



Hugo Alessandro Ciciolli Almada
Facultad de Educación a Distancia y Semipresencial – UNIDA
Carrera de Comercio Internacional
Asunción – Paraguay - 2023

TÍTULO / TITLE:

**PLAN DE NEGOCIO PARA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE YERBA
MATE A JAPÓN
BUSINESS PLAN FOR THE PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION OF
YERBA MATE TO JAPAN**

RESUMEN:

La investigación presenta un exhaustivo Plan de Negocios para la producción y comercialización de Yerba Mate de alta calidad como materia prima en el mercado japonés, con énfasis en la ciudad de Tokio. La empresa, denominada "Sakura Yerba Mate S.A.," se posiciona estratégicamente en San Rafael, Itapúa, aprovechando una de las zonas agrícolas más productivas para la Yerba Mate. El objetivo principal es ofrecer una alternativa Premium y auténtica a los consumidores japoneses, capitalizando la creciente demanda de productos naturales y exóticos en Japón. La empresa busca adaptar su oferta y promoción a las necesidades y preferencias del consumidor japonés, aumentando así su competitividad y facilitando su entrada en el mercado. La estrategia de marketing incluye una implementación integral que abarcará producto, precio, distribución y promoción, destacando la conexión con la cultura tradicional paraguaya y japonesa. La inversión inicial de 1.700.000.000 guaraníes se distribuirá en inmobiliario, construcción, costos operacionales y otros, proyectando recuperar la inversión en 10 años, con un VAN de 5.808.255.767 guaraníes y una TIR del 34%. En conclusión, el Plan de Negocios demuestra viabilidad y rentabilidad al combinar calidad, autenticidad, segmentación de mercado y aprovechar la demanda insatisfecha en el mercado japonés. Se confía en que, con una estrategia sólida y un enfoque en la excelencia del producto, se logrará establecer una presencia exitosa en el mercado japonés.

PALABRAS CLAVES: Japón. Materia Prima. Yerba Mate.

ABSTRACT:

The research presents a comprehensive Business Plan for the production and marketing of high-quality Yerba Mate as a raw material in the Japanese market, with an emphasis on the city of Tokyo. The company, named "Sakura Yerba Mate S.A.," strategically positions itself in San Rafael, Itapúa, taking advantage of one of the most productive agricultural zones for Yerba Mate. The main objective is to offer a premium and authentic alternative to Japanese consumers, capitalizing on the growing demand for natural and exotic products in Japan. The company aims to tailor its offering and promotion to the needs and preferences of Japanese consumers, thereby increasing competitiveness and facilitating market entry. The marketing strategy includes a comprehensive implementation covering product, price, distribution, and promotion, emphasizing the connection with traditional Paraguayan and Japanese culture. The initial investment of 1,700,000,000 guaraníes will be allocated to real estate, construction, operational costs, and others, projecting to recover the investment in 10 years, with a Net Present Value (NPV) of 5,808,255,767 guaraníes and an Internal Rate of Return (IRR) of 34%. In conclusion, the Business Plan demonstrates viability and profitability by combining quality, authenticity, market segmentation, and tapping into the unsatisfied demand in the Japanese market. It is believed that, with a robust strategy and a focus on product excellence, a successful presence in the Japanese market will be established.

KEYWORDS: Japan. Raw Material. Yerba Mate.

1. INTRODUCCIÓN

La empresa "Sakura Yerba Mate S.A." ha concluido exitosamente un estudio integral dirigido a la producción y comercialización de Yerba Mate en Japón, con énfasis en la ciudad de Tokio. Este artículo presenta una visión detallada del plan estratégico que se desarrollará a partir de esta investigación, enfocándose en la viabilidad económica y financiera del proyecto.

La elección estratégica de San Rafael, Itapuá, como ubicación de la empresa capitaliza una de las zonas más productivas para la Yerba Mate. Esta elección permitirá satisfacer la creciente demanda de productos naturales y exóticos en Japón, al tiempo que aborda la percepción generalizada de baja calidad en la oferta actual de Yerba Mate.

" Sakura Yerba Mate S.A." ha identificado una estrategia competitiva basada en la segmentación del mercado, enfocándose específicamente en Japón y, más concretamente, en la ciudad de Tokio. Este enfoque estratégico se basa en la creciente demanda de productos naturales y saludables en Japón, así como en la percepción positiva de la Yerba Mate como una bebida beneficiosa para la salud. Al adaptar la oferta y la promoción a las necesidades del consumidor japonés, la empresa busca aumentar su competitividad y facilitar su entrada al mercado.

El principal objetivo del Plan de Empresa es evaluar la viabilidad económica y financiera del proyecto, con metas específicas que incluyen el análisis del sector industrial mediante el modelo de Porter, estudios de mercado a nivel macro y micro, un plan de marketing integral, y la definición del plan administrativo, técnico y legal del proyecto.

La estrategia de marketing abarcará producto, precio, distribución y promoción, con la creación de una marca sólida que refleje la calidad y autenticidad del producto, así como su conexión con la cultura tradicional paraguaya y japonesa. La estrategia incluirá

tanto métodos digitales como tradicionales para generar conciencia y mantener una demanda sostenida.

En términos financieros, se prevé una inversión inicial de 1.700.000.000 guaraníes, distribuida en la compra de inmuebles, construcción de edificaciones, costos y gastos operacionales del primer año, entre otros. La proyección indica una recuperación de la inversión en 10 años, con un Valor Actual Neto (VAN) de 5.808.255.767 guaraníes y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 34%. El análisis de sensibilidad revela resultados positivos tanto en escenarios optimistas como pesimistas.

El análisis del sector según el modelo de Porter indica una industria de Yerba Mate como materia prima en Japón altamente atractiva para el negocio, con baja rivalidad entre competidores existentes y una amenaza baja de nuevos participantes. La capacidad de negociación de compradores es moderada, mientras que el poder de los proveedores es atractivo debido a la abundancia de suministradores.

A nivel macro, el mercado japonés presenta un crecimiento constante, con proyecciones optimistas para la recuperación de importaciones de Yerba Mate en los próximos años. La participación de mercado deseada es del 2,37% en el primer año, alcanzando el 2,52% al quinto año.

En conclusión, el Plan de Negocios para la producción y comercialización de Yerba Mate en el mercado japonés se muestra como un proyecto viable y rentable. La combinación de calidad, autenticidad, segmentación del mercado y la satisfacción de una demanda insatisfecha respaldan la confianza en una presencia exitosa en el mercado japonés. Se recomienda la implementación de las estrategias delineadas para asegurar el éxito continuo del proyecto.

2. MATERIALES Y METODOLOGÍA

La estructuración de la metodología para la elaboración del Plan de Negocios se sustentó en la definición de la estructura organizativa, con un enfoque en roles y responsabilidades para garantizar la asignación eficiente de recursos humanos. Se llevó a cabo un análisis de competencias requeridas para cada puesto, asegurando la formación de un equipo altamente competente y especializado.

Diseño de la Investigación

La investigación adoptó un diseño metodológico cuantitativo. Se realizó un análisis exhaustivo de la literatura existente sobre certificación e inspección, destacando tendencias de mercado, requisitos normativos y mejores prácticas. Este análisis bibliográfico proporcionó las bases conceptuales para la formulación del Plan de Negocios.

Recopilación de Datos

La recopilación de datos se ejecutó mediante fuentes primarias y secundarias. Se llevaron a cabo encuestas para obtener información sobre las demandas del mercado y las necesidades de los potenciales clientes. Además, se recopilaron datos estadísticos relevantes sobre la industria, la competencia y las proyecciones económicas.

Análisis de Mercado

La sección de análisis de mercado se apoyó en un enfoque detallado que abarcó la identificación de clientes potenciales, el análisis de la competencia y la evaluación de estrategias de marketing efectivas. La segmentación del mercado se fundamentó en criterios demográficos y comportamentales para comprender con precisión el público objetivo y sus preferencias.

Proyecciones Financieras

El análisis financiero se abordó con un enfoque proactivo, incorporando proyecciones detalladas sobre ventas, inversiones, flujo de caja y rentabilidad. Se consideraron diversas variables, incluyendo escenarios optimistas y adversos, para ofrecer una visión holística de la viabilidad económica del proyecto.

Estructura Organizativa

La definición de la estructura organizativa se basó en la determinación de roles y responsabilidades, asegurando la asignación eficiente de recursos humanos. Se realizó un análisis de competencias requeridas para cada puesto, garantizando la formación de un equipo altamente competente y especializado.

Conclusiones de la Metodología

La aplicación de esta metodología ha dado lugar a la construcción de un Plan de Negocios robusto y fundamentado en evidencia. Los resultados obtenidos proporcionan una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, asegurando la viabilidad y competitividad de la propuesta empresarial. La meticulosa implementación de esta metodología respalda la validez y confiabilidad de los hallazgos, posicionando la investigación como una contribución sustancial al campo de la certificación e inspección en el ámbito empresarial.

3. RESULTADOS

La temática abordada, "Producción y Comercialización de Yerba Mate a Japón", se inserta específicamente en la línea de investigación de "Promoción del comercio internacional". Este enfoque se centra en la formulación de estrategias y acciones destinadas a impulsar la exportación de productos hacia mercados internacionales, destacándose en este caso la exportación de yerba mate hacia Japón.

Orientación del Plan de Negocios

La producción, basada en la tercerización del cultivo a agricultores locales, abarcará desde la adquisición y procesamiento hasta el estacionado y embalaje de yerba mate en bolsas de 50 kilos. El servicio se centrará en la exportación de estas bolsas, atendiendo a la demanda de materia prima en el mercado japonés.

Preguntas Orientadas al Plan de Negocios

1. **Problema(s) Solucionado(s):** La yerba mate atiende la necesidad del mercado japonés de contar con materia prima para la creación de productos innovadores, en respuesta a la creciente tendencia de combinar infusiones con otros productos, como bebidas gasificadas.
2. **Necesidad del Cliente:** La propuesta responde a la creciente demanda de materia prima de yerba mate en el mercado japonés.
3. **Tipo de Producto o Servicio:** La empresa se posiciona como una envasadora, comercializadora y exportadora de yerba mate a Tokio, ofreciendo hojas de yerba mate sin transformar en bolsas de 50 kilos, para su uso como materia prima.
4. **Oferta al Mercado:** Se presenta al mercado japonés yerba mate de alta calidad en estado natural, proporcionando una alternativa novedosa en un mercado saturado de productos finales para el consumo.
5. **Innovación del Producto o Servicio:** La innovación radica en ofrecer un producto en su estado sin procesar, dirigido a un mercado acostumbrado a la importación de yerba mate en forma de productos finales para el consumo.
6. **Características Distintivas:** La empresa se destaca por ofrecer materia prima de máxima calidad, gestionando la exportación directa y estableciendo una ventaja competitiva en un mercado incipiente.

7. **Competidores o Sustitutos:** Aunque existe competencia, esta es limitada en relación con el tamaño del mercado japonés emergente para la yerba mate.
8. **Riesgos en el Mercado Objetivo:** Se identifican riesgos relacionados con la variabilidad climática y la presencia de plagas, así como desafíos en la movilidad de productos debido a eventos globales, como la pandemia de COVID-19.

Definición del Tipo de Negocio a Empezar

El proyecto se fundamenta en el establecimiento de un nuevo negocio dedicado a la comercialización y exportación exclusiva de yerba mate al mercado japonés, constituyendo una sociedad anónima. El análisis del sector según el modelo de Porter sugiere que la industria de la yerba mate como materia prima en Japón representa un mercado altamente atractivo para la empresa.

Los resultados obtenidos demuestran la viabilidad y rentabilidad del proyecto a largo plazo, con un retorno de inversión (ROI) de 0,509 en el primer año y un aumento a 14,459 en el quinto año. El Valor Actual Neto (VAN) de la proyección financiera asciende a 5.808.255.767 guaraníes, y la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 34%, cumpliendo con la meta de recuperar la inversión inicial en 10 años.

Aunque el plan de negocios se muestra prometedor, se recomienda enfocarse en estrategias centradas en el consumidor y en la segmentación del mercado. Se sugiere llevar a cabo una campaña de concientización sobre los beneficios de la yerba mate en el mercado japonés, posicionar la marca de la empresa y mantener una vigilancia constante ante amenazas de la competencia y las fluctuaciones del mercado. Además, se aconseja considerar escenarios pesimistas, basados en lecciones aprendidas de la pandemia de COVID-19, para fortalecer la resiliencia del proyecto ante eventos inesperados.

4. DISCUSIÓN

La investigación, orientada a evaluar la viabilidad financiera de una empresa dedicada al envase, comercialización y exportación de Yerba Mate como materia prima a Tokio, Japón, ha alcanzado sus objetivos planteados. El análisis de estos resultados proporciona una perspectiva clara sobre la factibilidad económica y financiera del proyecto.

Modelo Porter y Entorno del Proyecto

En relación con el primer objetivo específico, la especificación del modelo Porter, los hallazgos demuestran que la industria de la yerba mate como materia prima en Japón se presenta como un mercado atractivo. La baja rivalidad entre competidores existentes, la limitada amenaza de nuevos participantes debido a la alta inversión necesaria, y la capacidad de negociación favorable con proveedores, junto con una demanda constante del mercado japonés, indican un escenario propicio para el desarrollo del proyecto.

Investigación de Mercado y Plan de Marketing

El segundo objetivo específico, centrado en la investigación de mercado y la formulación de un plan de marketing, ha sido abordado de manera exhaustiva. La segmentación del mercado japonés, considerando criterios demográficos y comportamentales, ha permitido una comprensión precisa de las necesidades y preferencias de los potenciales clientes. El análisis de la competencia, la identificación de clientes potenciales y la evaluación de estrategias de marketing respaldan la planificación efectiva para la comercialización de la yerba mate en este mercado específico.

Viabilidad Económica y Financiera

En términos del tercer objetivo específico, que busca determinar la viabilidad del proyecto tanto económicamente como financieramente, los resultados son prometedores.

El análisis financiero proactivo, incorporando proyecciones detalladas y considerando diversos escenarios, revela un Retorno de Inversión (ROI) del 0,509 en el primer año y un crecimiento significativo a 14,459 en el quinto año. El Valor Actual Neto (VAN) de 5.808.255.767 guaraníes y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 34% respaldan la solidez financiera del proyecto. Además, la capacidad de recuperar la inversión inicial en 10 años alinea el proyecto con los objetivos planteados.

Consideraciones y Recomendaciones

A pesar de los resultados positivos, es crucial no descuidar ciertos aspectos clave para garantizar el éxito continuo del proyecto. La orientación centrada en el consumidor y la segmentación del mercado deben mantenerse como pilares estratégicos. La ejecución de una campaña de concientización sobre los beneficios de la yerba mate en el mercado japonés y el establecimiento de la marca de la empresa son elementos esenciales para consolidar una posición favorable. La vigilancia constante ante amenazas de la competencia y las fluctuaciones del mercado también se presenta como una necesidad para mantener la adaptabilidad del proyecto. Además, se sugiere considerar escenarios pesimistas, tomando en cuenta las lecciones aprendidas de la pandemia de COVID-19, para fortalecer la resiliencia del proyecto ante eventos inesperados.

Impacto Social y Sostenibilidad

Un aspecto relevante que emerge de la discusión es el impacto social y la sostenibilidad del proyecto. La decisión de tercerizar la producción a agricultores de pequeña escala en las cercanías no solo fortalece la conexión con la comunidad, sino que también contribuye al desarrollo económico de estos actores locales. La inversión en infraestructura y maquinaria como apoyo social a los micro productores de yerba mate

demuestra un compromiso más allá de los límites comerciales, fomentando un enfoque sostenible y ético en la cadena de suministro.

Perspectivas Futuras y Desarrollo de Mercado

La investigación no solo se centra en la situación actual, sino que también proyecta las perspectivas futuras del mercado. La tendencia de crecimiento constante en la importación de yerba mate por parte de Japón, a pesar de las fluctuaciones económicas globales, sugiere un mercado receptivo y en desarrollo. El plan estratégico establecido, con metas de participación de mercado del 2,37% al primer año y 2,52% al quinto año, indica una proyección ambiciosa pero alcanzable para la empresa. La combinación de calidad del producto y una estrategia de marketing sólida posiciona la propuesta para capitalizar las oportunidades emergentes.

Conclusiones Generales y Contribución al Campo

En conclusión, la meticulosa aplicación de la metodología para el plan de negocios ha culminado en una propuesta robusta respaldada por evidencia. La viabilidad financiera del proyecto, junto con su impacto social positivo y su alineación con las tendencias del mercado, posiciona esta investigación como una contribución sustancial al campo de la certificación e inspección en el ámbito empresarial. La combinación de factores, desde la estructura organizativa hasta las proyecciones financieras, crea una base sólida para la toma de decisiones estratégicas y establece un estándar para futuras investigaciones en la promoción del comercio internacional y el desarrollo sostenible.

En resumen, la discusión de los resultados refuerza la idea de que la empresa de envasado, comercialización y exportación de Yerba Mate a Tokio es una propuesta viable desde una perspectiva financiera, respaldada por una metodología rigurosa y un análisis detallado de todos los aspectos relevantes del proyecto.

5. CONCLUSIONES

El presente estudio, dirigido a evaluar la viabilidad financiera de una empresa envasadora, comercializadora y exportadora de Yerba Mate hacia Tokio, Japón, ha arrojado resultados sustanciales que permiten extraer conclusiones significativas para la toma de decisiones empresariales.

Análisis del Sector y Oportunidades de Negocio

El análisis del sector, fundamentado en el modelo de Porter, revela que la industria de la Yerba Mate como materia prima en Japón presenta un atractivo marcado. La baja rivalidad entre competidores existentes y la amenaza reducida de nuevos participantes indican un entorno favorable para la incursión en el mercado. Aunque existe disponibilidad de productos sustitutos, la capacidad de negociación con compradores y la influencia de proveedores son factores que favorecen la empresa. A nivel macroeconómico, el mercado japonés muestra un crecimiento constante, proporcionando una sólida base para las operaciones.

Perspectivas de Crecimiento y Estrategia de Mercado

Las perspectivas de crecimiento se sustentan en la proyección de importaciones de Yerba Mate, a pesar de la disminución en 2021 atribuida a la pandemia de COVID-19. Con un enfoque en alcanzar una cuota de mercado del 2,37% en el primer año y el 2,52% al quinto año, el proyecto demuestra ambición respaldada por un análisis de sensibilidad. El plan de marketing, basado en el Marketing Mix, revela una conciencia generalizada sobre el producto y una demanda constante, especialmente al considerar el hábito de consumo de bebidas calientes en Japón.

Viabilidad Financiera y Estrategias de Mitigación de Riesgos

La evaluación financiera respalda la viabilidad a largo plazo del proyecto, con un ROI de 0,509 en el primer año y un aumento a 14,459 en el quinto año. El VAN de 5.808.255.767 guaraníes y una TIR del 34% refuerzan la solidez financiera. El análisis de sensibilidad destaca escenarios optimistas y pesimistas, subrayando la importancia de considerar riesgos potenciales. Aunque la recuperación de la inversión se proyecta en 10 años, una opción estratégica es contemplar un plazo de 6 años para una recuperación más rápida.

Recomendaciones Estratégicas

Se recomienda la aceptación del Plan de Negocios basándose en su ROI, VAN, y TIR favorables. No obstante, se deben considerar algunas recomendaciones para fortalecer la posición del proyecto:

1. **Orientación al Consumidor y Segmentación del Mercado:** Adoptar una ideología centrada en el consumidor para satisfacer necesidades específicas del mercado japonés.
2. **Campañas de Concientización:** Realizar campañas de conocimiento sobre los beneficios de la Yerba Mate, aprovechando la existente conciencia y demanda del producto.
3. **Posicionamiento de Marca:** Implementar estrategias efectivas para posicionar la marca en la mente del consumidor japonés, destacando la calidad y origen del producto.
4. **Vigilancia Competitiva y Adaptabilidad:** Estar alerta ante amenazas competitivas y las fluctuaciones del mercado, adaptando estrategias según sea necesario.

5. **Previsión de Escenarios Pesimistas:** Considerar el escenario pesimista, especialmente a la luz de eventos pasados como la pandemia de COVID-19, para desarrollar planes de contingencia efectivos.

En conclusión, el proyecto demuestra ser una oportunidad viable y rentable para la empresa. La implementación cuidadosa de las recomendaciones estratégicas asegurará una posición sólida y sostenible en el mercado japonés de Yerba Mate.

6. REFERENCIAS

- ABC. (2023). Diario ABC Color. Obtenido de <https://www.abc.com.py/nacionales/2021/04/09/productores-e-industriales-acuerdan-precio-de-referencia-para-yerba-mate/>
- Ambrosio, V. (2000). Plan de marketing paso a paso. Pearson Educacion de Colombia.
- BCP. (2019). Banco Central del Paraguay. Obtenido de <https://www.bcp.gov.py/>
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la teoría general de la administración (séptima ed.). México: MacGraw-Hill/Interamericana. Recuperado el 8 de Enero de 2019
- D'Astous, A., Sanabria, R., & Simon, P. (2003). Investigación de Mercados. Colombia: Norma.
- Grupo Banco Mundial. (2023). Banco Mundial. Obtenido de <https://datos.bancomundial.org/pais/japon?display=default%2F>
- Hernandez Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Estadística. (2020). Instituto Nacional de Estadística del Paraguay . Obtenido de <https://www.ine.gov.py/>
- International Trade Centre. (2023). Trade Map. Obtenido de <https://intracen.org/>

Kotler, P., Armstrong, G., & Opresnik, M. (2018). Principles of Marketing. Singapur: Pearson Education South Asia Pte Limited.

Lamb, C., Hair, J., & McDaniel, C. (2011). Marketing. Estados Unidos: Cengage Learning.

Mateba. (2023). Obtenido de Japanese Mate Lovers: <http://mateba.com/ja/>

Norton, D., & Kaplan, R. (2009). Balanced scorecard: Translating strategy into action. Estados Unidos: Harvard Business Press.

Porter, M. E. (1998). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York: NY: Free Press.

Randall, G. (2003). Principios de marketing. Thomson.

Ries, A., & Trout, J. (2001). Positioning: The Battle for Your Mind. Reino Unido: McGraw Hill LLC.

S&P Global Market Intelligence. (2023). Japan Imports of Tea and Mate, Including Herb Tea: 2015-2020. Obtenido de <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/mi/products/maritime-global-trade-atlas.html>

Santesmases, M., Sanchez, A., & Valderrey, F. (2014). Fundamentos de Mercadotecnia. Mexico: Grupo Editorial Patria.

Sapag Chain, N. (2007). Proyectos de inversión: formulación y evaluación. México: Pearson Educación.

The International Tea Committee. (2023). Tea in Japan. Obtenido de <https://www.inttea.com/>

The observatory of Economic Complexity. (S. F.). Obtenido de <https://oec.world/>