

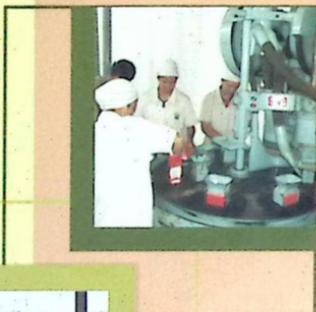


**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



# Welcome Yerba Mate

“La Novedad en el Mundo de las Infusiones”



2/V293w

**PARAGUAY VENDE**  
*expandingo ventas y generando empleos*

Esta publicación fue elaborada en base a un trabajo de consultoría de Ricardo Avalos y lo lanzan en forma conjunta PARAGUAY VENDE y REDIEX. El equipo de Paraguay Vende que intervino en este trabajo fueron: Reinaldo Penner, Sergio Feliciangeli y María Teresa Arias.

**REDIEX**  
RED INVERSIONES Y EXPORTACIONES

# Welcome Yerba Mate

“La Novedad en el Mundo de las Infusiones”

Mayo de 2006

Los enfoques y/u opiniones de los autores expresados en esta publicación, no necesariamente reflejan los puntos de vista de la Agencia del Gobierno de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional o del Gobierno de los Estados Unidos.



## PROLOGO

El presente informe tiene como objetivo principal estimular la exploración de mercados alternativos para la Yerba Mate. Se analizan algunos mercados de valor agregado, donde actualmente se comercializa la Yerba Mate, para evidenciar que existen alternativas de uso y consumo que la industria yerbatera podría explorar con más dinamismo. El deseo es utilizar esta evidencia para estimular a la industria, apostar a la innovación y a la penetración de mercados, a sustituir aquellas exportaciones sin marcas locales ni procesos industriales por productos con valor agregado, los cuales tienen un impacto mayor en la economía.

La Red de Inversiones y Exportaciones -REDIEX- conjugando los mismos objetivos de PARAGUAY VENDE, propone dar a este trabajo el apoyo a un sector de la economía nacional como lo es el de la Yerba Mate, este ancestral producto nacional que ha identificado al Paraguay y que hoy día tenemos la obligación moral de darle el sitio que se merece.

Victor Varela  
Director REDIEX

Reinaldo Penner  
Director PARAGUAY VENDE

575.2/V243W

1912-1913

1912-1913  
1913-1914  
1914-1915  
1915-1916



## RESUMEN EJECUTIVO

La demanda de productos naturales y orgánicos en el mundo está en pleno crecimiento y produce beneficios para consumidores y productores que comprenden las diferencias con productos convencionales. Este informe explora estos mercados de valor agregado.

En los Estados Unidos ocurre lo mismo, debido a cambios en la actitud del consumidor frente a la gran promoción de los productos orgánicos y al crecimiento del canal de distribución para productos de este tipo. En la medida en que el consumidor aprende cómo los alimentos orgánicos contribuyen, tanto al ambiente como a su salud, la preferencia por estos productos aumenta considerablemente. El consumidor de hoy busca productos acordes a un estilo de vida basados en la salud, la calidad, la autenticidad y la pureza. Aspectos clave para capturar oportunidades de mercado, entre otros, son la sustentabilidad, el comercio justo, los embalajes reciclables, los ingredientes sencillos.

El crecimiento en las ventas de infusiones herbales en general, y del té, en especial, es parte del mismo fenómeno. El interés y consumo de las infusiones se deben a una preocupación de parte de los consumidores, además de la incesante cobertura de prensa sobre las propiedades medicinales. Sabido es que los verdes tienen un alto contenido de antioxidantes, así como los negros ayudan a la buena circulación.

Dentro de este esquema, la yerba mate (*Ilex Paraguayensis*), un producto originado en el bosque atlántico del Paraguay, está siendo descubierto por el mundo como una nueva infusión verde. La yerba ya encontró su nicho y con personalidad ha creado una subcategoría de US\$ 20 millones en el canal de productos naturales y orgánicos.

El informe ayuda a consumidores y productores a participar de este emergente mercado de la Yerba Mate como infusión verde.

FDTA-Valles

No Inventario: 00463

Adquisición: .....

Precio: .....

Fecha: Feb. 17/03/2006



# INDICE

<b>Prólogo</b>	<b>3</b>
<b>Resumen Ejecutivo</b>	<b>5</b>
<b>1. INTRODUCCION</b>	
1.1 Descripción del Producto	9
1.2 Propiedades Fitosanitarias y Nutricionales	9
<b>2. LA OFERTA</b>	
2.1 Países Productores	11
2.2 La Producción en Paraguay	11
2.3 El Area Cultivada	13
2.4 Precios y Márgenes	14
2.5 La Comercialización	15
<b>3. LA DEMANDA</b>	
3.1 El Marco Regional	17
3.2 Destinos de la Yerba Mate Paraguaya	18
3.3 Mercados Regionales de la Yerba Mate	18
3.4 Mercados de Valor Agregado	19
3.5 Mercados Arabes	19
3.6 La Estrategia Argentina y la Brasileña en el Mercado de Infusiones	19
3.6.1 La Estrategia Argentina	20
3.6.2 La Estrategia Brasileña	22
<b>4. INFUSIONES EN LOS ESTADOS UNIDOS</b>	
4.1 La Yerba Mate en el Mercado Norteamericano	23
4.2 Principales Factores de Crecimiento del Mercado de Infusiones	24
4.2.1 Los Problemas de Salud	24
4.2.2 El Estilo de Vida	24
4.2.3 El Crecimiento del Canal de Productos Naturales y Orgánicos	24
4.2.4 La Imagen de Productos Carbonatados	24
4.3 Los Distribuidores de Orgánicos y Naturales	25
4.4 Las Categorías de Infusiones	28
4.5 Los Precios y Márgenes	29



## 5. LA YERBA MATE EN LOS ESTADOS UNIDOS

5.1	Introducción	31
5.2	Las Importaciones de Yerba Mate al Mercado Norteamericano	31
5.3	El Caso Wisdom Herbs	32
5.4	La Falacia del Volumen	33
5.5	La Certificación Orgánica	34
5.6	Falacias del Producto Orgánico	34

## 6. COMO ENTRAR EN EL MERCADO

6.1	Mercado Potencial	35
6.2	Hábitos de Consumo	35
6.3	Venta de Mate y Tereré vs. Venta de Yerba Mate	36
6.4	Factores de Marketing	36
6.4.1	El Packaging	36
6.4.2	El Aspecto Legal	36
6.5	Barreras de Exportación	38
6.5.1	Factores de Calidad	38
6.5.2	Factores de Sabor	38
6.5.2.1	La Intensidad	38
6.5.2.2	El Estacionamiento	39
6.6	Costo de Start-Up	39
6.7	Seguros	40
6.8	Contribución al Ambiente y Autenticidad del Producto Natural	40
6.9	Estrategias de Penetración	41
6.10	El Rol del Gobierno	42
6.11	La Ruta de la Yerba Mate	43
6.12	La Propuesta	43

<b>Fuentes y Bibliografía</b>	44
-------------------------------	----



# I. INTRODUCCION

## I.1 DESCRIPCION DEL PRODUCTO



*Ilex paraguariensis* A. 32. 422

La yerba mate es una planta subtropical típica de la Cuenca del Plata en el Hemisferio Sur Americano. Propia del sur de Paraguay y Brasil y del norte de Argentina, crece en condiciones características del bosque atlántico bajo temperaturas templadas y lluvias por encima de los 1500 mililitros anuales. Su denominación científica, *Ilex Paraguariensis*, la sitúa dentro de la especie de arbusto mediano, verde, con propiedades medicinales y fitosanitarias. La yerba mate contiene 196 elementos activos, incluyendo 24 vitaminas (entre ellas, A, C, E, B1, B3, B5, y B complex); quince aminoácidos, ácidos grasos, flavenoles, polifenoles, clorofila; y minerales (calcio, magnesio, manganeso, hierro, selenio, potasio, sílice y fósforo). En la Región de la Cuenca del Plata, principalmente en Paraguay, Argentina, Uruguay y el sur de Brasil, la yerba mate es consumida como una infusión. Su legítima estructura orgánica y sus bondades medicinales, entre las que podemos citar estimulante del sistema nervioso, dietético, diurético, energizante (evita la fatiga), unidos a sus aportes minerales, aminoácidos, antioxidantes y otros, proveen a la yerba mate de características comercialmente muy atractivas.

## I.2 PROPIEDADES FITOSANITARIAS Y NUTRICIONALES

La yerba mate actúa sobre varias zonas del organismo incrementando el equilibrio y el balance de sus elementos. La yerba mate es conocida por sus efectos sobre el nivel de PH del cuerpo humano, en el cual crea una base alcalina, que por su contribución de nutrientes, estimula el sistema nervioso y contribuye a la claridad mental (principal propiedad de la cafeína). Contiene potasio, el cual es esencial para el correcto funcionamiento del corazón, y magnesio, que ayuda a incorporar las proteínas y a formar un individuo sano. Otra cualidad ampliamente conocida es la de producir mejoría casi inmediata de la digestión y la reparación de células intestinales dañadas. También tiene efectos en el sistema circulatorio-cardiovascular en el cual actúa, especialmente, en momentos de stress o ejercicio físico incrementando la provisión de oxígeno al corazón.

Además contiene polifenoles que inhiben el proceso de oxidación -anula el efecto dañino de los radicales libres, causantes principales del envejecimiento de las células del cuerpo-. Finalmente su contenido de xantinas (cafeína, teobromina) tiene un efecto estimulante directo sobre el sistema nervioso, lo que ayuda a un mayor esfuerzo mental como muscular y lo hace ideal para personas que realizan esfuerzo físico y mental. Las xantinas son alcaloides de los que deriva la cafeína (principal estimulante del café, el té y las bebidas gaseosas). Las xantinas son elementos muy parecidos en su estructura química, pero diferentes radicalmente en sus propiedades. Por años se aseguró la presencia de una importante cantidad de cafeína en la yerba mate, sin embargo nuevos estudios certifican el bajo contenido respecto a otras infusiones. Si entendemos que las xantinas difieren en sus propiedades, desestimamos los efectos colaterales atribuidos a bebidas cafeinizas asociadas. Algunas aplicaciones posibles se describen en el siguiente cuadro sinóptico.



**Cuadro I: Aplicaciones y Productos Alternativos**

Aplicacion Industrial	Sub-producto	Forma de Consumo
Bebidas	Mate, tereré, soluble, cocido	Infusión caliente o fría
	Carbonatado, concentrado	Extracto de hojas diluido
Alimentos	Colorante, conservante	Clorofila y esencias
	Helados, caramelos, gomas de mascar	
Medicamentos	Estimulante del sistema nervioso	Extracto de xantinas
	Compuestos para tratamiento de hipertensión, bronquitis y neumonía	Extracto de flavonoles
Higiene general	Bactericida y antioxidante hospitalario y doméstico. Emulsificante	Extracto de saponinas y esencias
Productos de Uso Personal	Perfumes, desodorantes, cosméticos, jabones	Extracto de hojas y clorofila

Fuente: Elaborado por Ricardo Avalos



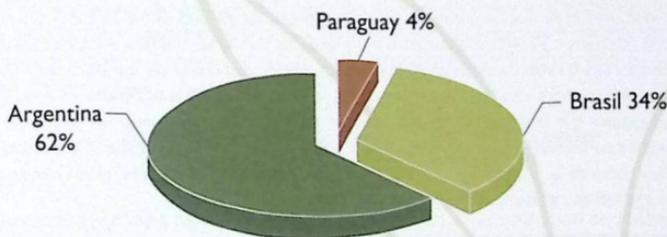
## 2. LA OFERTA

### 2.1 PAISES PRODUCTORES

Argentina es claramente el país con la mayor extensión de yerba mate en el mundo, destinando 194.000 hectáreas al cultivo de la misma, seguida por Brasil y finalmente Paraguay. Argentina es responsable del 62% de la producción mundial, la que se concentra en las provincias de Misiones 85%, y Corrientes 15% (Fuente: Gobierno de la Provincia de Corrientes).

Brasil produce el 34% y el producto es característico de Rio Grande do Sul y Santa Catarina, con gran concentración en regiones como Curitiba, Ponta Grossa y Guarapuava, el sur de Iguazú, Alto Uruguay y Tacuari. Finalmente Paraguay produce el 4% y concentra sus plantíos en Itapúa y más recientemente en Alto Paraná y Canindiyú (ver cuadro 2).

**Cuadro 2: Producción Mundial de Yerba Canchada 2003**



Fuente: Subsecretaría de Integración y Comercio (Misiones, Argentina)

### 2.2 LA PRODUCCION EN PARAGUAY

El precio poco atractivo para el productor y las publicaciones en la prensa sobre los buenos precios relativos a otros cultivos, como la soja, han sido los principales factores de abandono de yerbales y transformación de los cultivos en otros con mayor potencial de lucro. En los últimos 2 años (2003-04), cientos de plantaciones, de 4 a 10 hectáreas se han convertido en pequeños plantíos de soja o fueron absorbidos dentro de plantaciones extensivas. En este contexto, la situación local es crítica debido a la posible necesidad de importar el producto desde los países vecinos. A esto, se le suma la falta de iniciativa empresarial, de innovación, de inversión en la exploración de nuevos mercados y de promoción para el aumento del consumo interno.





El complejo yerbatero, así como otros del rubro agrícola en Paraguay, carece de un sistema de comercialización con reglamentaciones sobre calidad y cumplimiento de contratos. No existe una cotización oficial que refleje diariamente el valor, ni tampoco una institución que regule, analice y dé atención a los conflictos del complejo. Sobre todo, reconocemos la ausencia de un mercado a fechas determinadas, cuya existencia y función son indispensables para el funcionamiento de un mercado productivo.

Con respecto al sector privado, aunque muchas empresas del rubro cuentan con las herramientas, la industria aún no ha podido aprovechar el potencial del producto en el exterior debido a su incapacidad para adaptar su sistema de comercialización tradicional dentro de un sistema global diferente.

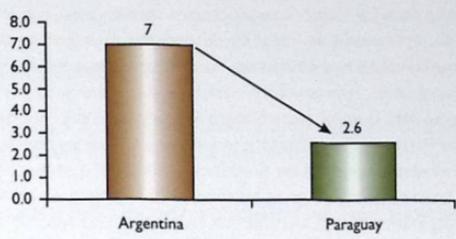
Hemos notado algún dinamismo en el mercado local, un cambio en el hábito de consumo y un acompañamiento de la industria como respuesta a la necesidad. Las yerbas compuestas y saborizadas han penetrado el mercado en los últimos 4 años, alcanzando veinte por ciento (20%) de participación en volumen (Fuente: ICA - Reporte junio 2003). Igualmente, la crisis económica ha hecho que la venta en unidades de 500 gr. (53%) y 250 gr. (29%) sea varias veces mayor que las de 1.000 gr. (8%) y otras de mayor volumen. Otro punto que no deja de ser destacable es el hecho de que las marcas líderes en productos no tradicionales -yerbas saborizadas y compuestas- pertenecen a empresas locales relativamente nuevas en el rubro yerba.

Es también importante el hecho de que el tipo de yerba mate consumida en el interior es diferente a la que se consume en la capital. En varias entrevistas los yerbateros han coincidido en que la yerba mate del interior es una con más cuerpo, de sabor potente, al contrario de la yerba mate consumida en la capital, que es más suave. Esto podría deberse al ingreso de nuevos consumidores -principalmente jóvenes de 16-25 años- que no acostumbran consumir yerba con cuerpo y entran a la categoría a través de las yerbas saborizadas. Aún, asumiendo la entrada de nuevos consumidores y la salida de otros en edad avanzada, lo cierto es que el consumo aparente de yerba mate en los últimos años se mantuvo en 2,6 Kg. por habitante, muy por debajo del de la Argentina, en donde es de 7 Kg. por habitante. Es evidente que la yerba mate tiene enorme potencial de crecimiento no solo en el exterior, sino también en lo que a su mercado natural se refiere. Sin embargo, tiene pendiente iniciar un proceso de renovación y profesionalización donde la prioridad esté en el desarrollo e incorporación de recursos humanos capacitados, innovación de productos y posterior crecimiento del complejo.





**Cuadro 3: Consumo de Yerba Mate**  
Kilogramos por habitante



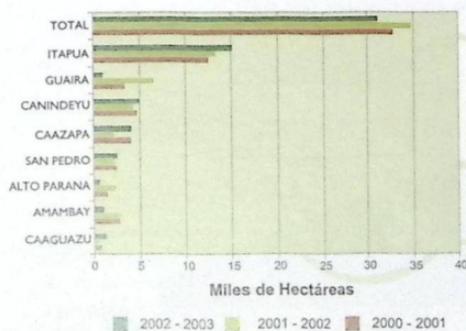
Fuente: Elaborado por Ricardo Avalos

### 2.3 EL AREA CULTIVADA

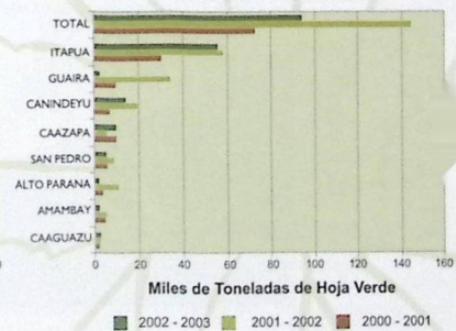
En los últimos años, la pérdida de bosques naturales en el Atlántico Sur fue una constante. A raíz de esto, existía la idea de que la extensión del área cultivada de yerba mate también declinó, que las pequeñas plantaciones de 4 a 10 hectáreas fueron absorbidas por un modelo corporativo de agricultura, donde la yerba mate no tenía espacio debido a las características de su propia oferta y demanda. Sin embargo, estadísticas del Ministerio de Agricultura de Paraguay indican que la producción de yerba mate en el Paraguay ha declinado tanto o más debido al rendimiento de hoja verde, que a la reducción de la superficie cultivada. Sin descartar la problemática de los niveles alarmantes de deforestación -entre los años 1940 y 2000, Paraguay ha consumido 9 millones de hectáreas de bosques naturales-, la problemática del sector va más allá del área cultivada, tiene varias aristas de las cuales el área de cultivo es tan sólo una de ellas.

**Cuadro 4: Producción de Yerba Mate en Paraguay**  
En Hectáreas y Toneladas

SUPERFICIE CULTIVADA DE YERBA MATE



PRODUCCION DE YERBA MATE PARAGUAY - HOJA VERDE



Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería, Paraguay

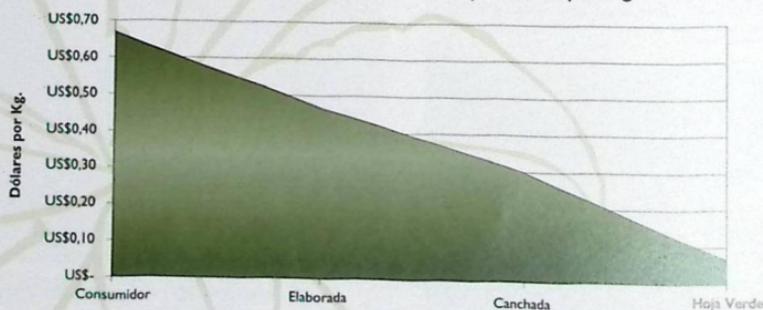


## 2.4 PRECIOS Y MARGENES

Históricamente, la yerba mate fue un rubro de producción familiar, pero, con el tiempo y los cambios en la estructura de comercialización, la creación del canal de distribución, la migración del campo a la ciudad y el crecimiento de los mercados en las urbes, ha sido afectado tanto como otros rubros agrícolas. El inicio de los 90, se caracterizó por dramáticos cambios económicos e inestabilidad monetaria. El guaraní y su inflación relativa proponían ventajas competitivas para la yerba mate paraguaya sobre la de sus vecinos quienes vivían mercados mucho más inestables que el de Paraguay. Sin embargo, la industria centralizó sus operaciones en el mercado local, mientras Argentina y Brasil -inclusive Uruguay sin ser productor- iniciaban una intensa búsqueda de oportunidades fuera de la región. El éxito de las exportaciones, principalmente el de Argentina, sirvieron para atenuar muchas de las incertidumbres de su propia industria local marcada por décadas de intervención del Estado y problemas de financiamiento. Sin embargo, al diversificar mercados, el riesgo se redujo, ayudó a estabilizar los márgenes y permitió un importante crecimiento del complejo argentino.

El Paraguay, con un nivel muy bajo de exportaciones en el complejo yerba mate, resultó mucho más sensible a las fluctuaciones de su mercado natural, con lo que se estancó y no logró el crecimiento esperado. En el mercado local se daba una intensa actividad en la estructura de comercialización, en el que los márgenes cada día se achicaban más y hacían más vulnerable al productor primario. A mediados de los 90, Asunción tuvo un brutal crecimiento del canal supermercados que aumentó por día tanto sus metros cuadrados como el número de bocas. Pero lo que sería crítico para el mercado sería el aumento del poder de negociación logrado con la concentración del volumen comercializado, que pondría mucha más presión a la estructura de márgenes. Situación seguida, un aumento en el interés del sector productivo por volver a buscar mercados de exportación y un mayor protagonismo de parte de la industria yerbatera para discutir posibles soluciones ante la pérdida del área cultivada y los bajos precios de la yerba mate. A mediados del 2004, tratando de emular el modelo argentino de precios fijos, la Cámara Paraguaya de Yerbateros acordó pagar al menos Gs. 400 por hoja en finca y Gs 1.800 por yerba mate canchada.

**Cuadro 5: Márgenes en la Comercialización**  
Según Grado de Procesamiento y Dólares por Kg.



Fuente: MAG - Artículos de Prensa

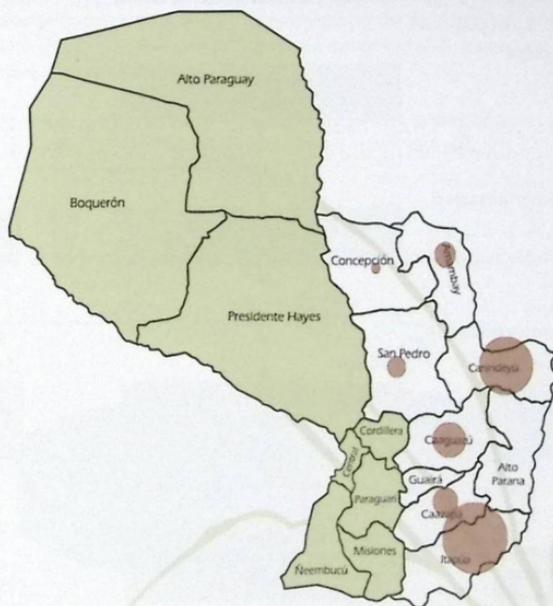


Sin embargo, ante un escenario de desabastecimiento de materia prima y muy poca adhesión hacia la estructura de precios sugerida -enorme informalidad-, industriales del sector han adquirido materia prima de sus pares argentinos.

## 2.5 LA COMERCIALIZACION

Se destinan en el Paraguay al cultivo de la yerba mate aproximadamente 30.000 hectáreas, de las cuales 80% se encuentran en Itapúa, Guairá, Alto Paraná y Canindeyú (ver cuadro 6).

**Cuadro 6: Concentración de Cultivos Extensivos**



Fuente: Departamento de Agricultura de los Estados Unidos

Con un promedio de 2.500 Kg. por hectárea el país produce 75 a 115.000 toneladas de hoja verde (ver cuadro 7). Existen aproximadamente 17 secaderos de yerba mate en el Paraguay que procesan el 100% de hojas verdes. Se obtienen 25 a 35.000 toneladas de yerba mate canchada. Un tercio de la yerba canchada tiene varios destinos en el exterior, el resto es empaquetado y comercializado a través de canales modernos o supermercados (65%) y canales tradicionales o despensas (35%).



**Cuadro 7: Esquema Comercialización**

**Proceso I - Producción**

Superficie Plantada (Has.)  
30.000



Hoja Verde - Mboroviré (tons.)  
75.000

**Proceso II - Cosecha**



Yerba Mate Canchada (tons.)  
25.000

**Proceso III - Industrialización**



Proceso Industrial (tons.)  
17.000

Exportación  
Canchada  
8.000

**Proceso IV - Comercialización**

Importaciones

Elaborada  
0,4

Consumo

Supermercados, Mayoristas,  
Despensas  
15.000

Exportación  
Elaborada  
2.000

**Población**  
**6.000.000**

Elaborada  
Consumo per Cápita (Kg.)  
2,6

Fuente: Elaboración de Ricardo Avalos



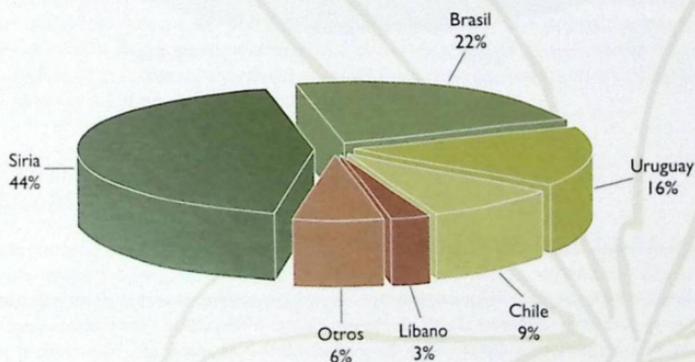
## 3. LA DEMANDA

### 3.1 EL MARCO REGIONAL

La oferta exportable regional de yerba mate es de 80 mil toneladas por valor estimado de US\$ 50 millones, según las condiciones del momento. Argentina representa el 65% del volumen y el 50% del valor. Aproximadamente 15% del volumen exportable corresponde a Paraguay. Siria es el mayor importador de yerba mate en la actualidad, con más del 40% del volumen total y 45% del valor. Argentina llena más del 94% de esta demanda, la cual está compuesta por 88% de producto elaborado y 12% de yerba mate canchada. Sin embargo, el atractivo del mercado Sirio despertó el interés de empresas líderes de Argentina, quienes con un esfuerzo financiero desembarcaron en el país árabe e instalaron capacidad de molienda, lo que ha cambiado no solo el mix del producto exportado, sino el plan estratégico de la industria.

Brasil ha exportado históricamente a Uruguay y Chile, ambos importadores de producto elaborado y quienes absorben más del 80% del excedente de producción exportable de Brasil.

**Cuadro 8: Principales Países de Destino de la Producción Mundial**



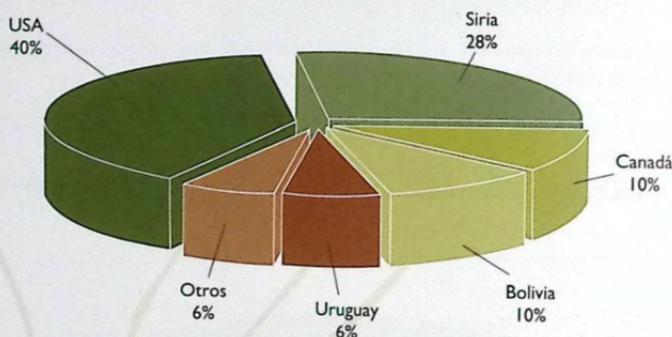
Fuente: Dirección Nacional de Alimentos en base a datos de A.N.A. - Argentina



### 3.2 DESTINOS DE LA YERBA MATE PARAGUAYA

En el caso de la yerba mate paraguaya para exportación, ha concentrado fuerzas en el mercado norteamericano. Estados Unidos ha sido el destino predominante de la yerba mate paraguaya en los últimos 6 años. Además de los Estados Unidos, otros importantes destinos de la yerba mate paraguaya son Bolivia, Uruguay, Italia, Alemania y Canadá. Sin embargo, la inconsistencia en el flujo comercial hacia estos últimos ha sido una constante, lo que refleja tenues relaciones comerciales capaces solamente de obtener cargamentos esporádicos. En el caso de las exportaciones a los Estados Unidos existe mayor consistencia promediando 120 toneladas en los últimos 3 años.

**Cuadro 9: Principales Países de Destino de las Exportaciones Paraguayas**



Fuente: Banco Central del Paraguay

### 3.3 MERCADOS REGIONALES DE LA YERBA MATE

Actualmente, la mayor parte de las transacciones de yerba mate como mercado global, tanto en volumen, valor, producción y consumo, se realizan dentro de nuestra región -MERCOSUR-. Las transacciones dentro del MERCOSUR se caracterizan por la transferencia de producto bruto no elaborado, hoja verde o yerba mate canchada. El MERCOSUR representa 80% de las transacciones del volumen actual y es típicamente un mercado de "commodities", sin desarrollo de alternativas de uso, como tampoco, conceptos sofisticados de marketing. Históricamente, el Paraguay ha exportado mayormente yerba mate canchada a Brasil, Argentina, Uruguay y Bolivia. Por otra parte, Paraguay ha exportado un pequeño volumen de producto elaborado para satisfacer la demanda de inmigrantes paraguayos residentes en estos países. El 80% de los ingresos por exportaciones de yerba mate provienen de estos mercados.



### 3.4 MERCADOS DE VALOR AGREGADO

El 20% restante de las transacciones para exportación se realizan en mercados de valor agregado. Estos mercados se caracterizan por su capacidad para absorber productos procesados y elaborados. El consumidor está dispuesto a pagar un precio alto por el producto, siempre y cuando considere que lo que obtiene a cambio lo vale. Lo constituyen mercados como el de Estados Unidos, Canadá, Alemania, Italia, Japón y otros con economías más avanzadas y valores adquisitivos mayores. Estos mercados han desarrollado una onda naturista, más conocida como mercado de productos Orgánicos y Naturales, que ha facilitado la introducción de productos como la yerba mate. Estos mercados se caracterizan por tener altos costos de entrada al mercado o barreras de exportación, típicos de mercados con niveles altos de exigencia de parte del consumidor. Las barreras de comercialización han sido un punto de controversia porque países pequeños constantemente interpretan las barreras como técnicas para evitar la entrada de sus productos, siendo que los mismos son nada más que el reflejo del nivel de competitividad del propio mercado. No se trata de obstaculizar el comercio, sino de filtrar las empresas que no cumplan con los mínimos requerimientos. Algunos, dentro de la variada gama incluyen: estándares de calidad, estructuras de distribución, estrictas regulaciones sanitarias y complejos conceptos de marketing.

### 3.5 MERCADOS ARABES

El mercado árabe data de los 50, cuando el flujo de inmigrantes Sirios, desde Argentina, volvía a sus orígenes en el medio-oriente luego de décadas por estas tierras, e inclusive aquellos turistas que habían tenido la oportunidad de visitar la Cuenca del Plata, llevaban el tradicional "mate" de vuelta a casa. Con los años, el producto se hizo muy popular e inclusive se expandió a otras naciones árabes como el Líbano. En la década del 50, las ventas a Siria desde Argentina llegaban a 260.000 kilos y a mediados de los 70 superaba el millón de kilos. Entre los años 90 y 97, las ventas se duplicaron de 6 a 13 millones de kilos anuales, convirtiendo a Siria en el mercado externo de mayor envergadura fuera del continente sudamericano. Hoy, los argentinos miran otros mercados árabes con gran optimismo, al punto de desembarcar inversiones en capacidad de molienda con el objetivo de captar una mayor parte de los márgenes que ofrece este negocio de 20 millones de kilos anuales.

### 3.6 LA ESTRATEGIA ARGENTINA Y LA BRASILEÑA EN EL MERCADO DE INFUSIONES

Existe una pregunta que todos los que estamos en el rubro nos hemos hecho en algún momento y es ¿por qué compañías sólidas y bien posicionadas como Establecimiento Las Marías -Corrientes, Argentina- no han tomado una actitud más pro-activa con respecto al mercado Europeo o el de los Estados Unidos en el rubro yerba mate?

Aunque la respuesta solo estaría en las manos de sus gerencias, si entendemos a la yerba mate desde un punto de vista de uso y hábito de consumo, situamos a la misma dentro de la categoría infusiones. En la misma, englobamos al café y al té. Distintas situaciones han estimulado el hábito de consumo del café y el té en el mundo, posicionando a ambos como bebidas populares, con industrias sólidas y competitivas dentro del rubro alimentos y bebidas. Por el contrario, la yerba mate ha sufrido una variedad de hechos históricos que han conspirado contra su expansión geográfica. Si bien en el siglo XVI la yerba mate constituyó para la Cuenca del Plata el ítem con mayor



proyección de exportación, nunca logró concretar este ambicioso objetivo. Muchas son las razones que la historia puede aportar, sin embargo, el hecho es que delante de sus primos, café y té, la yerba mate a nivel mundial es prácticamente desconocida y excepto por las pequeñas comunidades de inmigrantes rioplatenses en el extranjero, la misma no tiene mercados considerables.

El rol del café y el té como agentes económicos, ha tenido siempre un papel fundamental y de enorme protagonismo en el comercio internacional. Ambas industrias fueron y siguen siendo pilares dentro de muchas economías -principalmente en países subdesarrollados y pobres-. Además, es indudable su rol como fuente de ingreso para pequeños productores. Así pues, países como Nicaragua y Sri-Lanka basan sus economías en el café y el té respectivamente. Las infusiones no solo son importantes artículos como materia prima, sino también en economías desarrolladas donde han llegado a convertirse en estilos de vida, haciendo que muchas de las compañías más grandes del mundo hayan basado sus éxitos en fuertes divisiones cafeteras o de té (Ej: Café-Nestle-Nescafé-/Té-Unilever-Lipton).

### 3.6.1 LA ESTRATEGIA ARGENTINA

De esta manera, países como Argentina se han visto atraídos por las cifras de té y hoy por ejemplo este país cultiva unas 273.000 hectáreas anuales, casi la misma extensión del área yerbatera. Argentina obtiene 60.000 toneladas que según el proceso aplicado, dan los dos tipos más conocidos que son el negro y el verde. Más del 90% de la producción es exportada, con lo cual el complejo del té se convierte en estratégico, principalmente para las provincias productoras. El complejo del té en Argentina está estrechamente relacionado al de la yerba mate. De hecho, la cultura del té se originó como alternativa de comercialización de la yerba mate dada la similitud en el proceso de cultivo y comercialización.

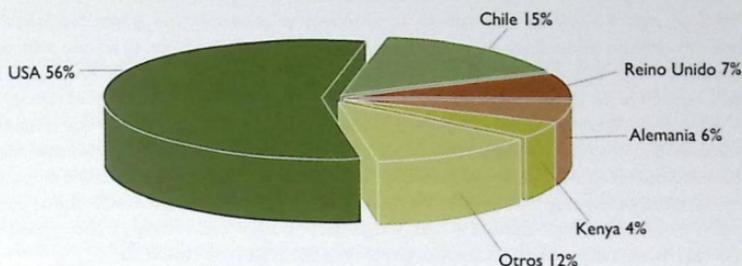
Más del 50% de las exportaciones del complejo tiene como destino los Estados Unidos. En el 2004, Argentina exportó a ese país 38.992 toneladas de té por valor de US\$ 30 millones (Fuente: USDA-FAS). De hecho, Argentina representa un quinto de las importaciones de té y hierbas de Estados Unidos, el cual importó 186.261 toneladas por valor de 307,9 millones de dólares en el 2004 (USDA-FAS).

El complejo yerbatero, aunque de mayor envergadura, aprovecha su posición privilegiada en el mercado local, mientras el complejo del té busca posicionarse en el mercado internacional. De esta forma, Argentina se asegura de satisfacer la mayor cantidad de nichos de mercado que se le presentan.





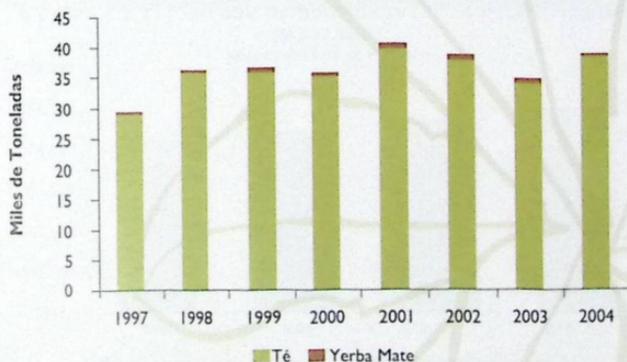
**Cuadro 10: Principales Países de Destino de las Exportaciones Argentinas**



Fuente: De Bernardi, Luis Alberto

Con respecto al énfasis en el mercado de Estados Unidos, en el cuadro 11 podemos observar la relación entre las exportaciones de yerba mate con respecto a las de té. Aprovechando su posicionamiento estratégico, Argentina ha puesto mayor énfasis en las exportaciones de té que en las de yerba mate, debido a la impactante relación de demanda. No existe punto de comparación entre el volumen del negocio del té y el de la yerba mate en el mercado norteamericano. La relación entre las importaciones de yerba mate con respecto a las de té es de 1 a 80 a favor del té (1 Kg. de yerba mate por casi 80 Kg. de té).

**Cuadro 11: Exportaciones Argentinas de Té y Yerba Mate a Estado Unidos**



Fuente: USDA / FAS - Foreign Agricultural Service



### 3.6.2 LA ESTRATEGIA BRASILEÑA

“Una de cada 3 tazas del café bebido en el mundo es producido con granos brasileños” Nathan Herszkowicz, Presidente del Sindicato de Industrias de Café del Estado de San Paulo, en artículo publicado por la Revista Exame de Brasil. Este país es el primer productor y exportador de café del mundo. El complejo cafetero, dentro de la estructura del agribusiness de Brasil, surge como una de las principales fuentes de divisas, así como elemento estratégico. El complejo hoy, busca posicionarse en un mercado internacional que solamente en el primer cuarto del 2005, facturó US\$ 5.8 billones. El principal objetivo del Brasil es posicionarse como sinónimo de calidad, dejando atrás los años donde el café brasileño fue el de cantidad. Esta difícil tarea, en uno de los mercados con mayor competitividad, se logra a través de dos pilares fundamentales: primero, aumentar el nivel de consumo interno posicionando el producto semillas verdes, y segundo; posicionar café torrado y molido en mercados de exportación que demanden cafés diferenciados, orgánicos y de alta calidad (ver cuadro 12).

**Cuadro 12: Mercado del Café Brasileño**

Cuadro Complejo Café Brasileño	2003	2004	2005 E
Producción Brasileña	29.0	38.6	36.0
Consumo Interno de torrado, soluble y molido	13.7	14.9	15.8
Exportación en grano verde	27.0	26.2	23.0
Exportación en soluble	2.8	3.2	3.3
Exportación de torrado y molido	64.700	54.800	70.000

Fuente: COCAFE

Fuente: Artículo Revista Exame



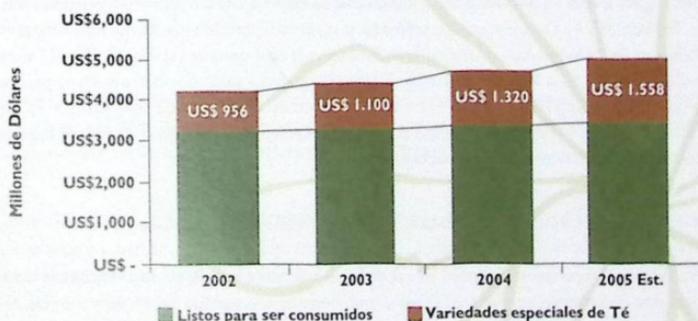
## 4. INFUSIONES EN LOS ESTADOS UNIDOS

### 4.1 LA YERBA MATE EN EL MERCADO NORTEAMERICANO

La popularidad de la yerba mate en los Estados Unidos está creciendo a pasos agigantados. Revistas muy leídas, periódicos importantes y estrellas de televisión han contribuido a este fenómeno que muchos llaman "mate revolution". El producto como tal, es identificado dentro de una categoría té. De hecho, la percepción general es que la yerba mate es un tipo de los cientos de té comercializados en el mercado. Es así que considero fundamental analizar la oportunidad de la yerba mate a partir de la tendencia y la evolución del mercado del té. Es importante destacar que al menos 85% de la yerba mate comercializada por canales formales (Supermercados) es de origen paraguayo. Tres de las cinco empresas con mayor participación de mercado en el rubro yerba mate se proveen de yerba exclusivamente desde plantaciones paraguayas.

Diez años atrás, el consumo del té en los Estados Unidos no era considerado parte cultural de la sociedad. Hoy, el mercado de infusiones ha despegado debido al crecimiento de este producto como estilo de vida (ver cuadro 13). Más del 80% del consumo en los Estados Unidos se hace en frío con hielo -un hábito de consumo con una magnitud que no se conoce en otro país del mundo-. Algunas circunstancias que contribuyen a comprender el padrón de crecimiento del té en los Estados Unidos poco y nada tienen que ver con las razones particulares de otros mercados. Además del hecho de que el hábito de consumo en este país es distinto al de otros mercados (Ej. té caliente vs. té frío), las fuerzas de mercado que afectan el crecimiento del consumo tienen relación estrecha. Mientras que el consumidor ha descubierto, o encuentra en el proceso de descubrimiento, nuevas alternativas en su consumo, recién está empezando a ser un factor importante en países como Gran Bretaña y Canadá, donde el mercado para formas tradicionales de consumo está más desarrollado.

Cuadro 13: El Mercado de Infusiones en los Estado Unidos



Fuente: Reporte del Instituto del Té de los Estados Unidos



## 4.2 PRINCIPALES FACTORES DE CRECIMIENTO DEL MERCADO DE INFUSIONES

### 4.2.1 LOS PROBLEMAS DE SALUD

El exceso de azúcar está estrechamente relacionado con el origen de una gran cantidad de problemas cardiovasculares -en adultos- y de obesidad -principalmente en niños en edad escolar-. Podríamos añadir que el consumidor norteamericano consume diariamente 14 cucharadas soperas de azúcar (Reporte del USDA). En sus variadas formas de consumo, uno de los más atacados es en su forma de bebida carbonatada, a tal nivel que el mismo Congreso de los Estados Unidos, en el verano del 2005, dispuso retirar las máquinas expendedoras de bebidas carbonatadas "sodas" de las escuelas primarias (hasta 9 años).

### 4.2.2 EL ESTILO DE VIDA

Existen nuevas tendencias que se relacionan con mejores hábitos de consumo. La aparición de los productos genéticamente-modificados ha despertado mucho temor en una población que cada día más, prefiere productos que no hayan tenido contacto con químicos o fertilizantes no orgánicos. Además, la deforestación y la pobreza rural son temas muy sensibles dentro del esquema de productos orgánicos. Finalmente, el consumidor tiene cada vez más conceptos finos y muy acabados sobre las facultades y propiedades de cada elemento nutricional (Ej.: los polifenoles y su efecto sobre la dilatación en el proceso de oxidación), con lo cual ha cambiado el énfasis de las campañas de marketing que hoy buscan explotar las propiedades inherentes al producto. Por ejemplo, el alto contenido de antioxidantes y la capacidad estimulante sin toxicidad de las infusiones herbales.

### 4.2.3 EL CRECIMIENTO DEL CANAL DE PRODUCTOS NATURALES Y ORGANICOS.

En el año 2000, el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos estimó que para el 2005, el mercado orgánico llegaría a US\$ 10 billones. En el 2003 el canal cerraba las cifras 5 veces mayores a las esperadas (US\$ 48 billones, Fuente: USDA). Desde el primer estimado, el canal no ha crecido menos del 9% anual, con lo que se ha convertido en una de las industrias con mayor crecimiento en la economía de Estados Unidos. El número de tiendas se ha multiplicado de 50 a 900 en menos de 3 años. El canal no solo se volvió atractivo para la masa consumidora en busca de productos de calidad y con certeza de estar libre de químicos, sino además se convirtió en una de las industrias de mayor retorno y con expectativas de crecimiento, atrayendo el interés de la comunidad financiera y con ella el combustible para financiar su expansión.

### 4.2.4 LA IMAGEN DE PRODUCTOS CARBONATADOS

Las controversias sobre temas de salud han dañado severamente la imagen de la categoría de bebidas carbonatadas -gaseosas-. Solamente en el año 2003 han experimentado una pérdida del 4% del volumen, el cual ha sido capturado por bebidas con reputación de "naturales" como Honest Tea o SoBe, ambas bebidas con base de



“Camelia sinensis”, “ilex paraguayensis”, guaraná, y otros. Isdell, Chairman de Coca-Cola había dicho en una entrevista “Nuestra industria esta basada en la imagen, y la imagen de nuestros productos esta seriamente dañada”, haciendo alusión a la pérdida de participación de mercado, debido a los ataques constantes sobre la imagen de las bebidas carbonatadas.

### 4.3 LOS DISTRIBUIDORES DE ORGANICOS Y NATURALES

El canal de productos orgánicos y naturales data de los inicios de los 90, cuando aparecían las primeras tiendas dedicadas a productos orgánicos (Food & Drugs Merchandisers). Mientras en Europa el mercado de productos orgánicos ya tenía un par de años y crecía a un ritmo constante, en los Estados Unidos el sector lo hacía en forma lenta pero sostenida. Adelantándose a la tendencia, algunas cadenas de supermercados, como Whole Foods, apostaron a una nueva filosofía de negocios donde el equilibrio ambiental y la seguridad alimenticia eran estandartes. Entre el 2002 y el 2005, el número de tiendas dedicadas al canal orgánico ha tenido cifras extraordinarias de crecimiento, lo mismo que las ventas de alimentos y bebidas orgánicas y naturales. El 80% de la venta de yerba mate se realiza a través de este canal. Es muy importante conocer los eslabones que intervienen dentro de la cadena de abastecimiento:

1. Retail o supermercado: es la punta de la cadena de abastecimiento donde el consumidor entra en contacto con el producto (ver cuadro 14). El retail utiliza la modalidad de mark-up (porcentaje aplicado sobre el valor original de compra), para establecer su precio de venta. El mismo acepta precios sugeridos pero en la mayoría de los casos aplica una filosofía única para cada categoría.
2. Distribuidor: es el transportador de mercaderías y en muchos casos es el que mantiene la relación con el retail. El distribuidor trabaja normalmente con la modalidad de mark-up (porcentaje aplicado sobre el valor original de compra).
3. Wholesale: es el mayorista que ofrece los servicios de gerenciamento de inventario y en algunos casos de distribución.
4. Broker: es la agencia de merchandising que ha convertido sus repositorios en agentes de venta, levantadores de pedido o preventistas. Son comisionistas y trabajan con una amplia cartera de productos que incluyen varias docenas de marcas de distintas empresas.
5. Non-retail: son las ventas a través de internet, por correo, por catálogo o visita casa por casa. Es un canal atomizado y barato (miles de pequeñas empresas), al cual ingresar. Tipicamente, es un medio utilizado como secundario a la estrategia principal.



**Cuadro 14: Ventas de Productos Orgánicos y Naturales  
Por Canal (Non)-Retail**



Fuente: Curso de Capacitación sobre mercados Orgánicos, Fancy Food Show, San Francisco, CA Enero 2005.

En el 2003, 85.300 tiendas comercializaron categorías de productos orgánicos en sus góndolas. Facturaron US\$ 43.2 billones, 60% del cual fueron tiendas denominadas canal de productos orgánicos y naturales (ver cuadro 15). El resto de los productos orgánicos fue comercializado a través del canal convencional o principal (en inglés "mainstream", que incluyen tiendas como Wal-mart, Krogers, Dillons y otras).

**Cuadro 15: Ventas de Productos Orgánicos y Naturales  
Por Canal Orgánico (Non)-orgánico**

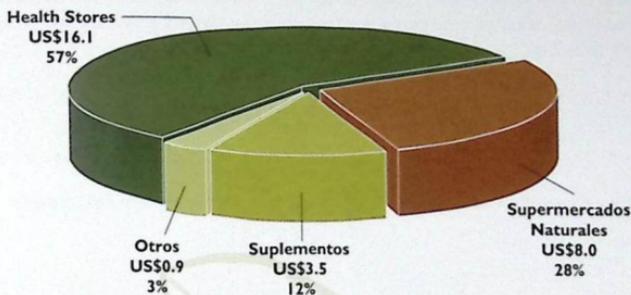


Fuente: Extraído del Curso de Capacitación sobre mercados Orgánicos, Fancy Food Show, San Francisco, CA Enero 2005.



Las ventas a través del retail (US\$ 20.5 billones y 20.800 puntos de venta) se dividen en: tiendas de salud (health stores), tiendas de suplementos y vitaminas, supermercados naturales y otros independientes (ver cuadro 16).

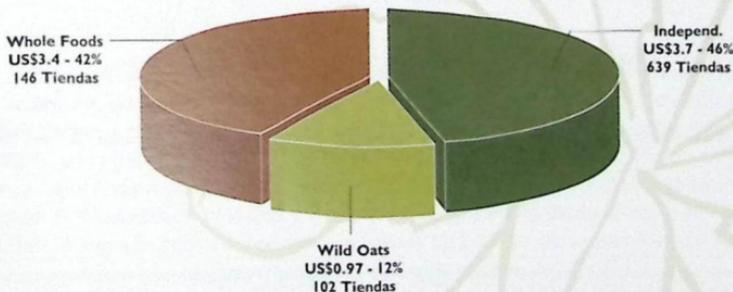
**Cuadro 16: Ventas del Canal Orgánicos y Naturales**  
Por Canal Retail y otros



Fuente: FAS

Dentro del canal, los supermercados naturales -US\$ 8 billones- son los de mayor relevancia por su empuje en el crecimiento de los mismos. Combinadas, suman 887 tiendas a junio 2003. Tres cadenas dominan el mercado con más del 65% de las ventas del sector: Whole Foods (40%), Wild Oats (12%) y Trader's Joe, el cual no está representado en la torta, de la misma envergadura que Wild Oats.

**Cuadro 17: Ventas del Canal Supermercados de Orgánicos y Naturales**  
Por Canal Whole Foods, Independientes y otros



Fuentes: Extraído del Curso de Capacitación sobre mercados Orgánicos, Fancy Food Show, San Francisco, CA Enero 2005.

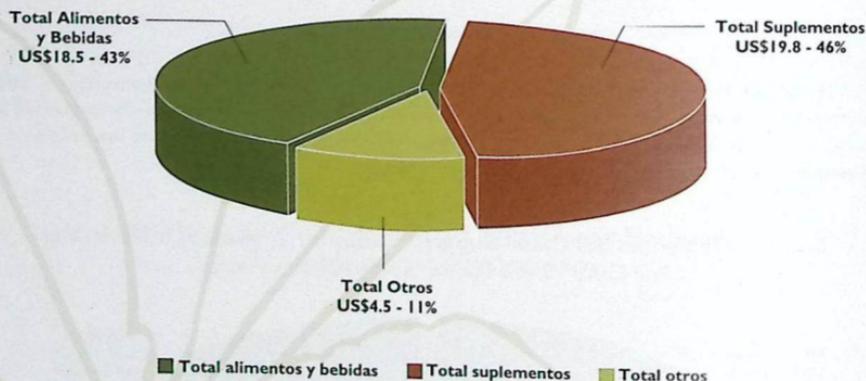


#### 4.4 LAS CATEGORÍAS DE INFUSIONES

Siguiendo las huellas a la oportunidad de la yerba mate, y tratando de identificar su nicho de mercado, hemos analizado el canal por categoría (ver cuadro 18). Casi 43% de las ventas del canal se realizan dentro de la categoría alimentos y bebidas. La categoría facturó en el 2003 US\$ 18.5 billones. A junio 2003, la categoría de té soluble y en saquitos, excluyendo los té listos para beber (Ready-to-drink), facturó US\$ 375 millones (Sintrack in Fig. XX). Cifras no oficiales dicen que la yerba mate representa casi el 5% de la categoría. Desde el punto de vista de Category Management<sup>1</sup>, el espacio dedicado a la yerba mate en tiendas de California, el cual refleja esta porción de mercado, confirma el dato.

Casi el 40% de la venta de alimentos y bebidas se realiza a través del canal de Supermercados Naturales.

**Cuadro 18: Ventas de Productos Orgánicos y Naturales  
Por Categorías**



Fuentes: Extraído del Curso de Capacitación sobre mercados Orgánicos, Fancy Food Show, San Francisco, CA Enero 2005.

<sup>1</sup> Category Management es una unidad de negocio desprendida del departamento de Trade Marketing. Se dedica exclusivamente a rentabilizar las categorías de una tienda en particular. Entendiendo que la rentabilidad de un supermercado es la combinación de los varios retornos de que cada una de las divisiones, el Category Management en los últimos años se ha convertido prácticamente en una necesidad para la industria de consumo masivo.



**Cuadro 19: Principales Productos Orgánicos y Naturales  
Por Categorías**

**6 Principales Categorías de la Corriente Natural y Orgánica**

Clasificación	Dolar Ventas	Dolar Crecimiento	Dolar Porción	Porción Cambio
1 Agua	US\$ 1.236.959.264	31.70%	13.40%	2
2 Producción fresca envasada	US\$ 938.993.892	11.90%	10.10%	-0.4
3 Te/Café, bebidas con carbonato, funcional y listo para el consumo	US\$ 478.995.476	17.10%	5.20%	0.1
4 Gel y Barras Energizantes	US\$ 457.890.970	3.00%	4.90%	-0.7
5 Bebidas no lácteas	US\$ 414.614.002	7.00%	4.50%	-0.4
6 Té	US\$ 375.315.360	6.40%	4.10%	-0.4
Contenido de Mezcla de Productos Datos al 12 de Junio de 2004		AC Nielsen Scan Track Data		

Fuente: Spins Natural Products Content. AC Nielsen Scan Track Data. Extraído del Curso de Capacitación sobre mercados Orgánicos, Fancy Food Show, San Francisco, CA. Enero 2005.

En cuanto a las relaciones comerciales, existe una inmensa variedad de estrategias de entrada. Por ejemplo: Whole Foods tiene centrales de compra por regiones geográficas, mientras que Trader's Joe tiene centros de compra por categorías. Internamente, cada cadena tiene su propia estructura de mando y en esencia las tiendas cuentan con independencia de decisión, con lo cual, existe espacio para negociaciones regionales, o locales según la estrategia que se desea aplicar. Por ejemplo: proveer de jugos de mango solo a las tiendas del norte de Alabama.

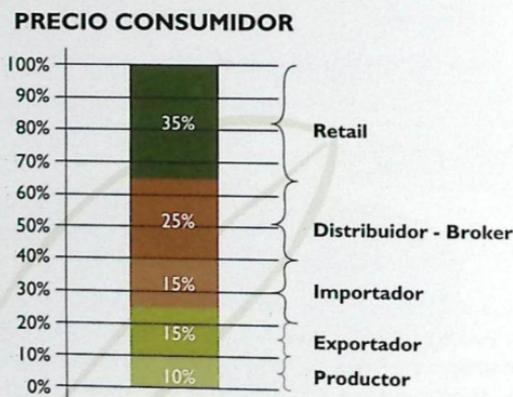
#### **4.5 LOS PRECIOS Y MARGENES**

Debido a las fases tempranas en el ciclo de vida de la yerba mate, hasta hace 2 años no podíamos hablar de precios, siendo que la yerba mate se mostraba en un amplio espectro. No obstante, con el ingreso de la yerba a las cadenas de productos orgánicos y naturales y la expansión de la misma, el precio logró estabilizarse principalmente en las presentaciones saquitos de té (o Tea Bags), y permitir una referencia en lo que a precio se refiere. El precio regular del producto líder (Guayaki x 16 saquitos de té) en las cadenas Whole Foods, Wild Oats y Trader Joe's -juntas son 60% del canal- oscila entre US\$ 4.29 hasta US\$ 5.29 según las épocas de promoción. Guayaki y las 3 tiendas son actualmente el referencial de mayor representación del universo yerba mate en los Estados Unidos.



Si bien el mercado de los Estados Unidos ofrece oportunidades atractivas con respecto a los márgenes operativos, los costos de operación también son proporcionalmente altos. Esto hace que la estructura de costos sea compleja de manejar y el desconocimiento de la misma podría ser la razón de fracaso de cualquier proyecto de exportación. La estructura de precios y márgenes en el modelo de negocio en el que la yerba mate se desarrolla con mayor solidez, es una cadena de abastecimiento cara que absorbe la mayor porción del margen operativo del negocio. El retail (o supermercado), absorbe 35% de la torta, mientras el distribuidor se queda con otros 25%. Ambos se quedan con más del 50% de la torta de la estructura (ver cuadro 20).

**Cuadro 20: Estructura de Precio**

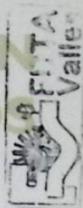


Fuente: Estructura de precios - Canopy foods ([www.jerovia.com](http://www.jerovia.com))

No es extraño escuchar decepciones de parte de productores al comprender la estructura de precios de países del primer mundo. Muchas de estas decepciones se dan debido a que las perspectivas de futuro se realizan a partir de información errónea, las que crean falsas expectativas. Sin embargo, con alguna variación, este es el modelo típico de la estructura de comercialización de productos de consumo masivo -inclusive en el Paraguay-. La estructura responde a una de mercado, donde el sector productivo tiene menor poder de negociación y sucumben ante estos gigantes de la cadena de abastecimiento.



## 5. LA YERBA MATE EN LOS ESTADOS UNIDOS



### 5.1 INTRODUCCION

Antes de que la yerba mate comenzara su expansión en 1996, el producto era una bebida exclusiva de los inmigrantes sudamericanos, quienes trajeron la yerba mate como parte de sus tradiciones más importantes. En 1996, Alex Pryor y David Karr, dos estudiantes de la Universidad Politécnica de San Luis Obispo, CA, fundaron Guayaki, la primera empresa que dedica 100% a la comercialización de productos en base a la yerba mate. En el 2001, la revista *Money* publicó un artículo sobre Guayaki, donde Karr admitía sus intenciones de realizar una oferta inicial de acciones (IPO, por sus siglas en inglés). Seguido a este artículo, la comunidad financiera puso los ojos en la yerba mate y muchas firmas importantes incorporaron sus versiones de yerba mate dentro de sus líneas de producto, por ejemplo: Tazo (subsidiaria de Starbucks), y Celestial Seasoning (la mayor procesadora de té en los Estados Unidos).

En el año 2002, Guayaki introdujo su línea de productos al canal de orgánicos y naturales (Whole Foods, Wild Oats y Trader's Joe) e inclusive en el mainstream (Ej: los Dillon's). El suceso del mismo (traducido en ventas y generador de tráfico para las cadenas de supermercados), inmediatamente dió paso a una segunda, una tercera y una cuarta marca de yerba mate. Coincidentemente, fue el momento en que el canal de productos orgánicos y naturales experimentó un crecimiento extraordinario, lo cual ha contribuido enormemente a estimular el consumo de la yerba mate. También la prensa y su apetito por conocer las propiedades nutricionales y medicinales del producto, han contribuido a estimular el consumo de la yerba y llegar a un modesto pero creciente mercado de US\$20 millones.

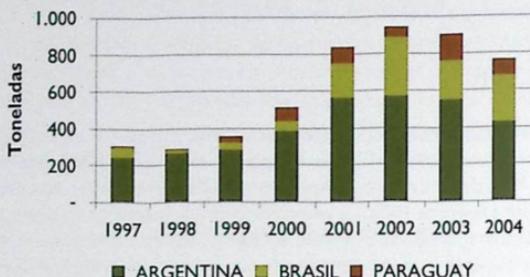
Guayaki es indudablemente el líder de la categoría, sin embargo existen otras compañías importantes como Wisdom Herbs que crecen a la par de la empresa líder. Guayaki tiene al menos 65% de participación de mercado, mientras Wisdom Herbs (James May) es dueña de otros 5 o 7% de participación. Ambas compañías surten su cadena de abastecimiento desde Paraguay, con lo que podemos decir que más del 72% del mercado formal de la yerba mate es paraguaya.

### 5.2 LAS IMPORTACIONES DE YERBA MATE AL MERCADO NORTEAMERICANO

En el año 2001, se importaron 870 toneladas de yerba mate por valor de US\$ 1.4 millones, con precio medio por tonelada de US\$ 1.559 (Fuente: USDA -FAS) (ver cuadro 21). Las importaciones del Código 09030000 (Mate), desde el año 1997 han crecido a un ritmo de 28% anual en volumen y 25% en valor. En el 2001 se registró un incremento del 57% en volumen y 51% en valor. Sin embargo, el tamaño del mercado aún no tiene un volumen crítico como para provocar un nivel de más constancia en la importación del producto.



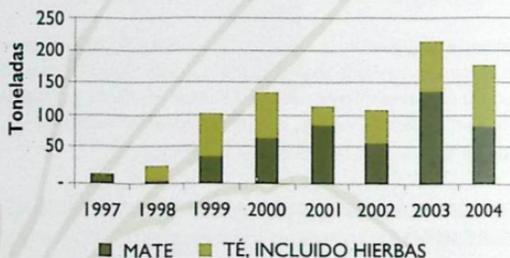
**Cuadro 21: Importaciones de Yerba Mate del MERCOSUR**  
En Toneladas



Fuente: USDA /FAS - Foreign Agricultural Service

Argentina exportó a los Estados Unidos menos del 1% de su producción, pero casi 4% de sus ingresos resultaron de las relaciones comerciales con el país del norte. Los Estados Unidos ha importado desde el año 1999, 1 de cada 3 kilos exportados por Paraguay. En el 2001 Paraguay exportó 87 toneladas a este mercado, lo que representó 10% de las exportaciones totales a dicho país (ver cuadro 22). Argentina representa 60% del volumen y del valor importado por los Estados Unidos, mientras que Brasil representa el 20%.

**Cuadro 22: Importaciones de Yerba Mate del Paraguay**  
En Toneladas



Fuente: USDA /FAS - Foreign Agricultural Service

### 5.3 EL CASO WISDOM HERBS

Wisdom Herbs es la segunda empresa de mayor importancia en el mercado de la yerba mate en los Estados Unidos. James May, su fundador, es una de las personalidades de mayor relevancia en el mercado no solo de la yerba, sino también en el de la Stevia. De hecho, Wisdom Herbs es el protagonista del mercado de la planta dulce, con más del 50% de participación. La yerba mate juega un papel importante dentro de su estructura de



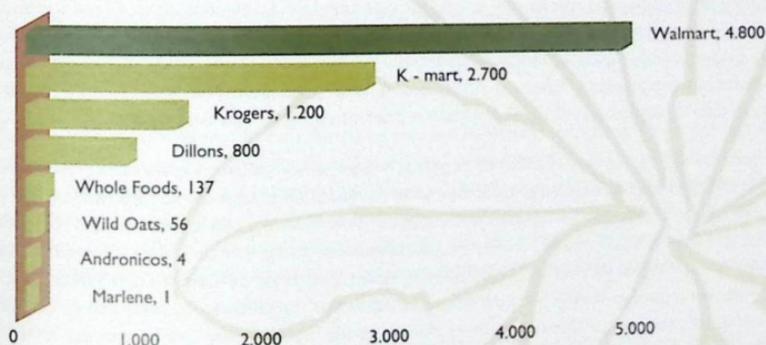
negocios, sin embargo, es tan solo una porción de las ventas de la empresa. Wisdom adquirió los derechos de yerba mate La Merced, uno de los referentes más importantes del Establecimiento Las Marías. Esta experiencia le sirvió para dar paso a Royale, una línea de productos en base a yerba mate con mayor maniobra en el sentido de innovación y flexibilidad. El producto inmediatamente captó la atención del consumidor, haciendo que la cadena de abastecimiento solicite el producto. James May es un modelo a seguir por varias razones, pero una de las que encuentro de mucha relevancia es el hecho de que apuesta a las marcas, a la comunicación de una identidad propia de producto y al marketing directo al consumidor, con ideas simples y claras y un excelente trabajo de propiedad intelectual.

## 5.4 LA FALACIA DEL VOLUMEN

Repetidas veces hemos escuchado en el Paraguay el dilema del volumen como barrera para la exportación de productos, muchas de éstas justificadas, pero el caso es que para exportar es necesario, no solamente calidad en el producto, sino que un conocimiento básico del tipo de negocio al que se está ingresando. El caso de la yerba mate no ha sido la excepción y esto no pasa por el fracaso del modelo, sino que es el reflejo de una estrategia de comercialización mal ejecutada.

Muchas de estas estrategias de comercialización ven en las grandes tiendas una gran oportunidad, sin tener en cuenta que solamente algunas empresas están en condiciones de abastecer el volumen manejado por las mismas. Así, tener relaciones comerciales con cadenas de 3.000 tiendas -Wal-mart-, no es lo mismo que tener relaciones comerciales con cadenas de 8 tiendas (Lunardi's), sin descartarlas como potenciales clientes, hay varias compañías paraguayas que abastecen tiendas como Sears con enorme éxito. De hecho, no pretendemos decir que existan estrategias correctas o erradas, pero sí diferenciar la razones entre los modelos que fracasan y modelos exitosos. La correcta identificación del canal de comercialización, con un número de tiendas adecuado a las posibilidades de la industria paraguaya, es el primer paso para lograr el éxito de posibilidades reales de negocio.

**Cuadro 23: Número de Tiendas por Cadena de Supermercados**



Fuente: Datos colectados en distintas publicaciones, incluyendo Reportes Anuales de las empresas citadas.  
Elaborado por: Ricardo Avalos.



## 5.5 LA CERTIFICACION ORGANICA

Luego de varios intentos por ganarse un espacio en el mercado de Estados Unidos, la yerba mate finalmente encontró su hábitat natural dentro del canal de productos orgánicos y naturales. Por tanto, considero fundamental una discusión básica de lo que significa ser orgánico y ser orgánico-certificado.

Definimos como producto orgánico a aquel que en su proceso de producción básicamente no entra en contacto con cuerpos de origen químico. Un orgánico-certificado, es similar al orgánico, pero está avalado como tal por instituciones acreditadas

El producto orgánico-certificado, más que un producto, es la certificación de un proceso de producción que puede incluir: la administración de suelos, la cosecha, los viveros, etc. La organización certificadora es un ente que garantiza que el producto certificado esté enmarcado dentro de las regulaciones de la Food & Drugs Administration (FDA) y del National Organic Program<sup>2</sup> (NOP).

Cada región consta con regulaciones particulares para clasificar un producto dentro de la categoría. Aunque en esencia, estas regulaciones son muy similares, algunas de éstas en los Estados Unidos discrepan con las de otros mercados. Por ejemplo, mientras Francia permite comercializar el queso camembert, sin proceso de pasteurización, los Estados Unidos lo prohíbe por ser un producto que no cumple con los requisitos de la FDA y del NOP. Así pues, un producto orgánico-certificado en los Estados Unidos no es legalmente orgánico en la Unión Europea y viceversa. No obstante, certificaciones orgánicas de la Unión Europea o de Japón suelen ser convalidadas siendo que están dentro del rango de exigencia de países como Estados Unidos y Canadá.

## 5.6 FALACIAS DEL PRODUCTO ORGANICO

Una de las falacias más populares es que la clasificación "orgánico" aumenta el valor monetario del producto con respecto a uno convencional. La certificación es un valor agregado desde todo punto de vista, pero aún así la tendencia en los últimos años, ha sido igualar su precio al del producto convencional, dejando que el mismo consumidor sea el que opte por el producto de su preferencia. Ciertamente, en igualdad de precios, un producto orgánico tiene mayor atractivo que un producto convencional, ya que aporta un valor que el consumidor aprecia, con lo que se obtiene la posibilidad de realizar más negocios. En algunos casos, es una necesidad, siendo que el consumidor no está dispuesto a consumir productos que no sean certificados-orgánicos. Entonces, es importante comprender que existen tiendas o cadenas que prefieren productos certificados-orgánicos por encima de los convencionales y querrán llevar en sus góndolas tales productos. No obstante, la certificación es un elemento dentro de las estrategias de comercialización y definitivamente "no constituye una obligación".

Otra de las falacias es que el canal de productos orgánicos y naturales está restringido solamente a los productos certificados-orgánicos. Los productos comercializados en el canal no son necesariamente productos orgánico-certificados. Comercializar dentro del canal no tiene relación con el estatus legal del producto. Un producto inclusive podría ser "natural" sin ser necesariamente orgánico y todavía ser comercializado dentro del canal. También existen varios niveles de certificación orgánica, podría ser 10% orgánico, o 35% orgánico, según el peso del ingrediente orgánico-certificado con relación a los demás ingredientes del producto en cuestión. Es muy importante ser asesorado por profesionales en el campo, siendo que es fundamental acomodar las estrategias de comunicación del producto dentro del marco legal.

<sup>2</sup> El NOP es un ente dependiente del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos que regula la certificación orgánica dentro de este país. Visite su URL en [www.ams.usda.gov/nop](http://www.ams.usda.gov/nop)

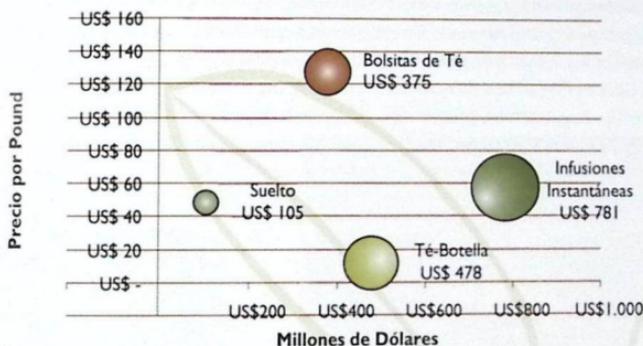


## 6. COMO ENTRAR EN EL MERCADO

### 6.1 MERCADO POTENCIAL

La versatilidad de la yerba mate, permite comercializar el producto en varias categorías, como sustituto del café o como antioxidante natural, como bebida gaseosa o natural, suplemento alimentario, concentrados, etc. Cada mercado tiene su particularidad, tipo de competencia, rentabilidad, consumidores, etc. En la actualidad, la forma de consumo de yerba mate que mejor se ha adaptado al mercado norteamericano, ha sido el té en saquitos. Sin embargo, existe una variada gama de categorías donde la yerba podría competir. Algunas de ellas ya están siendo exploradas y otras posiblemente en la mira de actuales y próximos competidores del rubro.

**Cuadro 24: Valor de Mercado, Canal de Productos Orgánicos y Naturales**



Fuente: Spins Natural Products Content. AC Nielsen Scan Track Data. Extraído del Curso de Capacitación sobre mercados Orgánicos, Fancy Food Show, San Francisco, CA. Enero 2005.

### 6.2 HABITOS DE CONSUMO

Fuera del contexto sudamericano, la forma en que sus habitantes consumen y comprenden a la yerba mate, no es la manera más apropiada de abordar el mercado norteamericano. Si bien existe mercado de yerba mate de la forma en que se conoce en Paraguay, en 250 gr. y 500 gr., este mercado está limitado demográficamente y geográficamente a los consumidores Rioplatenses. Este es un cálculo relativamente sencillo: 260 mil argentinos, 8.500 paraguayos y unos 4.000 Chilenos y Uruguayos a 3 Kg. per cápita año. Concentrarse solamente en este mercado es comercialmente negligente siendo que este mercado con esfuerzo llega al medio punto porcentual de la población total.

Los conceptos de higiene, rutinas, diversidad demográfica y códigos culturales que rigen en este mercado, hacen remota la idea de compartir una ronda de tereré o mate como vemos en cualquier esquina de Paraguay, Brasil o Argentina. Sin embargo, como mencionamos anteriormente, éste ofrece posibilidades que tal vez incluso



para nuestro mercado regional sean inaplicables. Entender el consumo de los Estados Unidos y su potencial, es salir del pensamiento normal en términos regionales e innovar en categorías de productos que hasta ahora no son explotados, inclusive en la región.

### 6.3 VENTA DE MATE Y TERERE VS. VENTA DE YERBA MATE

Comercializar mate o tereré no es lo mismo que comercializar yerba mate. El mate y el tereré tienen estrecha relación con una tradición inherente a la Cuenca del Plata en América del Sur, mientras que la comercialización de yerba mate tiene relación con los nutrientes y propiedades del producto, y aunque en las leyes de marketing no existe la estrategia segura, es menos probable la posibilidad de comercializar tradición regional desconocida, que un producto con propiedades conocidas. Diferenciar entre mate y yerba mate es fundamental.

### 6.4 FACTORES DE MARKETING

#### 6.4.1 EL PACKAGING

Las necesidades de imagen, como el conocimiento de regulaciones y requerimientos legales del embalaje y etiquetado para productos, principalmente alimentos, son determinantes para la viabilidad del proyecto. La FDA, representado en el Centro de Salubridad de Alimentos y Nutrición (Center for Food Safety & Applied Nutrition), ha desarrollado la Guía de Etiquetado de Alimentos<sup>3</sup>. La FDA no solo se asegura de esta manera que cada producto para consumo humano llegue al consumidor en condiciones óptimas de salubridad, sino también correctamente etiquetado para mejor entendimiento del mismo. En lo que a imagen se refiere, el abanico es más amplio, siendo que las limitantes están dibujadas por la capacidad creativa de cada producto en particular.



#### 6.4.2 EL ASPECTO LEGAL

El factor legal es un determinante fundamental. Hoy, la yerba mate no tiene ninguna restricción legal para su comercialización. Sin embargo, existen limitaciones en cuanto a la comunicación y las posibles estrategias de marketing.

Estas limitaciones están vigentes por varias razones, pero principalmente porque no existen estudios realizados sobre las propiedades de la yerba mate por centros de investigación locales (léase: "estadounidenses"). Por ejemplo; unos años atrás las leyes federales de consumo de los Estados Unidos, restringieron la venta de yerba mate como suplemento alimenticio debido al desconocimiento y falta de información sobre el mismo. Uno de los

<sup>3</sup> Visite el URL del Centro de Salubridad de Alimentos y Nutrición (Center for Food Safety & Applied Nutrition) <http://www.cfsan.fda.gov>. Guía de etiquetado de Alimentos en <http://www.cfsan.fda.gov/~dms/guidance.html>



principales puntos de la controversia era su contenido de cafeína, hasta que la misma FDA inició sus propios estudios sobre “las fuentes de cafeína en el mercado”, estudio que incluyó a la yerba mate, el té, el café, la guaraná, y otras fuentes de xantinas, y terminaron en la liberación de la venta de yerba mate.

Con un mercado en constante evolución, también aparecen elementos que deben ser incorporados y considerados en las estrategias en la etapa de desarrollo del producto. Uno de éstos, es el aspecto legal sobre las atribuciones nutricionales y fitosanitarias referidas en el embalaje.

Todo nuevo producto es requerido a demostrar, a través de investigación científica, su habilidad para entregar al consumidor todos los aspectos prometidos en el embalaje. Típicamente, productos botánicos en cumplimiento con las regulaciones de etiquetado, deberán revelar su contenido de: total de grasa (total fat), total de grasa saturada (saturated fat), colesterol (cholesterol), sodio (sodium), total de carbohidratos (total carbohydrate), fibra (fiber), azúcar (sugar), proteína (protein), vitamina A (vitamin A), vitamina C (vitamin C), calcio (calcium) y hierro (iron). Sin embargo, aunque la FDA requiere que prácticamente todos los alimentos provean el valor nutricional (Nutrition Fact), no existen regulaciones legales ni estándares que se apliquen a suplementos dietéticos de origen botánico, categoría donde se clasifica generalmente a la yerba mate (ver cuadro 25). De hecho, ningún suplemento dietético en los Estados Unidos requiere ser estandarizado<sup>4</sup>. Pero una vez más, es fundamental asesorarse por profesionales con probados éxitos y actualizados en las implicancias legales.

**Cuadro 25: Etiquetado de Alimentos**

<b>Nutrition Facts</b>																						
Serving Size 1/2 cup (114g) Servings Per Container 4																						
<b>Amount Per Serving</b>																						
<b>Calories</b> 90	Calories from Fat 30																					
	<b>% Daily Value*</b>																					
<b>Total Fat</b> 3g	<b>5%</b>																					
Saturated Fat 0g	<b>0%</b>																					
<b>Cholesterol</b> 0mg	<b>0%</b>																					
<b>Sodium</b> 300mg	<b>13%</b>																					
<b>Total Carbohydrate</b> 13g	<b>4%</b>																					
Dietary Fiber 3g	<b>12%</b>																					
Sugars 3g																						
<b>Protein</b> 3g																						
Vitamin A 80%	Vitamin C 60%																					
Calcium 4%	Iron 4%																					
* Percent Daily Values are based on a diet of 2,000 calories. Your daily values may be higher or lower depending on your calorie needs.																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Calories: 2,000</th> <th>2,500</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total Fat</td> <td>Less than 65g</td> <td>80g</td> </tr> <tr> <td>Sat Fat</td> <td>Less than 20g</td> <td>25g</td> </tr> <tr> <td>Cholesterol</td> <td>Less than 300mg</td> <td>300mg</td> </tr> <tr> <td>Sodium</td> <td>Less than 2,400mg</td> <td>2,400mg</td> </tr> <tr> <td>Total Carbohydrate</td> <td>300g</td> <td>375g</td> </tr> <tr> <td>Dietary Fiber</td> <td>25g</td> <td>30g</td> </tr> </tbody> </table>			Calories: 2,000	2,500	Total Fat	Less than 65g	80g	Sat Fat	Less than 20g	25g	Cholesterol	Less than 300mg	300mg	Sodium	Less than 2,400mg	2,400mg	Total Carbohydrate	300g	375g	Dietary Fiber	25g	30g
	Calories: 2,000	2,500																				
Total Fat	Less than 65g	80g																				
Sat Fat	Less than 20g	25g																				
Cholesterol	Less than 300mg	300mg																				
Sodium	Less than 2,400mg	2,400mg																				
Total Carbohydrate	300g	375g																				
Dietary Fiber	25g	30g																				
Calories por gramo: Fat 9 • Carbohydrate 4 • Protein 4																						

<b>INFORMACION NUTRICIONAL</b>																						
Porción: 1/2 taza (114g) Porciones por Envase: 4																						
<b>Cantidad por Porción</b>																						
<b>Calorías</b> 90	Calorías derivadas de la grasa 30																					
	<b>% Valor diario *</b>																					
<b>Total Grasa</b> 3g	<b>5%</b>																					
Grasa Saturada 0g	<b>0%</b>																					
<b>Colesterol</b> 0mg	<b>0%</b>																					
<b>Sodio</b> 300mg	<b>13%</b>																					
<b>Total Carbohidratos</b> 13g	<b>4%</b>																					
Fibra dietética 3g	<b>12%</b>																					
Azúcar 3g																						
<b>Proteína</b> 3g																						
Vitamina A 80%	Vitamina C 60%																					
Calcio 4%	Hierro 4%																					
* El Porcentaje de los valores diarios son en base a una dieta de 2,000 calorías. Sus valores diarios pueden ser mayores o menores dependiendo de la cantidad de calorías que necesite.																						
<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Calorías: 2,000</th> <th>2,500</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Total Grasa</td> <td>Menos de 65g</td> <td>80g</td> </tr> <tr> <td>Grasa Sat</td> <td>Menos de 20g</td> <td>25g</td> </tr> <tr> <td>Colesterol</td> <td>Menos de 300mg</td> <td>300mg</td> </tr> <tr> <td>Sodio</td> <td>Menos de 2,400mg</td> <td>2,400mg</td> </tr> <tr> <td>Total Carbohidratos</td> <td>300g</td> <td>375g</td> </tr> <tr> <td>Fibra Dietética</td> <td>25g</td> <td>30g</td> </tr> </tbody> </table>			Calorías: 2,000	2,500	Total Grasa	Menos de 65g	80g	Grasa Sat	Menos de 20g	25g	Colesterol	Menos de 300mg	300mg	Sodio	Menos de 2,400mg	2,400mg	Total Carbohidratos	300g	375g	Fibra Dietética	25g	30g
	Calorías: 2,000	2,500																				
Total Grasa	Menos de 65g	80g																				
Grasa Sat	Menos de 20g	25g																				
Colesterol	Menos de 300mg	300mg																				
Sodio	Menos de 2,400mg	2,400mg																				
Total Carbohidratos	300g	375g																				
Fibra Dietética	25g	30g																				
Calorías por gramo: Grasa 9 • Carbohidratos 4 • Proteínas 4																						

Fuente: Guía de etiquetado de Alimentos, Food & Drugs Administration, USA

<sup>4</sup> Entiéndase por estandarizado a un producto al cual es aplicable las regulaciones de etiquetado de la FDA.



Además, el embalaje deberá afirmar con claridad las acreditaciones correspondientes del producto, ya sea orgánico,<sup>5</sup> halal<sup>6</sup>, o fair trade<sup>7</sup>.

Los requerimientos generales del etiquetado incluyen: denominación del alimento, contenido neto de los elementos, lista de ingredientes, afirmaciones sobre las propiedades nutricionales y medicinales. No obstante, muchas de estas afirmaciones deben estar en cumplimiento cabal con las regulaciones de la FDA, por lo que muchos productos llevan además en la etiqueta la frase "Estas afirmaciones no han sido evaluadas por la administración de Alimentos y Drogas de los Estados Unidos". El embalaje debe ser coherente con el idioma del mercado al que se pretende acceder, en este caso el idioma inglés.

## 6.5 BARRERAS DE EXPORTACION

Existen varios motivos de discusión en torno a la exportación de la yerba mate. Entre ellos se distinguen, los factores de calidad y los costos de ingreso.

### 6.5.1 FACTORES DE CALIDAD

Localmente, en Paraguay, existe una amplia y diversa conceptualización del significado de calidad de la yerba mate.

Al hablar de mercados de exportación debemos coincidir que calidad se refiere al nivel de pureza y de nutrientes, a la trazabilidad y a los controles de sanidad aplicados en el proceso de producción. Por sobre todo, la consistencia en la entrega de un producto con características similares.

Aún existe un alto nivel de impurezas tales como partes de insectos, material de otras plantas y palillos, en productos en base a yerba mate, resultado de la poca adhesión hacia técnicas de proceso con estándares internacionales. El contenido de palillos es determinante en la intensidad del sabor de la yerba, su exceso en mercados externos, se traduce en alto contenido de impurezas o producto de baja calidad. La FDA considera a las "impurezas", como causantes de irritación en las cavidades gastrointestinales, lo cual es la constante lucha del gobierno estadounidense con los productos del extranjero. En realidad no podríamos hablar de confusión sobre el concepto de calidad, pero sí de diferencias conceptuales en el entendimiento de una misma palabra. La calidad no es un problema inherente de productos paraguayos ni mucho menos. La calidad constituye una de las mayores barreras de exportación, principalmente para países pequeños, quienes no terminan de comprender que el concepto de calidad varía dependiendo del mercado al que se desea ingresar.

### 6.5.2 FACTORES DE SABOR

#### 6.5.2.1 LA INTENSIDAD

Mientras hablemos de mercados de exportación, donde existen consumidores que no han tenido una experiencia previa con la yerba mate, las expectativas en cuanto al sabor del mismo se remontan a algún producto inmediato o similar.

<sup>5</sup> *Kasher* es la certificación de alimentos mediante rituales Judíos.

<sup>6</sup> *Halal* es una certificación para alimentos dentro de los parámetros de la religión musulmana.

<sup>7</sup> *Fair Trade* es un movimiento iniciado a partir de la necesidad de ofrecer al productor un mejor precio por su producto. Típicamente los productos *Fair Trade* pagan un plus por encima del precio promedio del mercado ayudando a combatir la pobreza principalmente en países subdesarrollados.



La expectativa del consumidor estadounidense esta muy relacionada a la experiencia de sabor con los té de hierbas. Además esta decir que las expectativas de sabor de un sudamericano conocedor de la yerba es muy distinta a la de un norteamericano. El consumidor es el que tiene libertad para escoger qué intensidad de sabor o qué elementos prefiere. Un error comercial sería creer que el producto que "me gusta a mi y que se consume en mi país", es el que se impondría en el paladar de consumidores de otros mercados.

La confusión más típica surge sobre la intensidad del sabor de la yerba mate: unos suaves, otros fuertes. La intensidad de cada mercado responde a la expectativa del consumidor local. Por ejemplo, el sabor de la yerba para mate en el norte Argentino (▲) es de mayor intensidad que el sabor del producto consumido en Asunción (▲) y considerablemente de mayor intensidad que el mercado anglosajón ▲ (Estados Unidos, Inglaterra). Así tenemos:

### Espectro de Intensidad de sabor de la yerba mate



Elaboración Ricardo Ávalos.

Responder con eficiencia a las expectativas del consumidor muchas veces significaría sacrificar sabor -para algunos, autenticidad, para otros-, una decisión de supervivencia empresarial.

#### 6.5.2.2 EL ESTACIONAMIENTO

El estacionamiento también es parte del tema calidad. Típicamente, el proceso de elaboración de Paraguay incluye el estacionamiento de la yerba por al menos 12 meses. Por el contrario, en el Brasil se comercializa yerba mate sin estacionar. Brasil explota de manera excelente su producto sin estacionar, teniendo considerables ahorros de capital operativo (inventario muerto), con lo que debemos admitir que mientras exista un consumidor que guste del producto, no hay reglas fijas en la comercialización de la yerba mate. Lo que si existen son políticas y estrategias inherentes a cada empresa, de la que depende el proceso de producción.

#### 6.6 COSTO DE INICIO DE OPERACIONES

Como es normal, el inicio de las operaciones en un nuevo mercado requiere de altas inversiones de entrada. Dos de los principales costos de ingreso (costo de Start-up) al mercado de los Estados Unidos son: el alta de códigos en las cadenas de supermercado y el seguro contra terceros. El alta de códigos según la cadena con la que se esté tratando, podría llegar a los US\$ 25.000 por código de barra. No obstante, siendo que es un tema netamente comercial, tiene muchos caminos alternativos y depende de cada negociación individual.



## 6.7 SEGUROS

Una negociación con el canal formal -supermercados- se inicia con esta pregunta; ¿tiene el producto seguro contra terceros?. Uno debe cubrirse contra la posibilidad de un pleito legal. La mejor manera de gerenciar un pleito legal es evitándolo, y esto se logra al inicio de la cadena en la producción del producto. No obstante, los pleitos legales son prácticamente imposibles de evitar, y asumiendo esta condición uno debe tener muy en cuenta tomar un seguro. Un pleito legal podría tirar por la borda años de esfuerzo en la construcción de una marca. Y esto se hace de dos maneras, primero comercializando un producto bajo controles de calidad con altos estándares y segundo cubriendo "hoyos legales" que expondrían a la firma a un eventual litigio a través de comunicar en el embalaje los problemas más corrientes de este rubro:

- No se recomienda ingerir altas dosis de yerba mate durante el embarazo y la etapa de lactancia.
- La yerba mate contiene cafeína y no debería ser consumida por aquellos sensibles o alérgicos a la cafeína o a las xantinas.
- El exceso en el consumo de cafeína es contraproducente para personas con presión alta, diabetes, úlceras, y otras enfermedades relacionadas.
- No es la intención de este producto diagnosticar, tratar o prevenir enfermedades. Siempre consulte a su médico antes de consumir yerba mate.

Muchas de estas afirmaciones están diseñadas con el propósito de advertir al consumidor sobre algunas de las contraindicaciones del producto, como también para minimizar la exposición al riesgo de litigios. Los litigios son largos, caros, y extenuantes. Sin embargo, no sustituyen en ningún caso, la protección de contratar un seguro. El seguro es un elemento insoslayable, no solamente por el aspecto legal, sino que es indispensable para poder iniciar negocios en los Estados Unidos. El retail o supermercado, quien es el frente de batalla con el consumidor, no tomaría el riesgo de incorporar un producto a su cartera, sin las garantías mínimas. Un seguro oscila entre US\$ 4.000 a 7.000 anuales, según el tipo de empresa, tipo de producto, facturación, historia de crédito, etc.

Entender las leyes estatales y federales de protección al consumidor, es fundamental para establecer la campaña de comunicación del producto. Es una necesidad trabajar desde un inicio con un agente de seguros confiable y solvente que no solo demuestre la amplia gama de coberturas existentes, sino que acompañe en el proceso de selección de la cobertura con la mejor aplicación al rubro donde estaríamos participando. Además, la asesoría legal de marcas y otros temas legales, es de extrema conveniencia en esta etapa.

## 6.8 CONTRIBUCION AL AMBIENTE Y AUTENTICIDAD DEL PRODUCTO NATURAL

La deforestación y el problema ambiental de nuestros tiempos, han levantado una intensa preocupación sobre el equilibrio del medio ambiente por parte del consumidor. Existe evidencia de que el consumidor, consciente de estos hechos, prefiere productos que impacten positivamente en el ambiente en tan alto porcentaje que hoy las empresas ven esta "identificación del consumidor" como fundamental para sus planes a largo plazo. Además de los problemas ambientales, existe una creciente preocupación sobre elementos sintéticos y componentes genéticamente-modificados en los alimentos. Escándalos como el del Starlink en el 2001, un tipo de maíz GMO que ilegalmente llegó a las góndolas de Estados Unidos, han ayudado a que el consumidor desarrolle una imagen negativa de este tipo de productos favoreciendo a la producción orgánica.



Palabras como *sustentabilidad del ecosistema*, *reserva ecológica*, *animales en vías de extinción*, *consumismo consciente*, son permanentemente utilizados dentro de las estrategias de marketing de productos orgánicos. Ante estas circunstancias, la yerba mate tiene una posición privilegiada. Por su origen, la yerba mate y otros productos naturales, tienen una estrecha relación positiva entre su consumo y las expectativas ambientales que exige el consumidor. El consumidor siente que al consumir productos naturales u orgánicos no solo consume un producto que beneficia a su propia salud, sino que aporta a la conservación del ambiente y al equilibrio de la tierra.

Sin embargo, muchas estrategias de marketing identifican este nicho, que algunos denominan "marketing ecológico", y la utilizan como estrategia principal en la cual descansa toda la línea de productos. Algunos de los items más populares son: RAINFOREST, AMAZONAS, etc. Aunque es válido como experiencia de marketing, puedo afirmar que no existen en la actualidad productos que hayan perdurado en el mediano plazo utilizando esta estrategia. En realidad, la razón del tenue suceso de estas tácticas podría deberse a razones totalmente distintas a la estrategia de marketing como por ejemplo finanzas, o inclusive distribución, teniendo en cuenta que la gran mayoría de estas empresas son pequeñas, de 3 a 5 personas. No obstante, cuando se trata de emprendimientos pequeños, sin el presupuesto de marketing para innovar en conceptos exóticos, es recomendable continuar conceptos aplicados por marcas grandes y exitosas. Estas marcas, de hecho, utilizan y explotan el marketing ecológico, pero de una manera secundaria y no como estrategia principal. En otras palabras, dentro de su línea de 38 productos, existe un producto que explota este marketing ecológico.



## 6.9 ESTRATEGIAS DE PENETRACION

Si bien el mercado de los Estados Unidos ofrece oportunidades, tiene también sus obstáculos. Uno de los principales problemas es establecer relaciones comerciales sostenibles, para lo cual lo primero es una decisión sobre el canal de distribución que se utilizará. Básicamente, existen dos principales estrategias; el de consumo masivo, y el foodservice (servicio de alimentos). Existen otros en desarrollo como el Marketing de Redes, muy popular en Asia. Para aquellos que no les sea familiar, es el modelo de Herbalife, venta a través de personas. Sin embargo, consideramos a la yerba mate dentro de la categoría Productos de Consumo Masivo (CPG - Consumer Product Goods, por sus siglas en inglés).



La estrategia de foodservice consiste en la venta al canal directo, como tiendas gourmet, restaurantes y casas de café y de té (coffee and teahouses). En el 2003, se estimaron unas 1.500 tiendas dedicadas al té, con un crecimiento sostenible. Comercializan productos exóticos, y la yerba mate es uno de ellos. Esta estrategia dependería de obtener una alianza estratégica con una tienda o cadena de cafeterías o la última onda, casas de té. Es una estrategia de poco volumen, pero de precios altos.

La estrategia del canal de consumo masivo, consiste en la venta a través de supermercados. De nuevo, esta estrategia puede sub-dividirse en dos, primeramente a través del mainstream y en segunda instancia a través del canal de productos naturales y orgánicos. Esta última es la estrategia más recomendable.

Existen además otras estrategias que incluyen la venta a través de las Health Stores (tiendas de productos saludables), y finalmente, otros mercados que incluyen la venta a inmigrantes sudamericanos.

## 6.10 EL ROL DEL GOBIERNO

El rol del gobierno como promotor de las exportaciones es indispensable. Sin embargo, es el sector privado el que debe tener un papel mucho más protagónico del que hasta hoy ha tenido. El gobierno puede actuar de enlace y de plataforma, pero en ningún caso de negociador, tarea exclusiva del sector privado. Le corresponde al gobierno diseñar el rol de la industria dentro del país y de la región; de ayudar al sector a reconocer que la diferencia de tamaño, con respecto a los vecinos en la industria de la yerba mate, hace que sea más que necesario un acercamiento a los mismos, antes que buscar un protagonismo sobre el origen de la yerba mate; estimular la unificación de las regiones yerbateras de la cuenca como una única industria de la yerba mate; conciliar objetivos y que las 300 mil hectáreas formen una sola idiosincrasia comercial; apoyar la idea de observar a la Argentina y al Brasil como aliados antes que como competidores. Diez años atrás quien se imaginaria a un americano consumiendo yerba mate.

La yerba mate ha sido uno de los productos con mayores ambiciones desde la época de la conquista en el siglo XVI, pero hasta hoy sin mayor trascendencia debido a conceptos carentes de humildad profesional y visión empresarial. Por sobre todas las cosas, creo que si el Paraguay reconociera las tendencias del mundo dinámico, daría prioridad a ciertas industrias, dentro de las cuales se encuentra sin dudas la yerba mate.





## 6.11 LA RUTA DE LA YERBA MATE

Concebido en la idea del "Camino del Vino", muchas industrias de Argentina han promocionado sus propias "Rutas Turísticas". El objetivo principal del proyecto "La Ruta de la Yerba Mate", es convertir a cada turista extranjero en un entusiasta promotor de la hierba y sus cualidades naturales y culturales. "La clave es poder ofrecer nuevas alternativas y abrir mercados. Por ejemplo, Misiones, Argentina produce helado con sabor a mate, yerba mate soluble - similar al café instantáneo- o la versión para niños con gusto a miel o vainilla". "Amargo o dulce, con leche, bien caliente o tereré, espumoso pero nunca lavado, el mate ofrece mil variedades y despierta una gran curiosidad entre los extranjeros que llegan a la Argentina", decía López Forestiero, gobierno de la Provincia de Misiones, Argentina, y que no temen llevarse la costumbre como recuerdo. Se estiman unos 5 millones de turistas anualmente en la Argentina.

No se trata de crear la RUTA DE LA YERBA MATE PARAGUAYA, ni LA RUTA DEL ILEX PARAGUAYENSIS DE PARAGUAY, sino de sumar a una propuesta válida que no solo beneficia a los argentinos, sino al productor de yerba mate, independientemente del país donde se encuentre. La Ruta de la Yerba Mate es tan solo una de las muchas oportunidades de la industria. Es fundamental empezar a pensar en el mediano o largo plazo, trabajar en conceptos con mayor profesionalismo y evitar nacionalismos absurdos que entorpezcan las posibilidades de expansión de las oportunidades.

## 6.12 LA PROPUESTA

En la medida que la yerba mate fortalezca su posicionamiento como una subcategoría dentro de la categoría infusión, y tome su propia personalidad separándose de la familia del camelia sinensis -té-, su mercado crecerá de manera sostenible. La materia pendiente de la yerba es obtener un pedazo de la torta del café, donde será crítica la identificación de las presentaciones y una comunicación correcta. Si hablamos de un mercado de la yerba mate, debemos entender que el concepto de compra del producto en los Estados Unidos tiene mucha relación con los nutrientes (vitaminas y minerales) y propiedades (aumento de la base alcalina) y menos con el hábito de consumo (mate y tereré). Al menos 85% de la yerba mate comercializada a través de canales formales -descartando el producto transportado por personas individuales-, proviene del Paraguay y se comercializa en su versión de saquitos de té en mayor proporción.

Pero el mercado de los Estados Unidos no es la única alternativa. En casa, Paraguay, todavía tiene enormes oportunidades que no se han explorado. Estas oportunidades requieren empresarios con visión y mente abierta, con ganas de innovar y sobre todo flexibles en su comprensión de las reglas del mercado global.

Una frase conocida en los negocios dice "para mantenernos en la misma posición que hemos tenido durante años, hoy debemos correr el doble", haciendo alusión a que el mundo comercial de hoy tiene muy poco de similar al mundo de negocios de una década atrás. El éxito de décadas de buen trabajo no es una garantía de que las cosas funcionarán bien hoy o en el futuro. Es tiempo de mirar más allá del Río Paraguay, de tomar riesgos comerciales sólidos conceptualmente, y viables tanto financieros como económicamente. Pero por sobre todas las cosas, apostar en los recursos humanos jóvenes, la clave del éxito de cualquier industria en cualquier geografía del mundo.



## FUENTES Y BIBLIOGRAFIA

Estadísticas del Gobierno de los Estados Unidos. Sistema ( FAS - USDA). Department of Commerce, U.S. Census Bureau, Foreign Trade Statistics. [On-line].

Available: <http://www.ams.usda.gov/nop/indexIE.htm> [Retrieved: 14 Septiembre 2005].

Información Estadística sobre rendimientos y área cultivada de yerba mate en el Paraguay. Ministerio de Agricultura y Ganadería de la República del Paraguay. [On-line]. Available: <http://www.mag.gov.py> [Retrieved: 30 Agosto 2005].

Keating, Brian, "U.S. Tea Industry: Heating Up & Getting Hotter" 10/15/2004, Nutraceutical Word.

Diario ABC, Sección Economía, Artículo "El contrabando sigue castigando a la producción yerbatera", del Miércoles 22 de Diciembre de 2004.

USDA, Agricultural Research Service, "Caffeine Containing Dietary Supplement", 2004.

Diario ABC, Sección Economía, "Fijan precio mínimo para comercialización de yerba", del Jueves 13 de Mayo de 2004.

The liquid supplement solution, Beverage Industry 94, no. 5 (May 2003): p. 42 ISSN: 0148-6187 Number: 357633371 Copyright: Copyright Stagnito Publishing, May 2003.

Revista Money for "Fortune Hunters", August 2003, by Joan Caplin, Ellen McGirt, and Amy Wilson.

Revista Herbs for Health, artículo "Herbs to watch", Nov-Dec 1998. Daniel Mowrey, PhD, Profesor de la Universidad de Montreal.

De Bernardi, Luis Alberto; Prat Kricun, Sergio Dante "Cadena Alimentaria de la Yerba Mate, Diagnóstico de la Región Yerbatera", Junio 2001

De Bernardi, Luis Alberto "Informe de Infusiones Enero-Julio 2005". Dirección Nacional de Alimentación.

Alvarez, M. (1986). Stevia rebaudiana (Bertoni): Toxicological Aspects. 3rd Brazilian Seminar on Stevia rebaudiana (Bertoni), Summaries. Campinas, p. 21.1- 21.4.

Investigación sobre regulaciones de Productos Orgánicos en los Estados Unidos. National Organic Program [On-line]. Available: <http://www.ams.usda.gov/nop/indexIE.htm> [Retrieved: 14 Septiembre 2005].



Burke, Bob, Maggiore, John, "Selling to the Natural Food Channel" Educational Program 30th Winter NASFT Fancy Food Show, Enero 2005

Investigación sobre el Estatus legal de la Yerba Mate. Información accesible en el URL del Center for Food Safety & Applied Nutrition (Centro de Salubridad de Alimentos y Nutrición) <http://www.cfsan.fda.gov> . [Retrieved: 02 Septiembre 2005].

Investigación sobre las regulaciones del etiquetado y embalaje de la Yerba Mate. Información accesible en el URL Guía de etiquetado de Alimentos en <Http://www.cfsan.fda.gov/~dms/guidance.html> [Retrieved: 02 septiembre 2005].

FOTOGRAFÍAS: Gentileza de Río Itambey S.A. - Grupo FD y Py Teas S.R.L.



Diseño y Diagramación:  
María Paz Mersán B.  
Tel.: (595 21) 509 294

Impreso en:  
Editorial Gráfica Mercurio S.A.  
Tel.: (595 21) 290 895  
Asunción - Paraguay  
Mayo 2006

