Asia
Alimentos y Bebidas	6 - 8 sept. 2011	Asian Seafood Exposition 2011
Alimentos y Bebidas	6 - 8 sept. 2011	Restaurant & Bar Hong Kong 2011
Alimentos y Bebidas	7 - 9 sept. 2011	Asia Fruit Logistica
Alimentos y Bebidas	7 - 9 sept. 2011	Vitafoods Asia
Vinos	3- 5 nov. 2011	HKTDC Hong Kong International Wine & Spirits Fair

Fuentes: Hong Kong Trade Statistics, Census & Statistics Dept.

Por otra parte, uno de los resultados a obtener en la feria internacional, a través de la participación con un stand promocional, será la selección de contactos y potenciales clientes, a quienes será dirigido el envío de mail corporativos para incentivar la comercialización del producto. Adicionalmente, se trabajará con la base de datos

conocida en relación a restaurantes y hoteles de lujo para realizar la misma acción promocional.

Y por supuesto, el diseño de un sitio web corporativo que facilite las actividades promocionales y las acciones operativas de la empresa, está considerado como parte esencial de esta etapa.

Básicamente se proponen 3 estrategias de promoción para la empresa, las cuales se detallan a continuación, destacando sus etapas, características y costos.

6.5.1 Estrategia promocional 1, Participación en Feria Internacional

Acción: Participar en feria internacional gastronómica en Hong Kong, idealmente HOFEX.

Objetivo: Introducir la marca Aphrodite Truffles en ese mercado y establecer el contacto de potenciales clientes estratégicos.

Estrategia de Promoción: Participación en ferias gastronómicas internacionales en mercados con una alta demanda de servicios de lujo. Esta actividad puede no estar restringida sólo a la participación en ferias gastronómicas en Hong Kong, sino que además en ferias europeas en donde se incremente el background específico.

Tipo de promoción: Promoción directa con el potencial cliente.

Mensajes claves: La exclusividad del producto, su calidad como producto fresco, producido a través de cultivos amigables con el ambiente y libres de cualquier agroquímico, en adición de su origen, Chile, zona protegida por barreras naturales frente a amenazas como plagas o enfermedades agrícolas (Anexo III).

Características del Stand y acciones publicitarias.

Acción 1: Construir un Stand sofisticado, moderno y exclusivo que proyecte los atributos del producto. Costo aprox. \$5.000.000.-

Acción 2: Invitación personalizada a personas claves del mercado en el que se pretende introducir el producto. Por ejemplo, invitación a los chefs/manager de Restaurantes italianos, hoteles de lujo, etc., que incluyen la trufa negra del Perigord en sus menús. Costo aprox. \$800.000.-

Acción 3: Cocina en vivo con un chef invitado, especializado en trufas. Costo aprox. \$1.000.000.-

Acción 4: Realizar una degustación de platos exclusivos, donde el ingrediente distintivo es la trufa negra producida en Aphrodite Truffles. Costo aprox. \$2.000.000.-

Acción 5: Difundir información a través de brochures y trípticos publicitarios los atributos del producto, así como también las fortalezas del proceso de producción (Ver anexo C). Costo aprox. \$1.500.000.-

Acción 6: Mostrar video corporativo del proceso de producción, propiedades y ventajas de la trufa negra del perigord producida por Aphrodite Truffles. Costo aprox. \$800.000.-

TABLA 20: Costos de introducción y marketing del producto en el mercado de Hong Kong mediante participación en ferias gastronómicas.

ACTIVIDADES	\$	U\$
Stand	5.000.000	10000
Invitaciones	800.000	1600
Cocina en vivo	1.000.000	2000
Degustación	2.000.000	4000
Brochures /trípticos	1.500.000	3000
Video corporativo	800.000	1600
Total acción promocional	11.100.000	22200
Pasajes	2.350.000	4700
Estadia	1.500.000	3000
Total	14.950.000	29900

Fuente: Elaboración Propia, 2012.

El diseño de un stand promocional junto a las actividades gastronómicas que suelen acompañar esta estrategia, detallado en la Tabla 20, pretende ser utilizado idealmente en una de las ferias más importantes del rubro de la alimentación y bebidas: **FERIA HOFEX**. Ésta posee una periodicidad bienal, teniendo su fecha próxima para mayo de 2015. Será una feria dirigida a un **público exclusivamente profesional** y que supone encontrar a las **mejores empresas del sector**, con un amplio intercambio de productos e innovaciones. Se debe recordar que sólo el número de Restaurantes en Hong Kong sobrepasa los 12.000, de los cuales un 55% incluyen cocina Internacional (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2013).

La participación en esta feria sería idealmente programada para el año 7 de producción en adelante aproximadamente, en donde, contar con el apoyo de Pro Chile en el asesoramiento local sería un elemento clave.

6.5.2 Estrategia Promocional 2, Sitio web Corporativo

Por otra parte, no podemos olvidar la extensa utilización de la tecnología a nivel global, y el importante rol que juega la red global **internet** dentro del comercio mundial. Es por esto que otra importante actividad de promoción comprende el instalar una plataforma web corporativa.

Acción: Diseño y puesta en marcha de un sitio web corporativo.

Objetivo: Introducir la marca Aphrodite Truffles en el mercado de las trufas a través de red global, Internet, con el fin de incrementar la notoriedad de la marca dándose a conocer como opción dentro de la oferta existente.

Estrategia de Promoción: Difusión de una web de calidad, que atraiga el tráfico cuyo perfil coincida con el público objetivo, lo cual estimule la conversión de tráfico en clientes y su posterior fidelización. Cabe destacar, la función de Post venta y servicio al cliente que incluiría además la plataforma web.

Tipo de promoción: Promoción on-line con el potencial cliente.

Mensajes claves: La exclusividad del producto, su calidad como producto fresco, producido a través de cultivos amigables con el ambiente y libres de cualquier agroquímico, en adición de su origen, Chile, zona protegida por barreras naturales frente a amenazas como plagas o enfermedades agrícolas (Anexo III).

Características de la web site.

Acción 1: Diseñar un sitio web que estratégicamente aparezca bien referenciado en los buscadores, de manera que por ej. los programas automáticos de indexación (spiders) la visiten.

Acción 2: Utilizar la estrategia de enlaces, ya que cuantas más páginas enlacen con el web-site corporativo, mayor tráfico atraerá e incrementará la “popularidad” de ésta. Procurar encontrar webs complementarias con la cual intercambiar enlaces, así como también colaborar con otros web relacionados.

Acción 3: Mantener relaciones públicas y contacto con la prensa, de manera de generar noticias interesantes para los medios de comunicación, con lo cual el volumen de tráfico a la web se podría incrementar inmensamente.

Acción 4: Incluir los medios tradicionales de promoción para el web-site, como notas de prensa a medios off-line, en donde una manera muy efectiva de promoción es incluir la dirección web en todas las comunicaciones, información corporativa, tarjetas de visita, etc.

Acción 5: Establecer asociaciones, como por ej. con la Cámara Nacional de Comercio, con la Fundación para la Innovación Agraria (FIA) e Instituciones de mayor envergadura que favorezcan una participación activa de Aphrodite Truffles dentro de foros de interés en el rubro y que permitan mantener una imagen actualizada y con presencia en el mercado.

Acción 6: Pago por aparición en Portales, de manera de aumentar las visitas a la web corporativa dentro de una categoría acorde al carácter del producto.

TABLA 21: Costos de Diseño y mantención de Sitio Web Corporativo

ACTIVIDADES	\$	U\$
Costo diseño del web-site	500.000.-	1000
Costo mantención (anual)	300.000.-	600
Costo total de la acción promocional	800.000.-	1600

Fuente: Elaboración Propia, 2012.

::

6.5.3 Estrategia Promocional 3, Envío de correo electrónico promocional a contactos estratégicos

Además de la actividad promocional a través del sitio web corporativo, se planea utilizar la información de contactos estratégicos obtenidos en la feria promocional y la base de datos de restaurantes de lujo conocidos, para el envío dirigido de información promocional. Esta actividad estará a cargo del personal gerencial de la empresa, por lo cual se contará con amplia información para atender cualquier necesidad de feedback de los clientes.

Acción: Envío de mail promocional a clientes estratégicos.

Objetivo: Introducir la marca Aphrodite Truffles en el mercado de las trufas a través de la networking establecida en la estrategia promocional 1 y según la base de datos conocida de restaurantes y hoteles de lujo, con el fin de incrementar la promoción de la marca dándose a conocer como opción dentro de la oferta existente.

Estrategia de Promoción: En complemento con los objetivos y estrategias del sitio web corporativo, los mail promocionales prestarán una acción dirigida de difusión, permitiendo que aumente la sensación de exclusividad del producto. Cabe señalar, la función de asistencia y feedback al cliente que así lo requiera.

Tipo de promoción: Promoción on-line con el potencial cliente.

Mensajes claves: La exclusividad del producto, su calidad como producto fresco, producido a través de cultivos amigables con el ambiente y libres de cualquier agroquímico, en adición de su origen, Chile, zona protegida por barreras naturales frente a amenazas como plagas o enfermedades agrícolas (Anexo III).

Características del envío de mail promocionales.

Acción 1: Envío dirigido a clientes selectos del mercado, adjuntando parte de los materiales promocionales digitales, detallando la exclusividad de la marca y del producto.

Acción 2: Mantener un feedback con los clientes que así lo requieran, atendiendo sus dudas, comentarios y aprovechando el incentivo a establecer lazos comerciales con la empresa.

Acción 3: Enlazar e incentivar las visitas de los clientes al sitio web corporativo, en donde se podrá también informar en detalle acerca de la empresa y del producto.

Cabe destacar que las tres estrategias serán complementarias, fortaleciéndose recíprocamente con el objetivo de potenciar la promoción del producto en el mercado nacional e internacional, con foco en el mercado asiático de Hong Kong.

6.6 Proyecciones de venta

La particularidad del mercado mundial de la trufa negra de perigord, en el cual la demanda supera la oferta actual y proyectada, se traduce en que las ventas dependerán de la producción que el predio sea capaz de generar.

Recién en el año 2030, la oferta podría superar a la demanda mundial, considerando rendimientos promedios de 30 [Kg/Ha], o incluso en el año 2040 con rendimientos promedios de 15 [Kg/Ha]. (Morcillo, 2011).

Para efectos de análisis económico, considerando los tiempos de espera para la producción de trufas, y obtención de los mejores rendimientos, se realiza con un horizonte de evaluación de 25 años.

Dado que Aphrodite Truffles ofrecerá trufas negras en dos formatos distintos, con precios diferenciados, dependiendo de si es trufa fresca o congelada, y considerando que se privilegiará la venta de trufa fresca, se realiza el supuesto que el 80% de la producción sea vendida fresca y el 20% restante congelado (Lara, 2006; FIA, 2009, Agrobiotruf, 2012).

TABLA 22: Costos de introducción y marketing del producto en el mercado de Hong Kong mediante el diseño y mantención de una plataforma on line

AÑO	Diseño sitio web (USD)	Mantención sitio web (USD)	Feria (USD)	Total (USD)
5	1.000		29.900	30.900
6		600,00		600
7		612,00		612
8		624,24		624
9		636,72		637
10		649,46		649
11		662,45		662
12		675,70		676
13		689,21		689
14		703,00		703
15		717,06		717
16		731,40		731
17		746,02		746
18		760,95		761
19		776,16		776
20		791,69		792
21		807,52		808
22		823,67		824
23		840,14		840
24		856,95		857
25		874,09		874

Fuente: Elaboración Propia, 2012.

TABLA 23: Proyecciones de venta

Año	Rendimientos esperados [Kg/Ha]	Producción estimada [Kg./año]	Ventas trufa fresca	Ventas trufa congelada	Ventas totales
6	5	75	132.000	18.750	150.750
7	10	150	264.000	37.500	301.500
8	16	240	422.400	60.000	482.400
9	24	360	633.600	90.000	723.600
10	30	450	792.000	112.500	904.500
11	36	540	950.400	135.000	1.085.400
12	44	660	1.161.600	165.000	1.326.600
13	52	780	1.372.800	195.000	1.567.800
14	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
15	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
16	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
17	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
18	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
19	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
20	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
21	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
22	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
23	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
24	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000
25	60	900	1.584.000	225.000	1.809.000

Fuente: Elaboración propia con datos de Murillo, 2011.

Según la Tabla 23, podemos observar que ya al año 6 de cultivo, comienza la producción de trufas negras y en el año 7 ya cuenta con un volumen promedio de 10

kilos por hectárea, lo cual permite percibir ingresos a raíz de las primeras ventas del producto. Ya en el año 10, se puede considerar una cosecha al 50% del óptimo productivo, generando ingresos cercanos al millón de dólares americanos. Finalmente, al año 14 de cultivo se proyecta alcanzar un óptimo de producción promedio (60 kilos/ha.) con lo cual los ingresos ascenderían a unos U\$1.809.000.- producto del total de ventas anuales.

CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES.

7.1 Conclusiones claves para la viabilidad estratégica y comercial

La producción de trufas requiere que se resguarden algunos aspectos que se consideran claves en el éxito de su cultivo. Entre los cuales, se encuentra:

- Asegurar la inoculación de las plantas bajo un estricto control fitosanitario. Para garantizar la obtención de un producto micorrizado de calidad, es crucial que el proceso de inoculación asegure la simbiosis con el hongo de interés, en este caso, *Tuber melanosporum*, controlando que esté libre de micorrizas contaminantes, que pudieran afectar negativamente los rendimientos y producción esperada. Para esto es vital canalizar este paso a través de la entidad experta y certificada en Chile, Agrobiotruf.
- Selección y acondicionamiento del lugar a plantar. Se requiere de un riguroso análisis de las características químicas y físicas del suelo, pendiente, exposición, pluviometría, vegetación circundante e historial de cultivos, ya que todos estos factores inciden en la producción que se pueda obtener (Agrobiotruf, 2012; FIA, 2012).
- Por otra parte, es importante evitar sequías prolongadas, de modo que el uso de riego tecnificado es una práctica eficaz para mejorar la producción de trufas. Además, en los primeros años de plantación deben evitarse los excesos de humedad en el suelo, los cuales pueden favorecer el desarrollo de otros hongos competidores con la trufa, perjudicando su establecimiento y producción. Otro aspecto importante, es la calidad del agua de riego, ya que es una de las principales fuentes de micorrizas contaminantes (FIA, 2012; Reyna, 2002).
- Otro aspecto importante es la cosecha, la cual por tratarse de un hongo subterráneo y que se ubica a profundidades variables, siempre ha sido considerado un problema. Para esta labor se utilizan animales con muy buen olfato, como el perro y el cerdo; sin embargo, por su delicadeza al olfatear el más preferido es el perro. Por lo tanto, se debe considerar disponer de este animal entrenado o la posibilidad de contratar este servicio, el cual será incluido en el flujo de caja del proyecto (FIA, 2012).

Finalmente, para asegurar la viabilidad del negocio, en términos comerciales se necesita establecer lo siguiente:

- Generar los canales de comercialización necesarios para la venta de los productos obtenidos en el futuro. Si bien es cierto la demanda por trufas negras frescas en contra temporada es muy superior a la oferta, debido a lo nuevo del negocio, es importante definir claramente el mercado objetivo y establecer, en lo posible,

acuerdos comerciales directos que les permita comercializar su producción en forma oportuna, de acuerdo a los requerimientos de calidad que exija el cliente.

- De lo anterior se desprende que el modelo de negocios radica principalmente en la **estrategia por diferenciación**, dada la cosecha en contra temporada lo cual hace prácticamente posicionar el exclusivo producto fresco en una situación muy ventajosa con muy pocos o nulos competidores.
- La industria de la trufa negra del perigord en el mundo ha mostrado una marcada diferencia entre la oferta y la demanda, siendo esta última muy superior. Esta situación marca un alto nivel en los precios y una tendencia continuamente al alza, lo cual mantiene lo atractivo del negocio cuando se cuenta con las condiciones agroclimáticas adecuadas.
- Los mercados tradicionales que transan la trufa negra del perigord en el mundo se han expandido gracias a los fenómenos de la globalización. Dentro de esto, se hace marcadamente atractivo el mercado asiático, en donde específicamente Hong Kong muestra ciertas ventajas administrativas, culturales y económicas para convertirse en el mercado objetivo.
- Dado el interés en la penetración al mercado asiático de Hong Kong, es primordial establecer relaciones comerciales procurando mantener las recomendaciones técnicas reglamentarias, cumplir las normativas vigentes y por sobre todo tomar muy en cuenta los estándares culturales que permiten la entrada a este mercado.
- También es importante considerar que el mercado de Hong Kong posee convenientes características que calzan con el tamaño de producción de Aphrodite Truffles:
 - Es un mercado relativamente pequeño, no demandará volúmenes a los cuales podríamos ser incapaces de satisfacer, si seleccionamos una cartera de clientes que encaje en términos de volumen y valor (USD).
 - El tamaño del mercado en volumen y valor (Valorización al 2012 de 28.500 Kgs. – 74.100.000.- USD) muestra una capacidad de demanda por sobre la capacidad productiva peak (900 Kgs al año 15 de producción), por lo cual, el match sería favorable para Aphrodite Truffles en caso de un crecimiento a mediano y largo plazo.
 - Posee una disposición a pagar comparativamente mayor a otros mercados como el Americano y el Europeo (4.000 USD vs 2000 – 2500 USD).
 - Posee una economía estable y con un alto poder adquisitivo respecto a bienes de lujo (alrededor de 500.000 millonarios en una población de 7 millones habitantes).
 - Es conocido como el puerto más libre del mundo, con muy pocas o nulas barreras arancelarias de entrada.
 - Es la puerta de entrada a mercados mayores como China, Corea, Singapur o Japón.
- Como propuesta de Promoción y Marketing, es conveniente seguir la cultura asiática de establecer lazos personalizados, para lo cual Aphrodite Truffles debiera comenzar su entrada introduciendo el producto a través de una de las ferias gastronómicas más importantes del sector (HOFEX), la cual cuenta con 14 versiones bienales entregando exitosos lazos comerciales a renombradas marcas en el mundo gourmet (Oficina Económica y Comercial del Consulado de España en Hong Kong, 2013).

- Dentro del canal de ventas, se establece que la mejor alternativa es la comercialización directa con el grupo HORECA, en donde el tamaño de la demanda se ajusta a la producción de la empresa. Además de ofrecer mejores precios de transacción.

Por lo tanto, la comercialización de la producción de trufas negras en el mercado de Hong Kong representa la oportunidad de iniciar operaciones internacionales en un mercado amigable tanto en términos arancelarios, como de manejo del tamaño de la demanda y cantidad de competidores.

7.2 Conclusiones y alcances

- Aún cuando estudios precursores han proporcionado un gran avance en el conocimiento de la especie y cómo debiera realizarse su cultivo en el país, existen algunos aspectos pendientes sobre los cuales es importante avanzar y obtener mayor conocimiento, con el objeto de poder establecer su real potencial como alternativa de negocio, y apoyar la toma de decisiones (Agrobiotruf, 2012).
Estos se derivan, fundamentalmente, porque se trata de un cultivo nuevo en el país, que a pesar de haberse obtenido las primeras trufas, no existe certeza respecto del nivel de producción que se puede obtener efectivamente en Chile y de cuán complejo puede resultar su manejo, para mantener las condiciones adecuadas para el desarrollo del hongo y evitar la presencia de otras especies sin valor comercial, que pudieran competir con *T. melanosporum*. En términos generales, se espera que una plantación trufera entre en plena producción a partir del décimo año, plazo que aún no se cumple para las plantaciones existentes en el país, por lo cual los volúmenes que se pueden obtener en Chile en plena producción son aún desconocidos (Lara, 2006).
- Por otra parte, en lo que respecta a la gestión comercial de una potencial producción, debido a lo reciente de este cultivo en Chile, es importante mantener la consideración respecto a la organización y gestión de la fase de comercialización orientada a la exportación, ya que el mercado interno podría resultar reducido, dado el tamaño del mercado gourmet. Más aún si se considera que ya en el año 2007 existían 27 ha plantadas para el cultivo de trufa, y en la actualidad, la empresa Agrobiofrut cuenta con más de 70 ha dedicadas a este cultivo (Agrobiotruf, 2012).

CAPÍTULO 8: BIBLIOGRAFÍA

AGROBIOTRUF. Sitio Oficial. [En línea] 2012. <<http://www.trufaschile.cl>> [Consulta: 22 agosto 2012].

ANDEAN TRUFFLES. Sitio Oficial [En línea] 2012. < <http://trufaschile.wordpress.com/>>, [Consulta: 22 agosto 2012].

BAIN & COMPANY. Luxury Goods Worldwide Market Study, 2011. 10th Edition. Fondazione Altgamma, 2011.

CATEORA, P.R., MORT, G.S., D'SOUZA, C., TAGHIAN, M., WEERAWARDENA, J., y GRAHAM, J.J. International Marketing Asia Pacific Edition. Australia: Editorial Mc Graw Hill, 2009. ISBN 13: 978-007014447-7.

CONSULADO DE CHILE EN HONG KONG. Sitio Oficial. [en línea] 2012. <<http://chileabroad.gov.cl/hong-kong/en/sobre-el-consulado/informacion-importante/>> [Consulta: 25 agosto 2012].

FOOD AND DRUG ADMINISTRATION (FDA). Sitio Oficial, 2012. [En línea] <<http://www.fda.gov/Food/GuidanceComplianceRegulatoryInformation/PriorNoticeofImportedFoods/default.htm>> [Consulta 15 Octubre 2012].

FUNDACIÓN PARA LA INNOVACIÓN AGRARIA (FIA). Resultados y Lecciones en Cultivo de Trufa en Chile, Proyecto de Innovación en VII Región del Maule. Chile. Agosto-2009. <http://bibliotecadigital.innovacionagraria.cl/gsd/collect/publicac/index/assoc/HASH01f6.dir/41_Libro_Trufas.pdf?ie=UTF-8&oe=UTF-8&q=prettyphoto&iframe=true&width=90%&height=90%> [Consulta: 22 septiembre de 2012].

KOONTZ, Harold. Elementos de Administración. Un Enfoque Internacional. 7° edición. México, Ed. Mc Graw Hill. D.F., 2007. ISBN 13:978-970-10-6058-2.

LARA DÍAZ, Mauricio. Evaluación Técnico Económica de un Proyecto de Producción de Trufa Negra de Perigord (*Tuber Melanosporum*) para Exportación. Santiago: Universidad de Las Américas, Facultad de Ciencias Agropecuarias y Ambientales, 2006. Tesis (Ingeniero Agrónomo) Universidad de Las Américas.

MORCILLO, Marcos. Cultivo de la trufa en el mundo. S.l.: *Micología forestal & aplicada*, 2011. <<http://www.slideshare.net/micofora/cultivo-de-la-trufa-negra-en-el-mundo>> [Consulta: 28 agosto 2012].

MORCILLO, Marcos, y SÁNCHEZ, Mónica. Trufa y truficultura. *Micología forestal & aplicada*. <http://www.micofora.com/pdf/manual_truficultura_%20MF&A.pdf> [Consulta: 28 agosto 2012].

OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DEL CONSULADO DE ESPAÑA EN HONG KONG. El mercado de los productos gourmet en Hong Kong. 2012. ICEX.

OFICINA ECONÓMICA Y COMERCIAL DEL CONSULADO DE ESPAÑA EN HONG KONG. El mercado de los productos gourmet en Hong Kong. 2013. ICEX.

OLIVO Cold Logistics, sitio web oficial [en línea], 2012. <<http://pdf.directindustry.es/pdf/olivo/logistica-del-frio/13634-24414-5.html>> [Consulta: 16 octubre 2012].

PALAZÓN, Carlos. Trufa y Truficultura. *Revista Micológico*. Centro de Investigación y Tecnología Agroalimentaria Gobierno de Aragón, 2006. <<http://www.gmcaesaraugusta.com/Archivos/Descargas/Bolet%C3%ADn%20n%C2%BA%202/13%20Trufa%20y%20truficultura.pdf>> [Consulta: 06 septiembre 2012].

PRO CHILE. Sitio oficial. [En línea] 2012. <<http://www.prochile.cl/servicios/medioambiente/certificacion.php>> [Consulta: 12 septiembre 2012].

RECIO VALVERDE, Ildelfonso y GUERRERO PÉREZ Pedro. La Trufa. Hojas Divulgadoras del Ministerio de Agricultura, Madrid - España, 1972. N° 11/12-72.

REYNA, Santiago, FOLCH, L., y ALLOZA, J.A. La truficultura: una dehesa rentable para los encinares en suelos calizos. *Cuad. Soc. Esp. Cien. For.* 14, 2002. <http://www.researchgate.net/publication/40836422_La_truficultura_una_dehesa_rentable_para_los_encinares_en_suelos_calizos> [Consulta: 16 septiembre 2012].

RURAL INDUSTRIES RESEARCH AND DEVELOPMENT CORPORATION (RIRDC). Evaluation of the Potential of Growing Tuber *Melanosporum* as a crop on Mainland Australia for Export and Domestic Consumption. Victoria-Australia, 1996.

SERVICIO AGRÍCOLA Y GANADERO (SAG). Sitio Oficial. [En línea] 2012. <[http://www.sag.cl/OpenDocs/asp/pagDefault.asp?boton=Doc50&argInstanciald=50&argCarpetald=62&argTreeNodosAbiertos=\(62\)\(-50\)&argTreeNodoActual=62&argTreeNodoSel=4](http://www.sag.cl/OpenDocs/asp/pagDefault.asp?boton=Doc50&argInstanciald=50&argCarpetald=62&argTreeNodosAbiertos=(62)(-50)&argTreeNodoActual=62&argTreeNodoSel=4)> [Consulta 20 septiembre 2012].

THE GOVERNMENT OF THE HONG KONG SPECIAL ADMINISTRATIVE REGION. Import control and food safety guidelines. *Centre for Food Safety*. [En línea] 2012. <http://www.cfs.gov.hk/english/import/import_icfsg_03.html> [Consulta: 08 septiembre 2012].

THE WORLD BANK. Sitio Oficial. [en línea] 2012. <<http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD>> [Consulta: 16 septiembre 2012].

TRUFFLE AUSTRALIS. The history of truffles. [En línea] 2012. <<http://www.trufflesaustralis.com.au/huntingtruffles.html>> [Consulta: 16 septiembre 2012].

VILLE DE CARPENTRAS. Sitio Oficial. <<http://www.carpentras.fr/economie/marches/marche-aux-truffes/cours-de-la-truffe-477.html?0>> [Consulta: 06 septiembre 2012].

CAPÍTULO 9: ANEXOS

Anexo A. Detalles del Consulado Chileno en Hong Kong

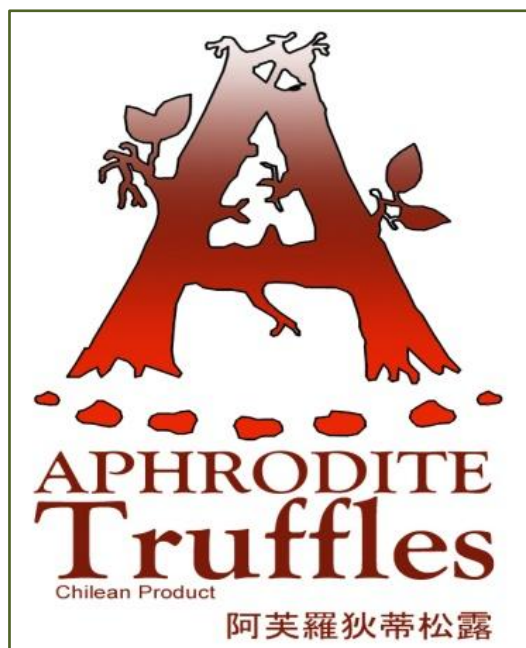
ADMINISTRATIVE OFFICERS
YIP, HONG TING (JACQUELINE)
Administrative Secretary
Assistance in the Administration and Management of Fiscal Funds
Contact with the Chilean community
Consul's agenda
Protocol Consultant
Links to Consulate Diplomatic Corp
Management of documentation
Receptionist
Event planning/ specific projects
Accounting Bookkeeping
Assisting the Head of Chancery in accounting matters
Contact with banks and suppliers
Preparation of Accountability
Assistance in the Physical Inventory and Inventory Pricing
CHAN, CHI TO (LEO)
Administrative assistant
Management of documentation
Receptionist
Event planning/ specific projects
Contact with banks and suppliers
Assistance in the Physical Inventory and Inventory Pricing
Accounting Bookkeeping
Assisting the Head of Chancery in accounting matters
Preparation of Accountability

Anexo B. Organismos Relevantes en Hong Kong

1. Hong Kong Trade Development Council http://www.hktdc.com
2. Centre for Food Safety http://www.cfs.gov.hk
3. Agricultura, Fisheries and Conservation Department http://www.afcd.gov.hk
4. Census and Statistics Department http://www.censtatd.gov.hk
5. Hong Kong Customs and Excise Department http://www.customs.gov.hk
6. Hong Kong General Chamber of Commerce http://www.chamber.org.hk
7. Chinese General Chamber of Commerce http://www.cgcc.org.hk
8. Food and Health Bureau http://www.fhb.gov.hk

Anexo C. Logo y Tríptico Corporativo de Promoción y Marketing¹

ILUSTRACIÓN 5: Logo Corporativo



Fuente: Elaboración Propia, 2012.

ILUSTRACIÓN 6: Tríptico Corporativo de Promoción, portada



Fuente: Elaboración Propia, 2012.

¹ Diseñado por AFC Arquitectos.

ILUSTRACIÓN 7: Tríptico Corporativo de Promoción, interior

Aphrodite Truffles offers you the freshest black Truffles during the opposite seasons, in relation with the north hemisphere. This competitive advantage comes from our fertile southern lands from **Chile**.

Chile has an excellent prestige about its fruticulture & exportation due to the presence of natural barriers such as the Andean Mountains and the sea, which protect the territory from entry of plagues and diseases.

Experience the southern passion! Taste Aphrodite Truffles...

Aphrodite Truffles offers you a product friendly with the environment thanks to the green technologies using, all of them free from agrochemicals.

Fuente: Elaboración Propia, 2012.