



SOUTHMA TEA

Plan de Negocios

Francisco Mladineo
MBA INTENSIVO 2014
Tutor: Carlos Loisi
Junio 2016

TRABAJO FINAL
MBA INTENSIVO 2014
UNIVERSIDAD TORCUATO DI TELLA
“BUSINESS PLAN SOUTHMATEA S.R.L”

INDICE

Palabras Claves.....	Página 3
Resumen Ejecutivo.....	Página 4
Business Plan Southmatea.....	Página 5
Plan de Marketing.....	Página 6
➤ Producto.....	Página 6
➤ Posicionamiento.....	Página 7
➤ Precio.....	Página 8
➤ Story-telling.....	Página 8
➤ Target.....	Página 8
➤ Packaging.....	Página 9
➤ Distribución.....	Página 11
➤ Publicidad & Promoción.....	Página 11
➤ Análisis FODA	Página 12
➤ Planificación estratégica – Fuerzas de Porter.....	Página 13
➤ Ciclo de vida del producto.....	Página 15
➤ Key succes factors.....	Página 16
Plan Operacional.....	Página 17
Plan Organizacional.....	Página 21
Plan Financiero.....	Página 23
Conclusiones.....	Página 26
Anexos e información de soporte	Página 27

Palabras Claves

- ✓ Blends Té & Yerba Mate
- ✓ Premium
- ✓ Orgánico
- ✓ Exportación - USA
- ✓ Experiencias
- ✓ Sabores

a. RESUMEN EJECUTIVO

Descripción General del proyecto

El proyecto consiste en la elaboración de blends con base de té verde y yerba mate en hebras, para el mercado de exportación orientado hacia shop of finest foods & gourmet gifts (referencia: "Dean & DeLuca" en USA) que ofrecen productos para el segmento del consumidor de productos de calidad Premium. En el largo plazo la idea es lanzar la marca en Argentina.

El proyecto constará de 3 variedades, a saber:

- 1) "Tango Lovers" (takes two for tango): manzanilla, miel y romero
- 2) "Buenos Aires Afterparty" (detox): lemongrass ,lemon zest y ginger mint
- 3) "Latitud 41°08.213 S" (Patagonia explorers): rosa mosqueta, flor de caléndula, flor de hibisco, canela y cascaritas naranja.

La marca se apalancará en el concepto de "El té más austral del mundo", su materia prima será libre de pesticidas y la filosofía de la marca respetará el cuidado por el medioambiente en lo que refiera a packaging y materiales a utilizar. Será un producto de Argentina "where mate comes from".

Southmatea será una marca innovadora que se destaque por su empaque y diseño, que dará que hablar. Queremos ser una marca que tenga la filosofía de "think outside the cup of tea" (como generador de otras actividades: Ej: armar tragos con te, etc).

La materia prima será comprada a un establecimiento en Oberá, Misiones donde ya está asegurada la producción estimada para el año 1 y del cual se fueron recibiendo muestras.

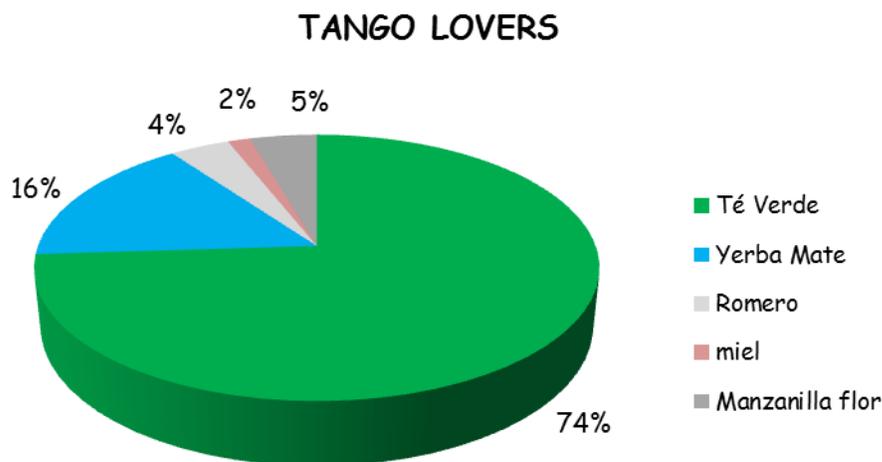
BUSINESS PLAN SOUTHMATEA S.R.L

PLAN DE MARKETING

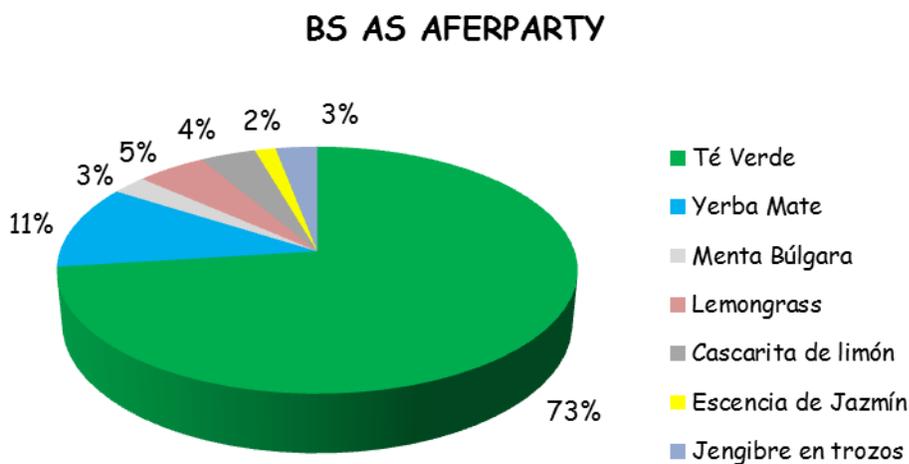
PRODUCTO

La composición de los 3 blends a producir en una primera etapa serán los siguientes:

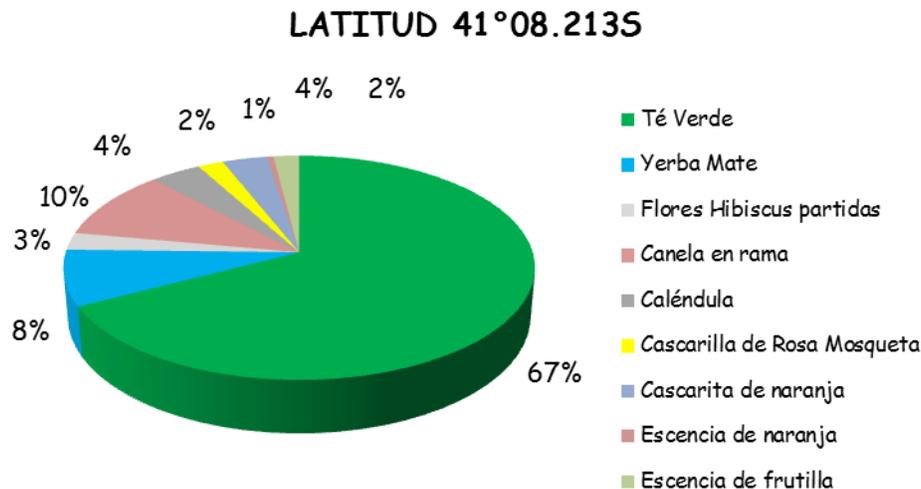
- 1) "Tango Lovers" (takes two for tango): manzanilla, miel y romero



- 2) "Buenos Aires Afterparty" (detox): lemongrass ,lemon zest y ginger mint



- 3) "Latitud 41°08.213 S" (Patagonia explorers): rosa mosqueta, flor de caléndula, flor de hibisco, canela y cascaritas naranja.



Como podemos apreciar, los blends poseen Te verde como componente principal de base, siendo la yerba mate el segundo componente de su formulación. Tanto el té verde como la yerba mate provienen del establecimiento productivo "Don Basilio" localizado en la ciudad de Oberá, Misiones y ambos son sembrados y cosechados libres de pesticidas y productos químicos. En un mediano plazo, la idea es certificar el establecimiento como orgánico.

Luego en un laboratorio en Buenos Aires (confidencial) se formulan los blends finales.

POSCIONAMIENTO

Southmatea es el té más austral del mundo seleccionada con antiguas técnicas milenarias destacando su "uniqueness". Tanto el té verde y yerba mate son de una calidad única, elaborados exclusivamente para Southmatea desde plantaciones de Misiones, Argentina, donde su rojo terruño es rico en minerales y libre de pesticidas. Southmatea Premium Blends busca traducir las experiencias de vida en sabores.

El tono y estilo de la marca es: de mente abierta, inteligente, aventurera, preocupada por el medioambiente, divertida y espontánea. La filosofía de la marca se puede resumir en el siguiente claim: "think outside the cup of tea" como generador de otras actividades. Como por ejemplo elaborar tragos con té, productos de personal care con té, etc.

PRECIO

El Té Premium en el cual se encuentran el Té orgánico y blends especiales, cuyo crecimiento en los Estados Unidos ronda en un 6%, tiene un precio de venta al público en el mercado Retail de entre 10 – 15 dólares por libra (0.45 kg) en comparación con 0,75 dólares por libra (0.45 kg) para el té tradicional.

Los costos de producción y la calidad de esta categoría nos permiten fijar el precio del producto mayor que el té tradicional.

STORY TELLING

Victoria de la Torre, fundadora de la compañía nos cuenta el origen de este apasionante proyecto:

“Todo comenzó una tarde que en mi apartamento de Brooklyn mientras calentaba agua para probar una infusión de mate chocolate que había encontrado en el súpermercado. Mientras lo saboreaba descubrí que nada tenía que ver con el mate cocido que alguna vez había tomado en los campamentos del colegio en Mendoza y para mi sorpresa tampoco estaba hecho en Sudamérica. Esto fue un hecho revelador y encendió mi hambre de investigadora...”

“Mi trabajo me llevo a mi ciudad natal buenos aires donde comencé esta aventura y la que siguió en la selva misionera en la región litoral del país donde están ubicadas las plantaciones de camelia sinesis y yerba mate. La tierra roja, la riqueza del paisaje y el calor intenso del mediodía convergieron en esta serendipia.”

TARGET



Ángela Yu, 35 años nacida en Shangai ciudadana americana, gerente de banco Chase de Flushing Queens, soltera, maneja BMW, toma té y mate (estilo americano) porque tienen propiedades nutritivas, sale a cenar los fines de semana, viaja tres veces al año al extranjero, usa ropa de marcas luxury, compra en Wholefoods.

“Crecí rodeada de tanto té y café, pero definitivamente asocio el té con la generación de mis abuelos. Creo que cambió mi percepción para mí cuando fui a la nueva tienda de té que se abrió en el centro a una cuadra de mi oficina. Me senté en la mesa de la tienda y pude seleccionar exactamente el tipo de té que quería de beber, de dónde era y cómo lo quería blendear, como si fuera una cerveza. Realmente la sensación del té recién elaborado me abrió el interés por nuevas variedades de tés y experimentar nuevas sensaciones es lo que continuamente estoy buscando”.



Adam Garza/ 47 años nacido en Dallas vive en Chicago, Vicepresidente Visual de Prada para América del Norte, casado, toma té y conoce el mate, toma cócteles, cena en restaurants 3 días a la semana, viaja cada 10 días dentro de américa del norte, una vez al año al extranjero

"Mi abuela me contaba que ella bebía ocho tazas de té al día, en su momento me parecía difícil de creer. Hoy en día el té es algo de lo cuál no puedo prescindir, el té es una parte fundamental de mi dieta diaria. Sus beneficios a la salud y la gran variedad de blends me liberan al experimentar nuevos sabores y texturas es algo que constantemente estoy buscando".

PACKAGING

La reconocida agencia de diseño Pierini Partners fue seleccionada por Southmatea para desarrollar el packaging e identidad marcaría. En el brief entregado, la premisa fue que los atributos y valores de la marca sean tales como Premium, Gourmet, Internacional, Eco-friendly, es por ello que se escogió un pack reciclable de cartón, amigable con el medioambiente.

El envase de cartón es elaborado por Riviere e Hijos SA, un fabricante local de envases tubulares de cartón, ubicada en Escobar, Provincia de Buenos Aires. Cada caja contiene 50 gramos de té en hebras cada una.

En cuanto a las etiquetas las mismas son producidas por Adhepel SA y el material utilizado el Ivory Martelé, la producción es argentina.

A continuación los diseños seleccionados para la comercialización de los blends Tango Lovers, Buenos Aires Afterparty y Latitud 41°08.213 S.

Pierini | Partners
Packaging and Strategic Design

SOUTHMATEA

Variedad

op. 02



Cliente: SOUTHMATEA / Marca: Southmate Té / 10.02.2016

www.pierinipartners.com

Pierini | Partners
Packaging and Strategic Design

SOUTHMATEA

Línea completa

op. 02



Cliente: SOUTHMATEA / Marca: Southmate Té / 10.02.2016

www.pierinipartners.com

DISTRIBUCIÓN

La producción se realiza en Oberá, Misiones en un establecimiento productivo Don Basilio, la materia prima se traslada en camión al laboratorio en Lanús donde se hacen los blends de cada producto.

El empaque secundario constará de una caja de cartón corrugado en la que irán ubicados 24 cajas de 50 gramos del producto. Esta será la unidad de venta mínima y tomando la unidad de medida de un pallet, tendremos por cada uno 100 cajas contenedoras. En 1 contenedor de exportación caben 22 pallets de 100 cajas contenedoras cada uno llegando entonces al volumen de 2,6 TN por contenedor.

PUBLICIDAD & PROMOCIÓN

En la etapa inicial, primeros dos años del ciclo de vida de Southmatea produciremos materiales de apoyo de ventas y para punto de venta (POP), folletería, trípticos y exhibidores. Como estrategia de comunicación nos apalancaremos en las redes sociales, Facebook e Instagram y una web/landing con información. Buscaremos como “Brand Ambassadors” a reconocidos trend setters del target principalmente en New York, apuntamos a reconocidos chefs, sommeliers y bartenders.

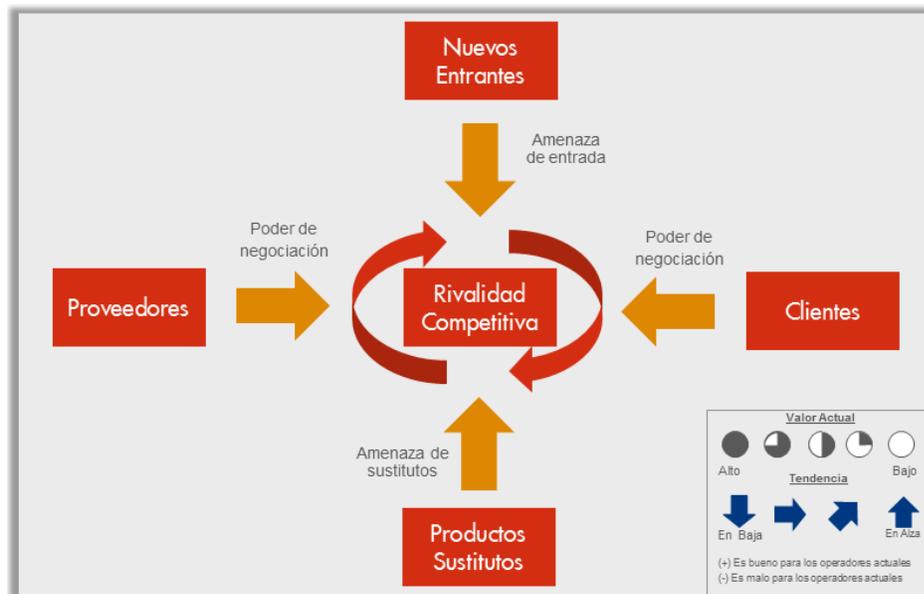
Nos centraremos en tener presencia en las ferias internacionales como la World Tea Export 2016, que se llevará a cabo en Las Vegas, Estados Unidos en Junio de 2016.

Nuestra estrategia no es hacer publicidad masiva, buscaremos alianzas con marcas que compartan el espíritu de Southmatea descripto en el apartado de posicionamiento, un aspiracional a tener una marca como Hickies, AirBNB, Patagonia o The Fresh Market.

ANÁLISIS FODA

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Propiedades Saludables -Gran aceptación en el Mercado Americano y considerado gourmet -60% del té verde consumido en USA viene de Argentina -Sinergia de grupo de trabajo: Blender, mktg/branding y comercialización. -Materia prima e ingredientes adquiridos en Argentina (no dependemos de productos importados) 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Poca experiencia en certificaciones y Permisos FDA para mercado USA.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Producto Gourmet Nuevo de Argentina sin pesticida (y en camino de Orgánico) -Blend con un elemento “marca país” como la yerba mate. -Feria World Expo Tea en Las Vegas-Junio 2016: Dar a degustar y conocer nuestros blends ahí. -Nos juega a favor la devaluación del peso en Argentina en función de los márgenes. -Desarrollo de otros productos que contengan té orgánico en sus formulaciones (cremas, shampoo, bebidas, tragos etc.) 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Malas cosechas o falta de insumos (esto ocurre con la hojalata pero no lo usaremos, solo usaremos caja de cartón reutilizable y sustentable). -China como player importante de exportaciones de té a Estados Unidos puede ayudar al desarrollo de sus productores dando beneficios, apoyo económico y abriendo barreras

PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA – FUERZAS DE PORTER



Nuevos entrantes:

- No existen grandes barreras para el ingreso de competidores, no se requieren altos costos de inversión de capital a largo plazo, pero si para lograr importar a Estados Unidos se necesita la aprobación de FDA y también la certificación de Producto Orgánico (-)
- Bajo riesgo político de aspectos regulatorios de la industria aunque existe la posibilidad que FDA haga más estrictos los requisitos para importar
- Existencia de empresas con trayectoria en el mercados de Té, sin embargo no existe un competidor Argentino que este exportando un producto con similares características a nuestros blends a Estados Unidos (+)
- China tiene una porción de mercado fuerte con lo que puede apoyar la entrada de nuevas compañías para exportar a Estados Unidos y además tiene ventajas en costos de mano de obra (+)
- Posibilidad de ingreso de competidores nuevos (+)

Rivalidad competitiva interna

- Segmentación por precios y calidad de producto
- Existencia de jugadores importantes en Estados Unidos y hay varios pequeños y atomizados, grandes como Teavana, Dean & Deluca y Kusmi entre otros (+)

Proveedores

- Pocos proveedores de Té orgánico en el país, depende mucho de la cosecha (-)

- Reducido número de proveedores, habría que explorar la posibilidad de desarrollo de proveedores alternativos al actual identificado (-)
- Al ser un nuevo jugador Southmatea en este mercado nuestro poder de negociación no es alto, tanto en lo que respecta a materia prima (Té & yerba mate) como también al packaging con lo cual es una desventaja en el corto plazo (-)

Regulaciones

- Aspectos regulatorios: Actualmente el marco regulatorio es estable pero no se descarta que puedan haber más exigencias por parte de FDA o algún lobby por parte de productores agrícolas americanos para que se restrinjan las importaciones de Té orgánico (-)
- Fomento del gobierno argentino a las exportaciones de Pymes (+)

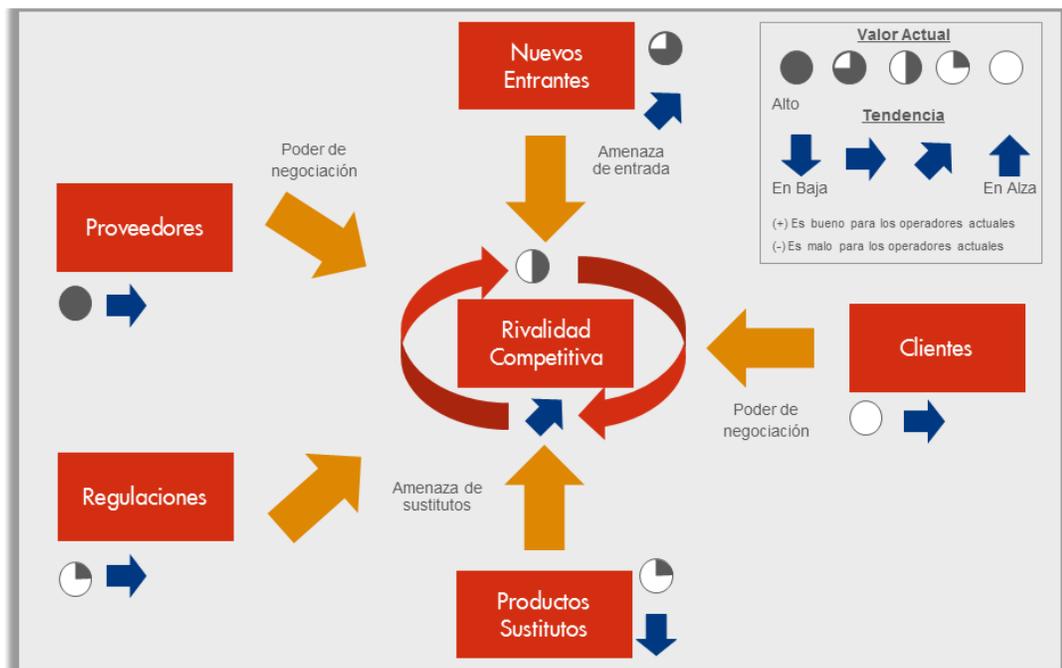
Clientes

- Gran dispersión de clientes (-)
- Mercado en crecimiento (+)
- Clientes no perciben a la Argentina como un player relevante en el mercado de Té, desarrollo de credenciales para apalancar las "Reasons To Believe" del "Te más austral del mundo" (-)

Productos Sustitutos

- Café con tendencia a la baja en consumo en Estados Unidos y crecimiento del consumo de productos Premium/Gourmet/Orgánicos (-)

Conclusiones de las fuerzas actuales y sus tendencias



Fuente: Michael Porter, "Las cinco fuerzas de Porter"

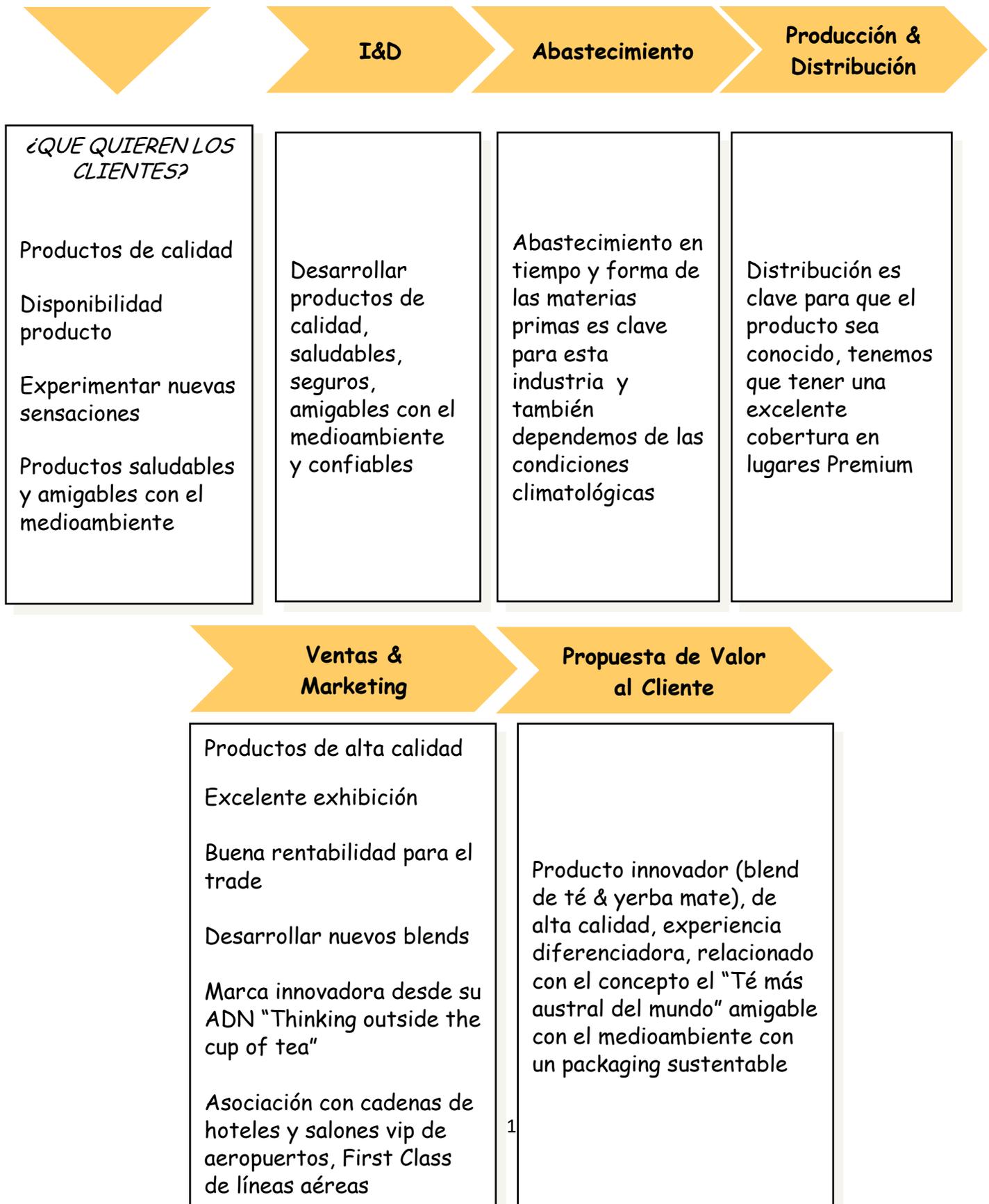
- La calidad de productos es clave para lograr la segmentación de clientes y fidelidad a nuestra marca
- Desarrollar los canales de distribución y correcta exhibición de los productos
- Desarrollo de Argentina como un player relevante en el mercado de Té, desarrollo de credenciales para apalancar las "Reasons To Believe" del "Te más austral del mundo", conseguir apoyo del gobierno argentino o fundaciones (Exportar, Fundes, BID, etc) para el desarrollo

CICLO DE VIDA DEL PRODUCTO



El negocio de los Té Premium y orgánicos está en la etapa embrionario/crecimiento tiene un potencial de crecimiento muy fuerte debido a la tendencia de los consumidores y sobre todo los Milleniars, 87 % de ellos beben té, a consumir productos saludables con más sabor y Premiums, los indicadores muestran un crecimiento mayor al crecimiento orgánico del segmento de té mainstream. En la actualidad se importan solamente 3.078 toneladas métricas de té orgánico en 2014 por lo que hay potencial de crecimiento fuerte. Es clave la distribución de nuestros productos en tiendas de Té, restaurantes premium, lounge ejecutivos de hoteles, salones vip de aeropuertos para posicionar nuestra marca. La calidad del producto y el packaging de los productos tienen que estar acorde al segmento que pretendemos pelear con otras marcas.

KEY SUCCES FACTORS



PLAN OPERACIONAL

La producción se realiza en Oberá, Misiones en un establecimiento productivo Don Basilio, la capacidad productiva de Té verde orgánico es de más de 5 toneladas que es el requerimiento del primer año de ventas por lo cual desde el abastecimiento de la materia prima principal que es Té y yerba mate estaría garantizada.



Luego de la siembra y posterior cosecha se seleccionaran las materias primas en el establecimiento Don Basilio. Luego de este proceso se almacenarán en silos exclusivos para la guarda de este tipo de hojas. La producción será luego transportada en camiones desde Misiones a la localidad de Lanús en la Provincia de Buenos Aires. El lead time de este proceso es de dos días. Don Basilio cuenta con una disponibilidad productiva de 100 toneladas anuales de té y yerba mate libre de pesticidas. En nuestro primer año de producción estaríamos utilizando solamente un 5% de la capacidad instalada del establecimiento con lo cual no hay riesgo alguno de desabastecimiento. El almacenado de la cosecha en silos de acero inoxidable está incluido en el costo que Don Basilio nos cobra. La materia prima puede estar almacenada dentro de estos por 16 meses.



La logística será terciarizada, contemplando 4 viajes el primer año y un ratio creciente proporcional al volumen los años subsiguientes. El costo promedio de la distancia Oberá-Buenos Aires es de USD1.000 por viaje, recorriendo una distancia de 1.030 km, tardando aproximadamente un día y medio en recorrer la distancia señalada.

La recepción de la materia prima seleccionada se hará en el laboratorio Timos SA, actualmente exporta cerca del 40 % de su producción a más de 15 mercados internacionales de la Unión Europea, América Central y América del Sur. Caracterizan la visión de la firma el permanente seguimiento de las tendencias muy dinámicas del mercado global de productos naturales y el esfuerzo constante en pos de brindar al mercado productos de alta calidad con un alto nivel de servicio. La producción se sustenta en una filosofía de profundo respeto por la naturaleza y el medio ambiente, apuntando a prácticas que aseguren la sustentabilidad y el cuidado de la biodiversidad alineados con el espíritu de Southmatea.

El proceso de armado de blends es de 3 días para la elaboración de dos toneladas, el mismo se realiza en su área de mezclado mediante un proceso automatizado con tolvas de acero inoxidable, para luego enviar el producto terminado al área de packaging. En dicha área se comienza el proceso de "filling" en el cual se llenan las cajas de 50 gramos y luego se completa la caja de exportación que contiene 24 cajas de 50 gramos de la variedad de té seleccionada. Las mismas cajas se palletizan, el pallet contiene 100 cajas contenedoras que se almacenan en el depósito de Timos en Provincia de Buenos Aires. Cuando se realiza la exportación, en 1 contenedor caben 22 pallets de 100 cajas contenedoras cada uno llegando entonces al volumen de 2,6 TN por contenedor.

Los gastos operativos como % de las ventas los son alrededor del 54%, con un costo unitario de producción de 38.56 usd/kg incluyendo los costos de packaging y derechos de exportación del 8%. El objetivo es vender el producto free on board (FOB) para evitar complicaciones con la logística de las exportaciones y reducir la complejidad del negocio.

FCF Southmatea											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Volumen TN		5,0	6,5	9,8	12,7	15,2	17,5	20,1	23,1	25,4	28,0
Inversion	(250.000)										
Ventas (USD)		300.000	390.000	585.000	760.500	912.600	1.049.490	1.206.914	1.387.951	1.526.746	1.679.420
Costos MP		162.000	210.600	315.900	410.670	492.804	566.725	651.733	749.493	824.443	906.887
Costos Packaging (Etiqueta)		20.000	26.000	39.000	50.700	60.840	69.966	80.461	92.530	101.783	111.961
Caja Contenedora (24 packs)		4.167	5.417	8.125	10.563	12.675	14.576	16.763	19.277	21.205	23.325
Fletes		4.000	5.200	7.800	10.140	12.168	13.993	16.092	18.506	20.357	22.392
Sueldos		156.000	159.120	162.302	165.548	168.859	172.237	175.681	179.195	182.779	186.434
Viajes		12.000	12.000	12.000	12.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Oficina		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Marketing, Administrative, & General Expenses (+)		45.000	49.500	54.450	59.895	61.093	62.315	63.561	64.832	66.129	67.451
Otros		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		15,0%	12,7%	9,3%	7,9%	6,7%	5,9%	5,3%	4,7%	4,3%	4,0%
Free Cash Flow	(250.000)	(128.167)	(102.837)	(39.577)	15.984	64.161	109.679	162.622	224.117	270.051	320.968
VA		22%*	\$ 43.411								
VAN		22%	(\$206.589)								

En cuanto a la inversión inicial, contemplamos los siguientes gastos para poner en funcionamiento el proyecto:

INVERSION INICIAL (U\$D)	
Sueldos Sr	78.000
Sueldos Jr	78.000
10 Viajes	12.000
World tea expo	5.000
Desarrollo de packaging	12.000
Prueba laboratorio	15.000
Oficinas	25.000
Certificaciones	5.000
Marketing gastos	20.000
Total	250.000

Se tomaron en cuenta dos tipos de sueldos, uno para el management team (3 posiciones) y otro para los líderes de área (4 posiciones). Estimamos que se necesitarán hacer mínimo 10 viajes con motivo de apertura de mercados y relacionamiento, seguimiento y desarrollo de canales de venta, etc. Participaremos en 2016 de La World Tea Expo, feria líder y abocada 100% al segmento de té premium y productos relacionados será llevada a cabo en Las Vegas, USA. La mezcla de ideas frescas, las últimas tendencias y nuevos canales de distribución son parte de la interesante oferta de contenido de esta importante feria. En la misma se buscará generar networking, contactar potenciales clientes y distribuidores en los Estados Unidos.

El desarrollo de packaging requiere un trabajo con agencias de packaging y diseño con su posterior prueba de confiabilidad.

En cuanto a los gastos de Marketing iniciales serán en primer medida para la construcción de la página web, elementos de PDV, exhibidores, brochure y demás materiales. Creemos que la mayor inversión en Marketing se hará en los primeros 2 años de vida del producto ya que necesitamos hacer conocida nuestra marca a través de acciones de marketing y PR y a partir del cuarto año disminuirán como porcentaje de las ventas.

Flavors & life experiences

TANGO LOVERS

For a quiet morning in the countryside try Tango Lovers, made with nostalgic and passion filled inspiration.

Green Tea, Yerba Mate, Chamomile, Rosemary, Honey.

BUENOS AIRES AFTERPARTY

Buenos Aires Afterparty, the Non-traditional senses blend made with a refreshing hint. It has amazing health benefit and is the perfect boost after a long night out.

Green Tea, Yerba Mate, Lemongrass, Ginger, Lemon zest, Mint.

LATTITUD 41° 08' 213 S

A hike to Laguna Negra. This Patagonia Explorers inspired, love for the nature blend, makes you feel like you are walking through the woods up to the mountains in Bariloche, to reach Lattitud 41° 08' 213 S.

Green Tea, Yerba Mate, Chamomile, Rosemary, Honey

SOUTHMATEA
Artisan Custom Blends

Our Premium Green Loose Tea and Yerba Mate comes from the southernmost tip of the world. It is hand-picked in order to make sure that only the best quality leaves are picked, and yet selected using ancient techniques.

Both Premium Green Tea and Yerba Mate are from Argentina, produced exclusively for Southmatea. They both come from Misiones Tea plantations where their red terror is rich in minerals and pesticide free.

We are qualified and prepared to assist with your restaurant and Spa tea menu.

Southmatea Premium Blends translate life experiences into flavors.

ABOUT OUR PREMIUM GREEN TEA

Premium Green Loose Tea is produced in small quantities. This allows the growers to apply extra care when it comes to its grading. With this particular tea, special attention was paid to a number of factors which impact the quality of the leaf.

These factors include climate during growth, moon phases and climate during production. Combining these factors has contributed to the premium quality of this tea. The tea estate is located 298 meters above sea level in the Argentinian Province of Misiones between the towns of Obera and Campo Viejo.

With a growing area of 280 hectares, this is a comparatively small tea estate. The climate in this part of the world is subtropical and characterized by high levels of rainfall and temperatures of 30°C and 38°C during the day and 22°C and 25°C during the night in the summer moon.

Where Mate comes from

LAGUNA NEGRA
BARILOCHE, RÍO NEGRO

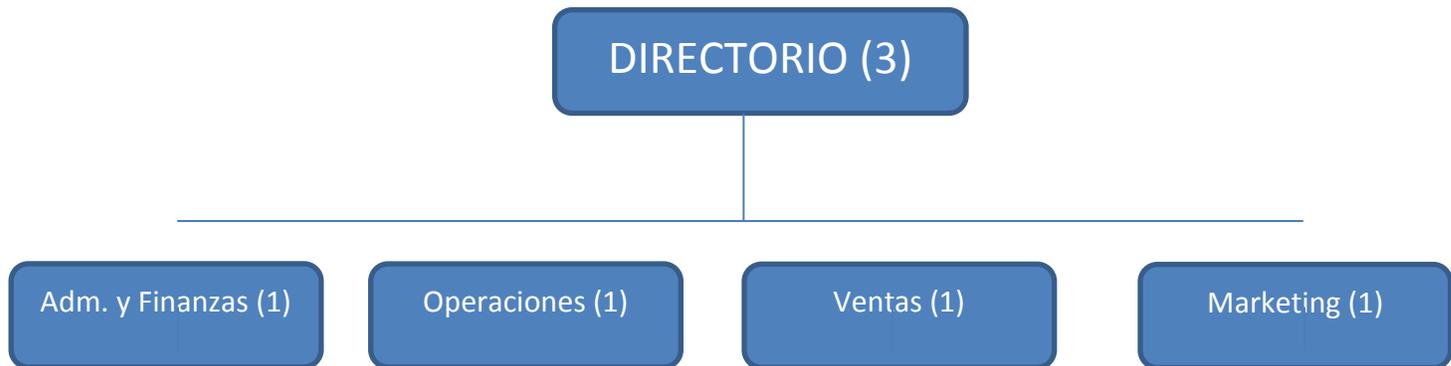
Entre los planes a mediano plazo y con el objetivo de asegurar un crecimiento sostenido diversificando riesgos de producción, se plantean dos escenarios a saber:

- A. Asociar a Don Basilio al proyecto a través de la cesión de un porcentaje accionario de la sociedad.
- B. Compra de un campo en zona aledaña para asegurar producción y/o posibles contingencias que pudiera haber con “Don Basilio”. Costo estimado campo 10 HA U\$D 85.000

PLAN ORGANIZACIONAL

En el proyecto está contemplada una estructura organizacional pequeña, es por ello que creemos que la estructura que presentaremos a continuación es la más indicada para lograr los objetivos propuestos.

La compañía se subdividirá funcionalmente en las áreas descritas en el Organigrama desarrollado a continuación:



La empresa se constituirá como Sociedad de responsabilidad limitada (S.R.L) integrada por los dos socios que tendrá su responsabilidad limitada a la integración de sus cuotas. El Directorio estará conformado por tres integrantes: dos socios (Victoria de la Torre y Emiliano Tosunian) y un tercero designado como el CEO de la compañía (Francisco Mladineo). Victoria, dado su perfil comercial, será quien empuje las áreas de Ventas y Marketing pero también aportará al área de Operaciones dado su *expertise* en el Té (como consumidora y testigo del boom de té en Estados Unidos, puesto que vivió en New York varios años). Emiliano, con trayectoria en empresas exportadoras también tendrá a su cargo orientar al departamento de Ventas sobre todo en lo que respecta a abrir nuevos mercados.

El área de Administración y Finanzas habrá un Contador contratado quien tendrá como responsabilidad el manejo de la contabilidad, balances, gestión de compras y liquidación de sueldos de la empresa.

El área de Operaciones estará formada por un Jefe de Operaciones, quienes será el nexo con el establecimiento productor de la materia prima tanto en la fase de elaboración como en su traslado al laboratorio donde se hará el fraccionamiento y confección de los blends.

El área de Ventas estará a cargo del jefe de Ventas quien se encargará de la relación con los importadores y deberá además controlar y monitorear la introducción de los productos en los diferentes retails.

En el área de Marketing habrá un jefe de diseño y comunicación encargado del desarrollo de material de punto de venta, manejo de redes sociales, eventos, ferias y todo lo relevante a las campañas de difusión de la marca.

Al término del año 5 y en base a las premisas de crecimiento proyectado, estimamos realizar una evaluación para la incorporación de dos recursos adicionales: uno en el área de ventas y otro en el área de operaciones.

MISION: Establecer Southmatea como marca premium y posicionarla dentro del mundo gourmet del té en hebras en el mercado internacional.

VISION: Ser la marca que ofrezca los blends de té y yerba mate más austral del mundo. Brindando productos de calidad superior respetando el cuidado del medio ambiente.

VALORES: Trabajo en equipo, calidad, innovación, “pensar fuera de la tasa de té”, flexibilidad.

Victoria de la Torre



Emiliano Tosunian



Francisco Mladineo



PLAN FINANCIERO

Para la evaluación del proyecto tomamos el modelo de Valor Actual Neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), las variables adoptadas son las siguientes:

Escenario intermedio

- **Inversión inicial 250.000 dólares**
- **Primer año, 5 toneladas** llegando al **quinto año triplicando** el volumen operado.
- **Objetivo: dos importador-distribuidor** que a su vez **posea cadenas de tiendas de té**, ej. Dean & Deluca.
- **Alternativa: dos distribuidores**, diversificar ventas y llegar a varias regiones de Estados Unidos. **Costa Este & Costa Oeste, New York & Los Ángeles** por el tamaño y madurez del mercado de té en ellas.
- **Quinto año: madurez intermedia** en términos de crecimiento volumen de **28 toneladas para el décimo año.**
- **Horizonte** de tiempo es a **10 años por carácter internacional del proyecto**
- **Tasa descuento 22%, riesgo Argentino**
- **VA 43.000 dólares**
- **VAN (207.000) dólares**
- **TIR 11.8%**

Estimamos una venta para el primer año de 5 toneladas llegando al quinto año triplicando el volumen operado. El objetivo es tener dos importador-distribuidor que a su vez posea cadenas de tiendas de té como es el caso de Dean & Deluca. La alternativa de elegir dos distribuidores tiene como premisa diversificar la venta y llegar a varias regiones de Estados Unidos. Como primer paso la estrategia estaría focalizada en tener uno en costa este y el segundo en la costa oeste, preferentemente en ciudades como New York y Los Ángeles por el tamaño y madurez del mercado de té en ellas. A partir del quinto año llegaríamos a una madurez intermedia en términos de crecimiento que nos permitirá llegar a un volumen de 28 toneladas para el décimo año.

La elección del horizonte de tiempo es a 10 años debido al carácter internacional del proyecto. Elegimos una tasa de descuento del 22% para ser ácidos en la evaluación del proyecto debido a la alta volatilidad y riesgo de operar en Argentina. Con estos supuestos la tasa interna de retorno (T.I.R) será del 11,8% con un valor actual neto (V.A.N) proyectado a 10 años del orden de los U\$D (207.000). La inversión inicial requerida representan los fondos necesarios para la puesta en marcha del negocio y ejecución del plan de negocios.

Escenario Intermedio: Según variables explicadas anteriormente

FCF Southmatea											
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Volumen TN		5,0	6,5	9,8	12,7	15,2	17,5	20,1	23,1	25,4	28,0
Inversion	(250.000)										
Ventas (USD)		300.000	390.000	585.000	760.500	912.600	1.049.490	1.206.914	1.387.951	1.526.746	1.679.420
Costos MP		162.000	210.600	315.900	410.670	492.804	566.725	651.733	749.493	824.443	906.887
Costos Packaging (Etiqueta)		20.000	26.000	39.000	50.700	60.840	69.966	80.461	92.530	101.783	111.961
Caja Contenedora (24 packs)		4.167	5.417	8.125	10.563	12.675	14.576	16.763	19.277	21.205	23.325
Fletes		4.000	5.200	7.800	10.140	12.168	13.993	16.092	18.506	20.357	22.392
Sueldos		156.000	159.120	162.302	165.548	168.859	172.237	175.681	179.195	182.779	186.434
Viajes		12.000	12.000	12.000	12.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000	15.000
Oficina		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Marketing, Administrative, & General Expenses (+)		45.000	49.500	54.450	59.895	61.093	62.315	63.561	64.832	66.129	67.451
Otros		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
		15,0%	12,7%	9,3%	7,9%	6,7%	5,9%	5,3%	4,7%	4,3%	4,0%
Free Cash Flow	(250.000)	(128.167)	(102.837)	(39.577)	15.984	64.161	109.679	162.622	224.117	270.051	320.968
VA		22%	\$ 43.411								
VAN		22%	(\$206.589)								

Escenario Optimista

- **Inversión inicial 250.000 dólares**
- **Primer año, 5 toneladas** llegando al **quinto año triplicando** el volumen operado.
- **Objetivo: dos importador-distribuidor** que a su vez **posea cadenas de tiendas de té**, ej. Dean & DeLuca.
- **Alternativa: tres distribuidores**, diversificar ventas y llegar a varias regiones de Estados Unidos. **Costa Este & Costa Oeste, Houston, New York & Los Ángeles** por el tamaño y madurez del mercado de té en ellas.
- **Quinto año: madurez intermedia** en términos de crecimiento volumen de **66 toneladas para el décimo año**.
- **Horizonte de tiempo es a 10 años por carácter internacional del proyecto**
- **Tasa descuento 22%, riesgo Argentino**
- **VA 887.000 dólares**
- **VAN 638.000 dólares**
- **TIR 40.59%**

Escenario Optimista: Según escenarios de venta con mayor tasa de crecimiento a partir del tercer año, mayor inversión de marketing, mayor cantidad de viajes a los mercados y mayor impacto de sueldos debido a la contratación de un recurso adicional en el área de ventas.

FCF Southmatea											
	Año 0	Año 1	30% Año 2	80% Año 3	80% Año 4	40% Año 5	25% Año 6	25% Año 7	15% Año 8	15% Año 9	8% Año 10
Volumen TN		5,0	6,5	11,7	21,1	29,5	36,9	46,1	53,0	60,9	66,0
Inversion	(250.000)										
Ventas (USD)		300.000	390.000	702.000	1.263.600	1.769.400	2.211.600	2.764.200	3.178.800	3.655.800	3.960.000
Costos MP		162.000	210.600	379.080	682.344	955.476	1.194.264	1.492.668	1.716.552	1.974.132	2.138.400
Costos Packaging (Etiqueta)		20.000	26.000	46.800	84.240	117.960	147.440	184.280	211.920	243.720	264.000
Caja Contenedora (24 packs)		4.167	5.417	9.750	17.550	24.575	30.717	38.392	44.150	50.775	55.000
Fletes		4.000	5.200	9.360	16.848	23.592	29.488	36.856	42.384	48.744	52.800
Sueldos		156.000	159.120	162.302	168.794	175.546	182.568	189.871	197.466	201.415	205.443
Viajes		12.000	12.000	12.000	15.000	15.000	18.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Oficina		20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000	20.000
Marketing, Administrative, & General Expenses (+)		45.000	49.500	54.450	57.173	60.031	63.033	66.184	69.494	69.494	69.494
Otros		5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000	5.000
Free Cash Flow	(250.000)	(128.167)	(102.837)	3.258	196.651	372.220	521.091	710.949	851.835	1.022.520	1.129.863
VA		22%↑									\$ 887.933
VAN		22%									\$637.933

CONCLUSIONES

En base a las conclusiones obtenidas en el estudio de mercado que motiva el desarrollo del presente plan de negocios y al análisis financiero realizado, podemos observar que el proyecto genera un flujo de fondos negativo en el escenario intermedio, mientras que la alternativa optimista presenta un flujo de fondos más atractivo para el inversor. Como principal conclusión podemos destacar que el proyecto tiene un desarrollo sustentable con gran potencial para ser llevado a cabo por los accionistas.

El bajo riesgo de esta inversión es otro de los puntos a destacar dentro de una serie de puntos listados a continuación:

- ✓ **Southmatea** es una **propuesta de valor diferente** a las alternativas actuales de mercado: **Es el té más austral del mundo con un componente autóctono como la yerba mate.**
- ✓ **Southmatea** será un concepto que trascenderá más allá del té para convertirse en una marca paraguas que ofrezca **nuevas experiencias y sensaciones** a los consumidores del mundo.
- ✓ El consumo de Té verde está **creciendo** considerablemente tanto a **nivel regional como a nivel mundial.**
- ✓ Los **consumidores** de Té se están volviendo **más expertos y conocedores** valorando los productos de tipo **Premium de mayor calidad**, segmento en el cual se desarrollará **Southmatea.**
- ✓ **EE.UU** es quien presenta un **crecimiento** sumamente atractivo del segmento, y es el **segundo mayor importador de té del mundo.**
- ✓ Fenómeno del té verde en Estados Unidos, que **trasciende las barreras del consumo convencional.**
- ✓ El **cambio de gobierno en Argentina** plantea un escenario de **expectativas económicas financieras positivas** para los próximos 5 años en el país. En este sentido el contexto del tipo de cambio **incentiva proyectos de exportación e inversión.**
- ✓ **Argentina** tiene la **oportunidad de convertirse en un player mundial** relevante en la producción de Té más allá de ser #1 en Latam.

ANEXO

Tipos de té y definición del Código Alimentario Argentino¹

Según la definición de té del Código Alimentario Argentino, establece que “Con la denominación genérica de Té, se entiende exclusivamente el producto obtenido por el procesamiento conveniente de las yemas, hojas jóvenes, pecíolos y tallos tiernos de la especie *Camellia Sinensis L*” (art. 1181), a partir de lo que queda claro su origen y especificaciones mínimas.

Té Negro, es aquél que las hojas se dejan marchitar y luego se oxidan completamente. La oxidación es el proceso a través del cual se retira la mayor parte del agua natural de la hoja, motivo por el cual la apariencia, tamaño y sensación táctil de este tipo de té exhibe un grado mayor de sequedad y falta de flexibilidad. Para su denominación es el que responde a las siguientes especificaciones:

Té de hojas enteras (los tipos PS y S corresponden en general a las hojas más adultas del brote):

- ✓ FOP, Flowery Orange Pekoe, que posee hojas largas, finas bien enrolladas, que poseen puntas o tips que se destacan por su color más claro;
- ✓ OP, Orange Pekoe, también de hojas largas, pero delgadas y flexibles, con partes doradas;
- ✓ P, Pekoe, es muy similar al anterior, aunque las hojas son más cortas, gruesas y no poseen tips o puntas;
- ✓ PS, Pekoe Souchong, es un té de hojas más cortas que el anterior; y
- ✓ S, Souchong, su apariencia es de bolillas, es un té parejo y sin hojas abiertas;

Té de hojas quebradas:

- ✓ - BOP, Broken Orange Pekoe, es un té compuesto de trozos de hojas jóvenes quebradas durante el enrollado o zarandeado, con lo cual, no debe contener hojas lisas o chatas, pero sí puede tener tips o puntas como el O.P.;
- ✓ - BOPF, Broken Orange Pekoe Fannings, es similar al anterior, pero se lo pasa a través de una zaranda de mayor número de mallas;
- ✓ - BP, Broken Pekoe: compuesto de hojas no enrolladas, son chatas y lisas y proviene de hojas sueltas; y
- ✓ - BT, Broken Tea: Este tipo se compone de hojas no enrolladas, es decir, chatas y lisas. Proviene de hojas adultas;

¹ Fuente

<http://www.argentinatradenet.gov.ar/sitio/estrategias/Informe%20Sectorial%20sobre%20Infusiones%20y%20Especies.pdf>

Té de hojas quebradas en trozos pequeños (esta clasificación se basa en el tipo, tamaño y forma de la hoja de té seco, pero no tiene relación directa con su calidad):

- ✓ - F, Fannings, es un té similar al B.T. pero sus trozos son aun más pequeños, a la vez que carece de tips o puntas;
- ✓ - PF, Pekoe Fannings, es como el anterior, pero este sí contiene tips o puntas.
- ✓ - D, Dust, polvo fino separado por zarandeo durante el proceso de elaboración del té.

Té Verde, es aquél que las hojas de la planta no se dejan marchitar y tampoco se dejan oxidar que debe responder a las especificaciones siguientes:

- ✓ Té Hyson, es el constituido por las yemas foliares y las primeras hojas cosechadas de tamaño uniforme que se retuercen y arrollan longitudinalmente en espiral;
- ✓ Té Skin Hyson, es el formado por las hojas inferiores y descartes del Hyson, arrolladas transversal y longitudinalmente;
- ✓ Té Pólvora, Gunpowder, en el que las hojas se cortan transversalmente en tres o cuatro trozos y se arrollan en forma de bolitas de 1 a 3 mm de diámetro, y que suele estar aromatizado con olivo silvestre (*Olea Fragans*); y, finalmente,
- ✓ Té Perla o Imperial, en el que las hojas se arrollan primero en sentido longitudinal y después en sentido transversal, presentándose como el anterior bajo la forma de bolitas de 3 a 5 mm de diámetro, aromatizadas con olivo Silvestre

Té Blanco, el cual los brotes jóvenes de la planta se dejan marchitar naturalmente y luego son secados al sol, no se deja oxidar y es el tipo de té con menor procesamiento.

Oolong, las hojas se dejan marchitar y se oxidan parcialmente, en un rango que oscila entre el 30% al 70% del tiempo que requiere un té negro.

Beneficios del Té ²

El té posee una alta concentración de nutrientes y antioxidantes que lo hace una de las opciones de consumo más saludable y es muy accesible para todas las personas.

Entre los beneficios que podemos destacar se encuentran, reducir los niveles de colesterol (LDL), reducción de la concentración de triglicéridos, es un estimulante del sistema nervioso (mayor en el té negro, menos en el verde y blanco), reducción de la ansiedad y actúa como quemador grasas.

También ayuda a prevenir la formación de caries y el envejecimiento prematuro, es muy bueno en las funciones de inhibir el apetito, ayuda a prevenir patologías cardíacas y algunas formas particulares de cáncer. Estas conclusiones se derivan de investigaciones no formales y formales.

El té negro fue encontrado eficaz para prevenir el desarrollo del Mal de Parkinson. La Dra. Ann Walker, miembro del Té Advisory Panel, en 2008, estuvo al frente de una investigación en la que participaron más de 63000 hombres y mujeres comprendidos entre las edades de entre 45 y 74 años. Aquellas personas que bebieron 24 tazas o más al mes, redujeron un 71% la probabilidad de contraer la enfermedad.

El té verde ha sido valorizado recientemente por su aporte en la reducción del peso corporal. Una sustancia hallada en este tipo de té, llamada EGCG o Epigallocatequina Galato, se ha demostrado eficaz para reducir el apetito, disminuir el peso corporal y los niveles de azúcar sanguíneos. Este hallazgo fue realizado por los Dres. Kao, Hiipakka y Liao, *Endocrinology* 2000.

Tanto el té negro como el té verde se han demostrado efectivos para prevenir la aparición de enfermedades coronarias, según una serie de estudios realizados en Inglaterra y publicados por el United Kingdom Tea Council, entre 1997 y 2005.

El té verde ha sido valorizado por su destacado poder antioxidante en comparación con otros nutrientes. Investigadores de la Universidad de Kansas, Estados Unidos, concluyeron que el poder antioxidante de este tipo de té es 100 veces mayor que el de la vitamina C y 25 veces mayor que el de la vitamina E. El análisis químico del té verde revela que es rico en minerales (zinc, manganeso, potasio, etc.), vitaminas (niacina, ácido fólico y ácido ascórbico).

El té blanco y sus efectos sobre la salud fueron estudiados por la Skin Study Center at University Hospitals of Cleveland and Case Western Reserve University, que a través de sus investigadores lo encontraron beneficioso para ayudar a la células de la piel a elevar su actividad inmunológica cuando es expuesta a rayos solares dañinos. Investigadores del Linus Pauling Institute at Oregon State University encontraron que el consumo regular de té blanco ayuda a prevenir el cáncer de colon.

² Fuente <http://www.escueladete.org/beneficiosdelte.html>

En relación al Té Oolong, investigaciones efectuadas en el Suntory Research Center in Osaka, Japón; concluyeron que beber regularmente una taza de Oolong 15 minutos antes de comer alimentos ricos en carbohidratos, frena el aumento de la secreción de insulina, reduciendo entonces los efectos engordantes de la ingesta de hidratos de carbono.

Posiciones arancelarias³

Posición Arancelaria HS. 0902.1000 (Té verde)

	PAIS	2013		2014		2015	
		US\$	KG	US\$	KG	US\$	KG
	TOTAL	5.536	759	6.097	694	6.606	717
1	JAPÓN	1.471	249	1.465	202	1.612	135
2	CHINA	2.555	352	2.382	326	1.589	264
3	TAIWAN	574	68	759	56	713	66
4	POLONIA	208	17	440	23	512	35
5	REP. COREA	13	1	96	9	491	41
6	SINGAPUR	21	3	8	*	481	52
7	SUIZA	228	21	340	32	387	40

Posición Arancelaria HS. 0903.0000 (Yerba mate)

	PAIS	2013		2014		2015	
		US\$	KG	US\$	KG	US\$	KG
	TOTAL	160	14	225	34	169	9
1	ARGENTINA	132	8	185	24	110	5
2	MALASIA	27	7	37	9	58	4
-	FRANCIA	-	-	2	*	-	-
-	CUBA	-	-	-	-	-	-

Requerimientos para la importación: De acuerdo al “Centre for Food Safety” de Hong Kong

Salvo el caso de las bebidas alcohólicas con la excepción del vino (más de 30% de alcohol) todos los productos alimenticios se importan “duty free. Las hojas de té no son productos controlados y no hay impedimento a dicho producto para entrar a Hong Kong. Las autoridades del “Food and Environmental Hygiene Department” (FEHD) del gobierno de la Región Administrativa Especial de Hong Kong sugieren que el establecimiento exportador argentino cuente con el Certificado Sanitario y el Certificado de Origen de las hojas de té en caso de que los agentes de control las inspeccionen.

5) Barreras no arancelarias

No existen licencias ni permisos establecidos para importar hojas de té. Sin embargo, el mercado minorista está en manos de dos grupos económicos que forman un cartel que determina los precios en sus respectivos hipermercados y supermercados (para más información, véase el punto 9 de éste perfil de mercado). Las importaciones paralelas a través de intermediarios no oficiales – el llamado mercado gris- son utilizados frecuentemente por los comerciantes locales, ya se trate de grandes empresas o de Pymes. Desde mayo de 2015, el Centro de Seguridad Alimentaria de Hong Kong investiga un tipo de saquitos de té de Yerba

³ http://www.cfs.gov.hk/english/import/import_icfsg_02.html

Mate importado de Taiwán. Se Consulado General de la República Argentina sospecha que están hechos con ingredientes de plantas no comestibles, fabricados por Mr. Teago Limited del distrito de Miaoli (Taiwán).

6) Canales de comercialización

Se ingresa al mercado a través de importadores y distribuidores locales o vía los hipermercados. En este último supuesto Parknshop y Wellcome constituyen un duopolio de hecho por lo que, al no existir legislación antimonopólica, se hallan en condiciones de imponer fuertes descuentos a sus proveedores. En estos últimos años, la tienda de alimentos y aperitivos 759Store, entró al mercado de Hong Kong y ha tenido un crecimiento masivo abriendo 247 sucursales en 5 años. El té que tienen en la tienda proviene de Polonia de la marca "Loyd". Esta tienda adopta una política de fijación de precios proactiva y una estrategia de ventas de alta velocidad de flujo del producto. Los demás supermercados compiten por el sector boutique o alta gama apuntando a consumidores de mayor poder adquisitivo. En el sector de venta al por menor, debemos diferenciar entre el mercado minorista de masas y los establecimientos de alta gama. El primero, como se dijera, está concentrado en dos cadenas de supermercados:

- Parknshop de AS Watson, parte del grupo Hutchinson
- Whampoa (más de 260 sucursales en Hong Kong y Macao)
- Wellcome de Dairy Farm, parte del grupo Jardine Matheson (más de 280 sucursales en Hong Kong)

En cuanto a la importación para su posterior distribución en el territorio continental chino, nos encontramos con que normalmente el distribuidor que tiene exclusividad para Hong Kong tiene también la distribución exclusiva para China y también para la Región Administrativa Especial de Macao. En esta última ciudad dispondrá de socios - corporaciones o empresas privadas- locales que cuentan con licencias de importación y que normalmente facturan, almacenan y distribuyen el producto. El distribuidor en exclusiva con sede en Hong Kong puede asimismo tener oficinas y equipos de ventas en China que realicen la función comercial.

Consulado General de la República Argentina

Los canales de distribución final a los que puede tener acceso el consumidor se dividen en principio en dos grupos, a los cuales el importador-distribuidor sirve directamente a través de sus propios equipos de venta y sin la mediación de mayoristas, salvo en algún caso específico que trataremos por separado:

- Aquéllos en que el consumidor adquiere el producto para su consumo en el propio local ("On-trade"); nos referimos aquí a hoteles y restaurantes.
- Aquéllos en los cuales el consumidor simplemente adquiere el producto para su consumo posterior ("Off-trade"); nos referimos a supermercados, tiendas de alimentos, tiendas que venden productos naturales y establecimientos especializados.

7) Nueva ley sobre etiquetado nutricional A partir del 1° de julio, 2010, rige una nueva regulación sobre el etiquetado de los productos alimenticios en donde se establece que todos los productos alimenticios pre-empacados para venta al público deben tener una etiqueta que contengan información sobre valor energético + 7 nutrientes a saber: proteínas, carbohidratos, grasas, grasas saturadas, grasas trans, sodio y azúcares. Para aquellos productos que no superan las 30.000 unidades al año, pueden estar exentos de esta nueva regulación por

considerarse importaciones de “pequeño volumen” y siempre y cuando no presenten afirmaciones nutricionales.

Para mayor información consultar la siguiente página web:

FUENTES ELECTRONICAS

- <http://www.infobae.com/2012/08/06/1055632-boom-del-te-gourmet-suma-paladares-latinos>
- <http://www.escueladete.org/index.html>
- www.fao.org
- http://www.cfs.gov.hk/english/food_leg/food_leg_nl_guidance.html
- http://www.cfs.gov.hk/cgi-bin/cfsnew/fa/foodalert_e.pl?record=106