



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA DEL BOSQUE: PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE POLVO Y HEBRAS DE YERBA MATE BAJO UN MODELO DE APROVECHAMIENTO SOSTENIBLE DE LA BIODIVERSIDAD

BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF DEL BOSQUE: PRODUCTION AND COMMERCIALIZATION OF YERBA MATE POWDER AND LEAVES UNDER A SUSTAINABLE BIODIVERSITY UTILIZATION MODEL

Fisch, Paloma

Universidad de la Integración de las Américas

palomafisch85@gmail.com

Resumen

La investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de negocio para la creación de la empresa DEL BOSQUE, orientada a la producción y comercialización de polvo y hebras de yerba mate obtenidos mediante el sistema de cultivo bajo monte, como alternativa de generación de valor económico y contribución a la conservación del Bosque Atlántico. Se desarrolló bajo un enfoque mixto, con un alcance descriptivo y un diseño no experimental, mediante el análisis de información documental y la realización de un estudio de mercado dirigido a identificar segmentos, características, hábitos y preferencias de potenciales consumidores. Los resultados permitieron determinar la existencia de oportunidades comerciales asociadas al creciente consumo de yerba mate en diferentes modalidades y a la incorporación de productos innovadores destinados al sector gastronómico y de bebidas. Asimismo, se estableció una propuesta empresarial basada en la diferenciación del polvo de yerba mate como producto de valor agregado y en la articulación con la Asociación de Mujeres Virgen del Rosario de Tavapy, integrada por más de 25 productoras. El proyecto contempló una inversión inicial estimada de Gs. 574.880.000, financiada principalmente con recursos propios. Se concluyó que la creación de DEL BOSQUE constituyó una alternativa empresarial con potencial para generar valor económico y social, fortalecer la participación de mujeres rurales y promover prácticas productivas compatibles con la conservación de los recursos naturales.

Palabras Claves: Bajo monte. Hebras. Yerba mate. Polvo. Superalimentos.

The research aimed to design a business plan for the creation of DEL BOSQUE, a company focused on the production and commercialization of yerba mate powder and leaves obtained through the under-forest cultivation system, as an alternative for generating economic value and contributing to the conservation of the Atlantic Forest. The study was conducted using a mixed-methods approach, with a descriptive scope and a non-experimental design, through the analysis of documentary information and a market study aimed at identifying segments, characteristics, habits, and preferences of potential consumers. The results made it possible to identify commercial opportunities associated with the growing consumption of yerba mate in different forms and with the incorporation of innovative products for the food, gastronomy, and beverage sectors. Likewise, a business proposal was established based on the differentiation of yerba mate powder as a value-added product and on collaboration with the Asociación de Mujeres Virgen del Rosario de Tavapy, comprising more than 25 women producers. The project contemplated an estimated initial investment of Gs. 574,880,000, financed mainly through own resources. It was concluded that the creation of DEL BOSQUE represented a business alternative with the potential to generate economic and social value, strengthen the participation of rural women, and promote production practices compatible with the conservation of natural resources.

Keywords: Under-forest cultivation. Yerba mate leaves. Yerba mate. Powder. Superfoods.

Introducción

Actualmente, la incorporación de nuevos modelos de negocio constituye una alternativa relevante para promover formas de producción más sostenibles y conscientes de los efectos que genera el desarrollo económico. En este contexto, el crecimiento productivo requiere considerar no solo los aspectos económicos, sino también la conservación de la biodiversidad y la protección de los valores sociales y culturales asociados a los territorios. La relación entre actividad económica, conservación ambiental y bienestar social adquiere especial importancia en comunidades rurales, donde los recursos naturales representan una fuente de sustento y, al mismo tiempo, forman parte de la identidad y las prácticas tradicionales de la población.

En este escenario, la búsqueda de alternativas que generen sinergia entre el desarrollo productivo y la conservación de la biodiversidad permite identificar nuevas oportunidades vinculadas al aprovechamiento sostenible de los recursos naturales. El polvo de yerba mate representa una alternativa con potencial para incorporarse como producto de valor agregado y como ingrediente de fácil aplicación en la gastronomía local, especialmente por sus características y posibilidades de utilización en diferentes preparaciones. Asimismo, la investigación aborda la necesidad de promover opciones alimentarias innovadoras frente a los desafíos relacionados con la alimentación y la nutrición, considerando el potencial de la yerba mate como un producto que puede ser incorporado en nuevas propuestas gastronómicas. En este sentido, se obtiene información que permite determinar el nivel de aceptación del producto entre los potenciales consumidores.

El objetivo general del estudio consiste en **diseñar un plan de negocio para la creación de la empresa DEL BOSQUE, orientada a la producción y comercialización de polvo y hebras de yerba mate obtenidos mediante el sistema de cultivo bajo monte, como una alternativa de generación de valor económico y contribución a la conservación de la biodiversidad.** Para ello, se consideran las características del mercado, las preferencias de los potenciales consumidores, las posibilidades de comercialización y la articulación con productoras rurales, con el propósito de establecer una propuesta empresarial que integre las dimensiones económica, social y ambiental.

La originalidad de la investigación radica en la propuesta de incorporar el polvo de yerba mate como un producto innovador y de valor agregado, ampliando sus posibilidades de utilización más allá de las formas tradicionales de consumo. El estudio contempla, además, la articulación con la Asociación de Mujeres Virgen del Rosario de Tavapy y la posibilidad de establecer vínculos con gastronómicos creativos interesados en incorporar este ingrediente a sus preparaciones. Esta estrategia permite explorar nuevas oportunidades de mercado a partir de un producto vinculado con la producción bajo monte, generando una propuesta diferenciada que combina innovación, identidad local y aprovechamiento sostenible de los recursos naturales.

La importancia de la investigación se sustenta en su contribución a la generación de un modelo de negocio que integra las dimensiones **ambiental, social y económica**. La propuesta de DEL BOSQUE puede favorecer la generación de ingresos para mujeres rurales, fortalecer la participación de las comunidades productoras y promover prácticas compatibles con la conservación de la biodiversidad. Asimismo, la identificación de oportunidades de asociatividad con el sector gastronómico permite proyectar nuevas estrategias de apertura y posicionamiento del producto en el mercado. De esta manera, el estudio aporta una propuesta empresarial con utilidad económica y social, al tiempo que

promueve una visión de desarrollo basada en la producción responsable, la innovación y la conservación de los recursos naturales.

Materiales y Metodología

Siguiendo un enfoque cualitativo de investigación de mercado, se realizó la exploración del mercado mediante dos técnicas desarrolladas en fases consecutivas. De acuerdo con Hernández Sampieri y Mendoza (2018), el enfoque cualitativo permite comprender las percepciones, opiniones y experiencias de los participantes dentro de su contexto, aspecto pertinente para identificar la aceptación de un producto innovador como el propuesto por DEL BOSQUE. Asimismo, Creswell y Creswell (2018) señalan que los diseños cualitativos permiten recopilar información directamente de los participantes para comprender sus perspectivas y significados respecto del fenómeno estudiado.

Fase 1: Focus Group y degustación

Fase 2: Encuestas a potenciales clientes

Los grupos focales constituyen una técnica de investigación que permite obtener información a partir de la interacción entre los participantes y conocer sus opiniones, percepciones y valoraciones respecto del tema de estudio. En esta investigación, la técnica se utiliza para conocer la aceptación de los productos elaborados a base de polvo y hebras de yerba mate y recoger opiniones de potenciales consumidores y actores vinculados con el sector gastronómico.

Fase 1: Focus Group y degustación

El primer paso de la investigación cualitativa consiste en el diseño y organización de un Focus Group, considerando los siguientes parámetros:

Objetivos de la realización del Focus Group



Presentar la idea y el modelo de negocio, basado en las tres líneas misionales.

Presentar los productos finales y determinar el grado de aceptación de los mismos.

Lugar: La Herboristería de Emma, Avenida España 2417.

Medio de invitación

La invitación se realizó de manera digital y fue compartida mediante medios virtuales, como WhatsApp, y redes sociales, entre ellas Facebook, Instagram y Twitter. La invitación estuvo acompañada de un enlace en el cual, en una primera sección, se explicaba la idea de negocio y los objetivos de la actividad; en una segunda sección, se registraban los datos de los invitados, destacando el sector de la cadena de valor al que pertenecían y la confirmación de asistencia.

Perfiles de los invitados

La invitación fue compartida con:

Socios de ASOPLANT, Asociación de Productores e Industrializadores de Plantas Aromáticas, Medicinales y Afines.

Chefs y alumnos de institutos superiores de cocina, bartenders, sommeliers, pasteleros y confiteros profesionales.

Profesionales de la salud y del deporte.

Actores vinculados con la cadena de agronegocios.

Realización de la actividad Focus Group

1. Presentación de la idea y modelo de negocio, basado en tres líneas misionales:

a. El empoderamiento de las mujeres de la Asociación Virgen del Rosario de Tavapy.

b. La conservación de la biodiversidad de Alto Paraná en sinergia con el desarrollo productivo.

c. La revalorización de los productos autóctonos del Paraguay a través de la gastronomía creativa.

2. Presentación de los productos DEL BOSQUE

Polvo de yerba mate con diferentes usos, como ingrediente para la elaboración de alimentos y bebidas.

Hebras de yerba mate para infusiones y té.

Degustación

Como parte del Focus Group, se realizó una degustación de productos elaborados a base de polvo y hebras de yerba mate. Con productos de las confiterías aliadas a la iniciativa, los participantes degustaron las siguientes preparaciones:

- Yerbaflora (pastafrolas con yerba mate).
- Alfajorcitos con yerba mate.
- Galletitas con yerba mate.
- Green Velvet (mini cake).
- Torta chifón con glaseado y ralladura de naranja.
- Torta de masa tipo marmolada con yerba mate en savarín.
- Mousse de yerba mate.
- Marmoladas cítricas con yerba mate.
- Bombones de chocolate verde.
- Bebida refrescante y energizante Uno a Uno (yerba mate y jengibre).

Fase 2: Encuestas a potenciales clientes

Como segunda fase, se compartió un cuestionario exploratorio con el propósito de conocer las opiniones, comentarios y sugerencias de los potenciales clientes respecto de los productos presentados. La información obtenida permitió complementar los resultados de la degustación y conocer el nivel de aceptación e interés de los participantes hacia las diferentes formas de utilización de la yerba mate propuestas por DEL BOSQUE.

Resultados

Los resultados obtenidos mediante la aplicación de encuestas y la realización de degustaciones permitieron identificar un **100 % de interés y aceptación** entre los participantes que tuvieron contacto con alimentos y bebidas elaborados a base de polvo de yerba mate. La totalidad de los participantes manifestó interés por las preparaciones presentadas y expresó una valoración favorable posterior a la degustación, lo que evidencia una respuesta positiva hacia la incorporación de la yerba mate como ingrediente en propuestas gastronómicas innovadoras.

En relación con el **grado de aceptación del polvo y las hebras de yerba mate en el sector gastronómico creativo**, los resultados muestran una recepción favorable tanto para su utilización en alimentos como en bebidas. Los participantes consideran viable la incorporación de estos productos en diferentes preparaciones gastronómicas, lo que permite identificar oportunidades para diversificar las formas tradicionales de consumo de la yerba mate y generar nuevas alternativas de comercialización.

Asimismo, los resultados permiten establecer que el **polvo de yerba mate presenta potencial como producto de valor agregado**, debido a su posibilidad de utilización como ingrediente en preparaciones gastronómicas. La investigación evidencia que es técnicamente posible obtener polvo de yerba mate para su incorporación en

alimentos y bebidas, ampliando las posibilidades de aprovechamiento de la materia prima y favoreciendo el desarrollo de productos innovadores.

Otro resultado relevante corresponde a la **posibilidad de vinculación con el sector gastronómico creativo**. La respuesta favorable obtenida durante las degustaciones permite identificar un escenario propicio para establecer futuras estrategias de colaboración con profesionales y emprendimientos gastronómicos interesados en experimentar con nuevos ingredientes. Esta aceptación constituye una oportunidad para introducir progresivamente el producto en nichos de mercado especializados.

En conjunto, los resultados evidencian una **respuesta positiva hacia el uso del polvo y las hebras de yerba mate en propuestas gastronómicas**, con un nivel de aceptación del 100 % entre los participantes de la encuesta y degustación. Estos hallazgos respaldan la viabilidad comercial de explorar nuevas formas de presentación y consumo de la yerba mate dentro de la propuesta empresarial de **DEL BOSQUE**, particularmente mediante la diferenciación del polvo como producto innovador y de valor agregado.

Discusión

Se obtuvieron datos sobre los siguientes indicadores:

Grados de aceptación del polvo y hebras de Yerba Mate en el sector gastronómico creativo, tanto para comidas y bebidas.

En el análisis de la demanda se pudo observar que el 100 % de los que participaron y degustaron de productos a base Yerba Mate se encuentra interesados en los mismos

Como superalimento, el polvo de Yerba Mate genera un alto valor agregado y captura una parte del proceso de elaboración que solía considerarse un desperdicio

de alimentos. Se comprueba que es posible de manera eficiente producir polvo de Yerba Mate, para ser utilizado en la Gastronomía.

Conclusiones

El presente proyecto, concebido inicialmente como una investigación y posteriormente proyectado como una propuesta de inversión, permite concluir que la innovación, la sostenibilidad y la rentabilidad financiera pueden desarrollarse de manera articulada. Los resultados obtenidos evidencian que la creación de un producto innovador a partir de la yerba mate no solo representa una oportunidad comercial, sino también una alternativa para generar impactos positivos en el ámbito social y ambiental. La transformación de conceptos tradicionales y la incorporación de nuevas formas de utilización de la yerba mate requieren conocimientos técnicos, procesos de experimentación, creatividad, capacidad de adaptación y, especialmente, convicción para desarrollar una propuesta diferenciada dentro del mercado.

Debido a las características del producto que el proyecto pretende producir y comercializar, se sugiere establecer una estrategia de precios basada en la **segmentación con enfoque de diferenciación**, considerando el valor agregado que representan sus características innovadoras, su origen, su proceso de elaboración y su vinculación con el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad. En este sentido, el precio no debería ser determinado únicamente en función de los costos de producción, sino también considerando la percepción de valor del consumidor, el posicionamiento que se pretende alcanzar y las características específicas del segmento de mercado al cual estará dirigido el producto.

La estrategia de **Marketing e Innovación orientada a la “Creación de Nuevos Mercados”** permite visualizar la existencia de una posible demanda latente a nivel local para el polvo y las hebras de yerba mate, particularmente en consumidores interesados en productos naturales, innovadores y con múltiples posibilidades de utilización. Esta oportunidad podría fortalecerse mediante una campaña de comunicación estratégica que permita dar a conocer las características, beneficios y diferentes formas de uso del producto. Para ello, resulta pertinente establecer alianzas con influencers, profesionales, creativos, especialistas en gastronomía y otros referentes que contribuyan a generar confianza, posicionamiento y conocimiento sobre las posibilidades que ofrece el producto.

Asimismo, la propuesta presenta una oportunidad para diversificar el consumo tradicional de la yerba mate, incorporándola a nuevas preparaciones y usos, tanto en el ámbito gastronómico como en otros segmentos que puedan desarrollarse posteriormente. Esta diversificación podría contribuir a ampliar el mercado objetivo y generar nuevas oportunidades de comercialización, fortaleciendo progresivamente la identidad y el posicionamiento de la marca **DEL BOSQUE**.

Por otra parte, el cumplimiento de requisitos relacionados con las **Buenas Prácticas Agrícolas (BPA)**, las condiciones de salubridad e inocuidad durante el procesamiento, la estandarización de los procedimientos y la transferencia de conocimientos constituyen desafíos fundamentales para garantizar la calidad y sostenibilidad de la propuesta. En este contexto, la empresa **DEL BOSQUE** y la **Asociación de Mujeres de Virgen del Rosario**, mediante un trabajo conjunto, manifiestan la disposición de asumir estos desafíos como parte de un proceso de aprendizaje, fortalecimiento de capacidades y mejora continua.

Finalmente, se concluye que el proyecto posee potencial para constituirse en una iniciativa que combine **innovación, aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, generación de valor económico y fortalecimiento de las capacidades locales**. La articulación entre la empresa DEL BOSQUE y la Asociación de Mujeres de Virgen del Rosario puede favorecer la generación de oportunidades productivas y comerciales, promoviendo al mismo tiempo una utilización responsable de la biodiversidad. Por tanto, la consolidación del proyecto dependerá de la continuidad de los procesos de investigación y validación del producto, del cumplimiento de los estándares de calidad, de una estrategia comercial adecuada y de la capacidad de posicionar el polvo y las hebras de yerba mate como productos diferenciados dentro del mercado nacional.

Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.