



“LANZAMIENTO DE *SUPREME*, UN INNOVADOR FUNGICIDA PARA USO AGRÍCOLA”

Parte I

**PLAN DE MARKETING PARA OPTAR AL GRADO DE
MAGÍSTER EN MARKETING**

**Alumnos: Paulo Ernesto Rivara Valenzuela
Profesor Guía: Cristóbal Barra Villalón**

Santiago, Octubre 2017

Índice

1. Resumen ejecutivo.....	1
2. Introducción.....	3
3. Análisis situacional.....	5
3.1. Descripción de la categoría.....	5
3.2. Análisis Interno.....	6
3.2.1. La Empresa.....	6
3.2.2. Misión.....	9
3.2.3. Visión.....	9
3.2.4. Análisis VRIO.....	10
3.2.5. Conclusiones Análisis VRIO.....	12
3.3. Análisis Externo.....	13
3.3.1. Político.....	13
3.3.2. Económico.....	15
3.3.3. Ambiental.....	20
3.3.4. Social.....	22
3.3.5. Tecnológico.....	26
3.4. Industria.....	29
3.4.1. Barreras de entrada	35
3.4.2. Productos sustitutos.....	35

3.5. Competencia.....	40
3.5.1. Bayer.....	42
3.5.2. Anasac.....	44
3.5.3. Basf.....	45
3.6. Consumidor.....	47
3.7. Grupos de Interés.....	52
3.7.1. Uvanova.....	52
3.7.2. Asoex.....	52
3.7.3. Fedefruta.....	53
4. Análisis FODA.....	54
5. Anexos.....	58
5.1. Anexo 1. Encuesta.....	58

Índice de Gráficos

N°1. Evolución de la población mundial 1500 -2050.....	3
N°2. Importaciones de agroquímicos. Servicio Nacional de Aduanas 2015.....	18
N°3. Exportaciones de fruta de Chile 2003 – 2016.....	19
N°4. Tasa de crecimiento de las exportaciones por país.....	19
N°5. Ocupación de extranjeras por rama de actividad económica en Chile.....	26
N°6 Mercado de Agroquímicos en Chile 2016.....	29
N°7 Mercado fitosanitarios en Chile 2016.....	31
N°8 Principales enfermedades presentes en Chile 2016.....	32
N°9 Principales cultivos del mercado fitosanitario en Chile.....	33
N°10 Participación de mercado de los principales distribuidores de Chile.....	34
N°11 Participación de Mercado Fitosanitario por Compañías 2016.....	40
N°12 Participación Fungicidas por Compañía 2016.....	41
N°13 Tipo de agricultor por tamaño de superficie.....	47
N°14 Factores que inciden en la producción óptima de uvas.....	48
N°15 Percepción de presión de Enfermedades en el pasado – Futuro.....	49
N°16 Principales necesidades para mejorar el control de Oídio y Botrytis.....	50
N°17 Aplicaciones preventivas para el control de enfermedades.....	51

Índice de Tablas

N°1. Clasificación OMS e Identificación por color.....	14
N°2. Indicadores económicos.....	16
N°3. Ventajas y desventajas de los principales productos sustitutos utilizados en la agricultura.....	39
N°4. Ventas por segmento de mercado (MM) Top 6.....	42

1. Resumen ejecutivo

Actualmente en el mundo existe el gran desafío de asegurar la alimentación mundial que permita en el año 2050 abastecer a una población de más de 10 mil millones de personas, por lo tanto, resulta fundamental realizar estrategias que permitan optimizar los recursos en pro de la eficiencia y el rendimiento de los cultivos.

El presente plan de marketing se desarrolla en el marco de la empresa Syngenta, compañía líder en agronegocios que realiza fuerte inversión en investigación y desarrollo lo que le permite estar a la vanguardia en tecnología al servicio de la agricultura. Este plan de marketing, se realiza con el objetivo de introducir a Chile una nueva solución para el agro en la protección de cultivos de uvas, para hacer frente a las dos enfermedades de mayor importancia para dichos frutales, que son Botrytis y Oídio.

La propuesta del nuevo producto llamado *Supreme*, se ubica dentro de la categoría de productos Fungicidas, categoría en la cual Syngenta actualmente es líder en el mercado en Chile. Se espera que con este producto se fortalezca su portafolio y mantenga su liderazgo en esta categoría del mercado fitosanitario.

Actualmente el mercado demanda productos de alta calidad que permitan un efectivo control de enfermedades para obtener un rendimiento mayor de los cultivos. Así mismo, que estos cumplan con las normativas sanitarias exigidas en los mercados internacionales de exportación. Por lo anterior y tras años de investigación, Syngenta desarrolló una nueva molécula que ofrece un desempeño superior en un amplio rango de enfermedades, prometiendo contribuir a las altas exigencias del mercado.

Dada la importancia del mercado de uvas en Chile (tanto uvas de mesa como de vino) y de la alta presión de enfermedades presente en las zonas productivas, la propuesta de valor del producto *Supreme* contempla iniciar el proyecto en estos frutales, dejando en una segunda ola la incorporación de otros cultivos, como berries, carozos, pomáceas y hortalizas.

Se espera posicionar el producto como el fungicida de más alto desempeño de la categoría a un precio elevado, por lo que el mercado objetivo serán medianos y grandes agricultores que valoran la tecnología de punta, la asistencia técnica y la seguridad en el respaldo que entrega una compañía líder en I+D.

Dado que este es un mercado existente, el lanzamiento del nuevo producto permitirá desarrollar una estrategia basada en una fuerte promoción que incremente la visibilidad y el conocimiento de marca para obtener el posicionamiento esperado.

Los objetivos de este proyecto serán controlados de manera constante mediante un cuadro de mando integral, que permitirá el monitoreo y seguimiento de cada objetivo en busca de su cumplimiento.

2. Objetivos

Los objetivos estratégicos del proyecto se plantean considerando una cronología pre y post lanzamiento, teniendo en cuenta que se tiene previsto el lanzamiento oficial del producto en la temporada de invierno (Junio-Julio) del año 2019.

Para la definición de estos objetivos, se debe considerar el cumplimiento de los requisitos protocolares establecidos por las autoridades chilenas (SAG - Servicio Agrícola y Ganadero), hacia los productos agroquímicos. Este proceso puede tardar hasta 4 años para la obtención del registro de uso y comercialización del plaguicida. Dentro de este periodo de tiempo, las autoridades permiten el ingreso de muestras de volumen acotado y controlado, destinados a la generación de información local que permita cumplir con los requisitos establecidos. Para lo anterior se involucran entidades experimentales reconocidas por el SAG (Centros de Investigación y Universidades) con el fin de realizar ensayos y pruebas correspondientes de los productos¹.

2.1. Objetivos pre-lanzamiento

La primera etapa o pre lanzamiento, considera el periodo en el que el producto se encuentra en el proceso de registro y permiso, aún sin aprobación para uso en el país. En esta etapa se tendrá como objetivo principal generar awareness, e involucramiento con los distintos grupos de interés y clientes finales potenciando la marca *Supreme* en la categoría de fungicidas:

- Demostrar la eficacia del producto *Supreme*, en el control de las dos enfermedades más importantes en cultivo de vides en Chile.
- Generar recordación y recomendación de marca en la industria. Lograr un NPS (Net Promote Score) del 40%, medido a través de una encuesta de opinión.

¹ <http://www.sag.gob.cl/ambitos-de-accion/muestras-de-plaguicidas-para-experimentacion>

2.2. Objetivos post-lanzamiento

La segunda etapa o post-lanzamiento, considera el periodo posterior a la obtención del registro y por consiguiente la autorización de uso. Es importante tener en cuenta que, en esta etapa las empresas químicas cuentan con un tiempo de resguardo de los ingredientes activos (patente de exclusividad de uso) cercano a los diez años para libre comercialización. Las empresas de productos genéricos o equivalentes efectúan las tramitaciones necesarias durante este tiempo ante las autoridades locales, con el fin de poder lanzar las copias de los productos inmediatamente finalicen los períodos de resguardo de exclusividad.

De acuerdo a la información obtenida por el área de inteligencia de negocios de Syngenta, generalmente los peak de ventas de los productos en esta categoría se alcanzan después del noveno año de comercialización post lanzamiento (Ver gráfico N° 18, evolución de ventas de dos fungicidas post-lanzamiento). De este modo, resulta difícil sostener los niveles de ventas alcanzados en el peak, dado el impacto que generan las empresas de productos genéricos.

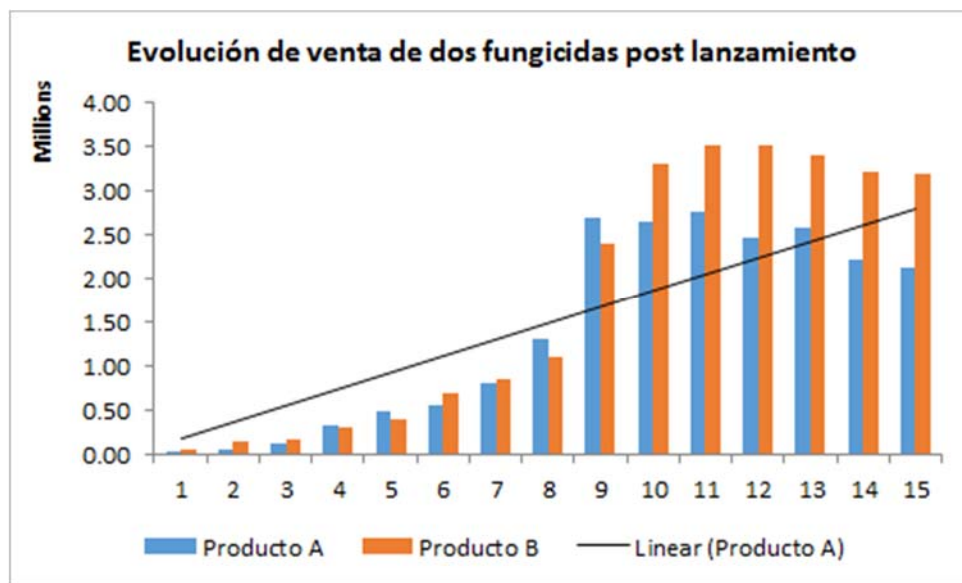


Gráfico N° 1. Evolución de dos agroquímicos (fungicidas) de Syngenta post lanzamiento de producto. Fuente: desarrollo interno del área de investigación y análisis de mercado de Syngenta Chile, basado en estadísticas de ventas internas (2016).

Por lo tanto, para esta segunda etapa los objetivos propuestos son:

- Dar a conocer la marca a través de 5 eventos de lanzamientos en las principales zonas productivas (III-IV, V, RM, VI y VII región) esperan cubrir a una asistencia cercana a las 2.000 personas.
- Para el primer año, se espera alcanzar un nivel mínimo de venta de 300 mil UDS
- Alcanzar el peak de ventas al quinto año, con un valor cercano a los 3 millones USD.
- Lograr un 2% adicional de market share en la categoría de fungicidas al quinto año de ventas del producto.
- Para el primer año, el producto debe tener presencia en el canal siendo este comercializado por los 15 distribuidores existentes actualmente en Chile con los cuales trabaja Syngenta.
- Posicionar la marca como la de mayor desempeño en el control simultáneo de las dos enfermedades más importantes de uva (Botrytis y Oídio)

3. Segmentación

Con el objetivo de llegar a nuestro el público objetivo con acciones de marketing eficientes, es necesario realizar una segmentación estratégica que permita identificar y agrupar a nuestros clientes. Por este motivo se realizó una macro y micro segmentación:

3.1. Macro segmentación

Como variables de macro-segmentación, se consideró la variable geográfica que define el mercado agrícola en las principales regiones productivas de Chile (III, IV, V, RM, VI y VII región). Además, se utilizó la variable demográfica de género y edad.

Tal como se comentó en el análisis situacional, los clientes serán agricultores que buscan hacer más rentables sus campos, y que buscan más rendimiento por hectárea. El mercado se concentra principalmente en las regiones centro-norte del país (III, IV, V, RM, VI y VII región).

3.2. Micro segmentación de mercado

Se tendrá un enfoque únicamente en los productores de uvas (mesa y vino), teniendo en cuenta que de acuerdo a la información obtenida por el área de inteligencia de negocios de Syngenta, las uvas en Chile representan el cultivo de mayor valor de mercado en productos fitosanitarios con \$111,2 MM USD. La Uva de Mesa destaca como el cultivo que muestra el mayor valor por hectárea con una inversión en agroquímicos cercana a los \$1.500 USD (ver tabla N° 5, Valor de mercado por cultivo. Fuente: Desarrollo interno del área de investigación y análisis de mercado de Syngenta Chile (2016)).

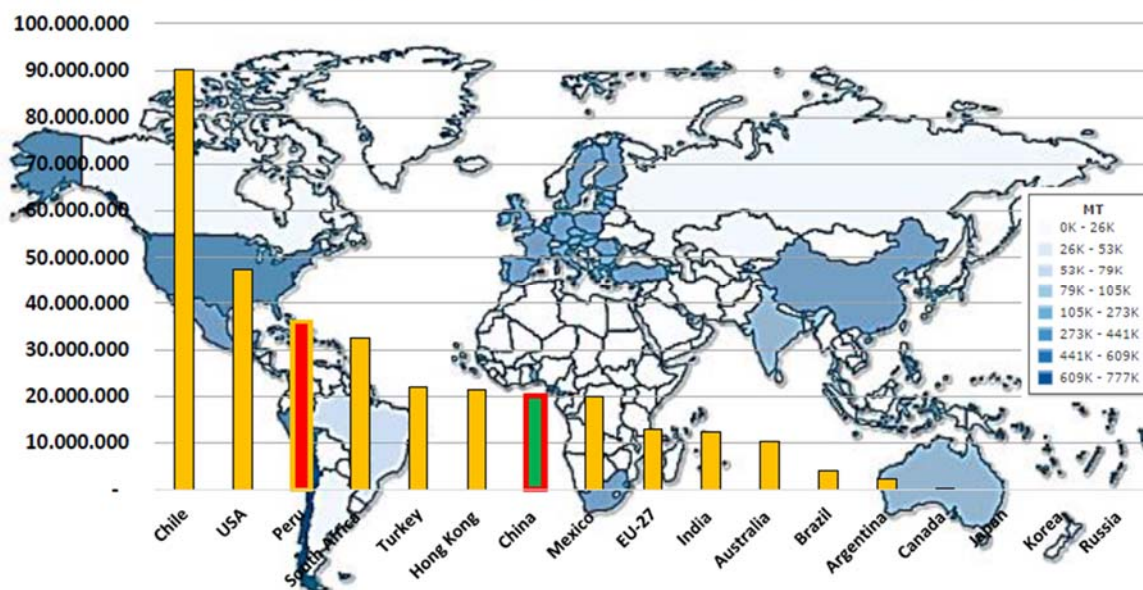
	Crops	Area	Main Subcrops	Market value (\$m)	Value/ha
	Grapes	188.049 ha	Table grapes	\$ 75.7 m	\$ 1.515/ha
			Wine Grapes	\$ 35.5 m	\$ 257/ha
	Wheat	280,000 ha	Wheat	\$ 51,4 m	\$ 183/ha
	Pome fruits	45.121 ha	Apples	\$ 45.1 m	\$ 969/ha
	Stone fruits	107.640 ha	Cherries	\$ 16.4 m	\$ 859/ha
	Potatoes	54.000 ha	Potatoes	\$ 20.4 m	\$ 378/ha
	Corn	120.500 ha	Grain corn	\$ 12.8 m	\$ 107/ha
	Vegetables	85,278 ha	Tomato prot	\$ 3.4 m	\$ 1.356/ha
			Sweet corn	\$ 1,4 m	\$ 133/ha
	Other field crops	220,428 ha	Sugarbeet	\$ 12.5 m	\$ 684/ha
			Oilseed rape	\$ 7,5 m	\$ 209/ha

Tabla N°1: Valor de mercado por cultivo. Fuente: Desarrollo interno del área de investigación y análisis de mercado de Syngenta Chile (2016).

De acuerdo a un estudio realizado por la Asociación de Exportadores de Chile (Asoex), la producción de uva de mesa en Chile muestra en promedio un 82% con destino de exportación, ubicando a Chile como el primer país exportador de este cultivo a nivel mundial² (ver gráfico N°19, Exportaciones de uva de mesa por país en cajas de 8.2 Kg - 2016).

² <http://biblioteca.cnrc.cl/media/users/3/181868/files/18813/ProductividadFruticultura.pdf>

Exportaciones de Uva de Mesa por País en cajas de 8,2 Kg - 2016.



Source: [United States Department of Agriculture](http://www.usda.gov/)

Gráfico N° 2 Exportaciones de uva de mesa por país³.

Adicionalmente, de acuerdo a los resultados del informe la “Evolución de las Exportaciones Chilenas” de la ODEPA (Oficina de Estudios y Políticas Agrarias); las principales exportaciones agrícolas del país en los últimos años han sido en primer lugar Vino con denominación de origen seguido por Uvas de mesa, los cuales representaron correspondientemente en el 2016 un total de 1.429.256 y 1.385.309 (miles USD FOB); siendo estos dos productos los más representativos en el total exportado⁴.

Por último a considerar, de acuerdo al lineamiento estratégico dado por la compañía, en virtud del cumplimiento de las normativas y regulaciones exigidas por las autoridades locales para poder comercializar el producto en Chile, *Supreme*, inicialmente contará con autorización de uso sólo para el cultivo de las uvas.

³ <https://www.usda.gov/>

⁴ <http://www.odepa.cl/articulo/evolucion-de-las-exportaciones-silvoagropecuarias-en-acuerdos-periodo-2006-2015-junio-de-2016/>

3.3. Micro segmentación de clientes

Para fines de este trabajo, hemos efectuado una segmentación de acuerdo al tamaño de superficie cultivada por los agricultores y al tipo de cultivo; ya que esto nos permite identificar a nuestros clientes por su valor.

En primer lugar, de acuerdo a la información registrada por Odepa en la última actualización del catastro frutícola del “*Centro de Información de Recursos Naturales*” (Ciren), la superficie cultivada de frutas en Chile corresponde a 297.000 Ha de las cuales el 62% corresponde al cultivo de las uvas. Por otro lado, del total de superficie de frutas, la distribución asociada al tamaño del predio permite estimar que el 42% corresponde a agricultores pequeños con superficies inferiores a 19,9 hectáreas. Por otra parte, los agricultores medianos comprenden una superficie de 20 a 49,9 hectáreas representando el 25%; y sobre 50 hectáreas encontramos un 32% vinculado a los grandes agricultores⁵.

Con base en lo anterior, el valor de nuestro cliente está directamente relacionado con el tamaño de superficie cultivable. Entendiendo que este está definido desde el punto de vista monetario actual y potencial (Ver tabla N° 6, Macro y micro segmentación de mercado y clientes).

⁵ <http://www.odepa.cl/frutales-superficie-y-produccion-2/>

MACRO SEGMENTACIÓN DE MERCADO	MICRO SEGMENTACIÓN DE MERCADO	MICRO SEGMENTACIÓN DE CLIENTES
<p data-bbox="267 447 568 541">Regiones agrícolas de Chile ubicadas entre la III y VII Región.</p> <p data-bbox="267 573 487 636">Hombres y mujeres mayores de 18 años.</p> <p data-bbox="297 888 552 947">Variables Geográficas y demográficas</p>	<p data-bbox="646 352 950 426">Productores agrícolas del cultivo de uvas.</p> <p data-bbox="646 594 917 720">Hombres y mujeres vinculados a la cadena de decisión de compra de insumos agrícolas.</p> <p data-bbox="646 888 974 947">Variables Personalidad y estilo de vida</p>	<p data-bbox="1027 352 1356 426">Segmentación por valor de cliente (Tamaño de superficie).</p> <ul data-bbox="1027 510 1339 720" style="list-style-type: none"> -Uvas sin enfermedades -Uvas sin residuos químicos -Producción segura -Cultivos alto rendimiento -Cultivos rentables -Aplicaciones preventivas y curativas <p data-bbox="1027 888 1356 947">Variables Beneficios buscados y conductuales</p>

Tabla N°2. Macro y micro segmentación de mercado y clientes. Fuente: Elaboración propia.

3.4. Mercado Objetivo

De acuerdo a la segmentación realizada, y con base en los objetivos trazados, se tendrá como mercado objetivo a aquellos agricultores que califican en superficies mayores a 20 hectáreas en adelante, los cuales representan el 57% del total de agricultores. El perfil de productores que buscaremos, son aquellos que valoran la tecnología de punta, la seguridad en el respaldo que entrega una compañía líder en I+D, aquellos que dan valor a la asesoría técnica brindada por los soportes en terreno (fuerza de venta de las empresas químicas) y aquellos agricultores que están dispuestos a pagar por mejores resultados en su producción; todo lo anterior implica que los esfuerzos de marketing estarán enfocados en este mercado, no obstante el producto estará disponible para todos los productores de uvas.

4. Propuesta de valor

Nuestra propuesta de valor se centra en la comercialización de un innovador producto llamado *Supreme*, el cual se enmarca dentro de la categoría de fungicidas. *Supreme* busca entregar una solución con tecnología de punta para el control de enfermedades, entregando al mercado de las uvas una respuesta en la búsqueda de rendimiento y calidad de sus cultivos a través de un mejor control de Oídio y Botrytis, teniendo como respaldo la garantía de una empresa con prestigio.

Buscamos llegar a nuestro mercado objetivo, con un producto de un desempeño mayor, de atributos únicos en cuanto a resistencia a las lluvias, amplio espectro de enfermedades, excepcional poder residual, una actividad intrínseca superior, lo que permite simplificar el manejo de enfermedades en diferentes cultivos. De este modo, buscamos dar solución a una demanda insatisfecha de productos de alta gama con tecnología de punta en el mercado de los fungicidas, incorporando una nueva molécula que contribuye al manejo de la resistencia. Además, buscamos aumentar la participación de mercado en este segmento y apalancar la venta de otros productos de la compañía por medio de la fidelización de clientes.

4.1. Relato

“El producto Supreme es un nuevo fungicida que proporciona un excelente control de enfermedades en uvas, con 14 días de protección para Botrytis y 18 días para el control de Oídio. Presenta una alta actividad intrínseca en comparación con los actuales productos de referencia existentes en el mercado. El producto es seguro para los cultivos, los usuarios, los consumidores y por sobretodo el medio ambiente (etiqueta verde), y es compatible cuando es utilizado en mezcla con otros productos fitosanitarios en el tanque de aplicación”.

4.2. Modelo Canvas

Socios	Actividades Claves	Propuesta de valor	Relaciones con los clientes	Segmento de clientes
*Servicio Agrícola y Ganadero (SAG) *Instituto de Salud Pública (ISP) *Asociación de Exportadores (ASOEX) *Asociación Nacional de Fabricantes e Importadores de Productos Fitosanitarios Agrícolas (AFIPA) *Canales de Distribución: Coagra, Copeval, Cals, Tattersal, Agrium.	*Involucramiento de los asesores y grupos de interés en la etapa de pre lanzamiento - Seminarios - Congresos. *Incentivos al canal de distribución para el posicionamiento del producto en el país. *Asegurar abastecimiento del producto posterior al lanzamiento. *Incentivo a la fuerza de ventas posterior al lanzamiento del producto principalmente	*El producto busca mejorar el Rendimiento/Calidad en el cultivo de las uvas, Logrando con una sola aplicación el control de las principales enfermedades que atacan durante el período de producción (Oídio y Botrytis). *El nuevo producto Supreme, ofrece un una alta efectividad en el control de enfermedades, presenta un	*Consolidar la relación con los agricultores principalmente a través de los asesores técnicos para el adecuado uso del producto para lograr óptimos resultados. *Aumentar el conocimiento de la marca para la captación de nuevos clientes. *Integrar servicios a la oferta de los productos.	*Grande y medianos agricultores. *Productores de Uva de Mesa y Uva para la Producción de Vinos *Agricultores de las regiones IV, V, RM, VI y VII *Agricultores que buscan alternativas de productos tecnológicamente de punta ofrecidos por empresas de reputación en materias de I+D.

	<p>para el segmento de grandes y medianos productores.</p>	<p>largo efecto residual, presenta acción sistémica y su perfil ecotoxicológico muestra propiedades sustentables y amigables con usuarios, cultivos y medioambiente.</p> <p>*Busca experimentar la diferencia al Realizar con una sola aplicación, el control doble de las principales enfermedades de las uvas.</p> <p>*Al ser una molécula nueva que se incorpora a la oferta, evita la resistencia a los fungicidas.</p>		
--	--	---	--	--

Recursos Claves			Canales
<ul style="list-style-type: none"> *Distribuidores: Coagra, Cals, Tattersal y Copeval quienes abarcan el mayor % de mercado * Grupos de interés para la difusión de la información. * Alta inversión en marketing para la etapa de lanzamiento y post lanzamiento. * Obtención de los permisos de comercialización y uso del producto * Adjudicación de patente por aproximadamente 10 años * Fuerza de ventas especializada- generadores de la demanda * KAM * Supply Chain 			<p>*La venta directa en la industria es muy baja, sin embargo existe una estrategia de CRM customizada a través de los :Influenciadores, KAM y Clientes fidelizados por la FFVV.</p> <p>*El canal principal lo conforman empresas distribuidoras de productos del Agro, donde los principales son Copeval y Coagra, junto con otros como Cals, Coprinsem, Tattersal, entre otros.</p>
Estructura de Costos	<ul style="list-style-type: none"> Costo de marketing y publicidad - Merchandising Costos de importación Costos logísticos 	Flujo de ingresos	Ventas - adquisición del producto cliente final

Implementaremos para este plan una estrategia de desarrollo de producto, por lo tanto es fundamental el enfoque en la promoción que se realiza para cada uno de los segmentos identificados.

5. Posicionamiento

5.1. Posicionamiento actual

Para definir y conocer el posicionamiento actual de las marcas y los principales atributos que las describen, se realizó un análisis detallado de las encuestas efectuadas. Para lo anterior, se realizó un análisis factorial y de escalamiento multidimensional en el programa SPSS para las marcas de las dos enfermedades principales de la uva (Botrytis y Oídio), obteniendo los siguientes resultados:

- **Análisis factorial:** Se determinó, según el juicio de expertos, que las variables relevantes a analizar en la categoría son las siguientes:
 1. Calidad del producto
 2. Seguridad (No genera fitotoxicidad ni reacciones colaterales a animales y medio ambiente)
 3. Efectividad del producto
 4. Espectro control (Control de enfermedades adicionales)
 5. Confianza (respaldo y trayectoria del producto/marca)
 6. Efecto residual (tiempo de control efectivo del producto)

Con base en los resultados arrojados en SPSS, se realizó la reducción de variables, categorizados en dos factores que se agruparon en:

Respaldo	Desempeño
Calidad	Efecto Residual
Confianza	Espectro de Control
Efectividad	
Seguridad	

Matriz de componente rotado^a

	Componente	
	1	2
Calidad_Prd	,857	,239
Efecto_resid	,396	,700
Efectividad	,812	,270
Espectro_cont	-,145	,792
Confianza	,875	-,042
Seguridad	,730	-,348

Método de extracción: análisis de componentes principales.
Método de rotación: Varimax con normalización Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

Tabla N° 7. Matriz de componente rotado. Resultado de análisis de variables factoriales en programa SPSS.

De acuerdo a los resultados registrados el 70% de las variables se explican en estos dos factores. A partir de lo anterior se realizó el mapa de dispersión de los productos/marcas con el siguiente resultado:

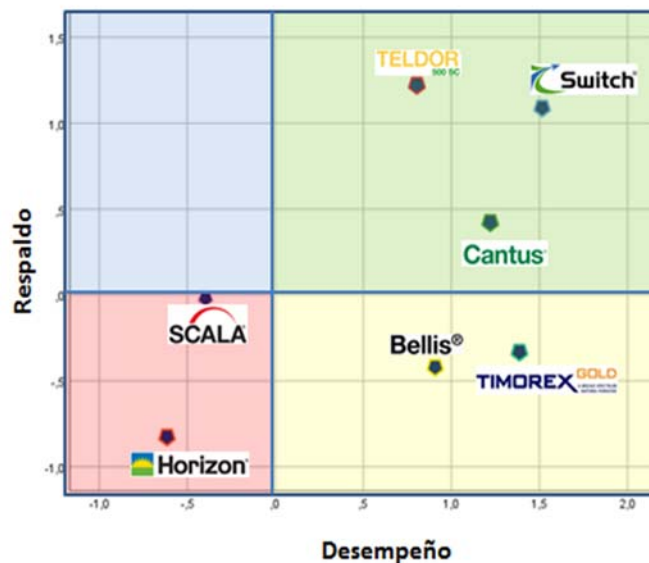


Grafico N° 3. Mapa de posicionamiento factorial para los principales fungicidas utilizados para el control de Botrytis.

De acuerdo a lo anterior, se pudo concluir que la percepción del agricultor frente a los productos/marcas de fungicidas para el control de Botrytis, Switch (Syngenta) y Teldor (Bayer) son los productos que presentan mayor similitud en términos de desempeño y respaldo de marca, seguido del producto Cantus (BASF) que presenta un menor desempeño frente a los otros dos competidores del mismo cuadrante. Lo anterior concuerda con el market share para botryticidas dentro de la categoría fungicidas.

Por otra parte, con base en los mismos factores analizados anteriormente, el 71% de las variables fueron explicadas en los dos factores, el análisis para el posicionamiento de las marcas/producto de Oídio, arrojó los siguientes resultados:

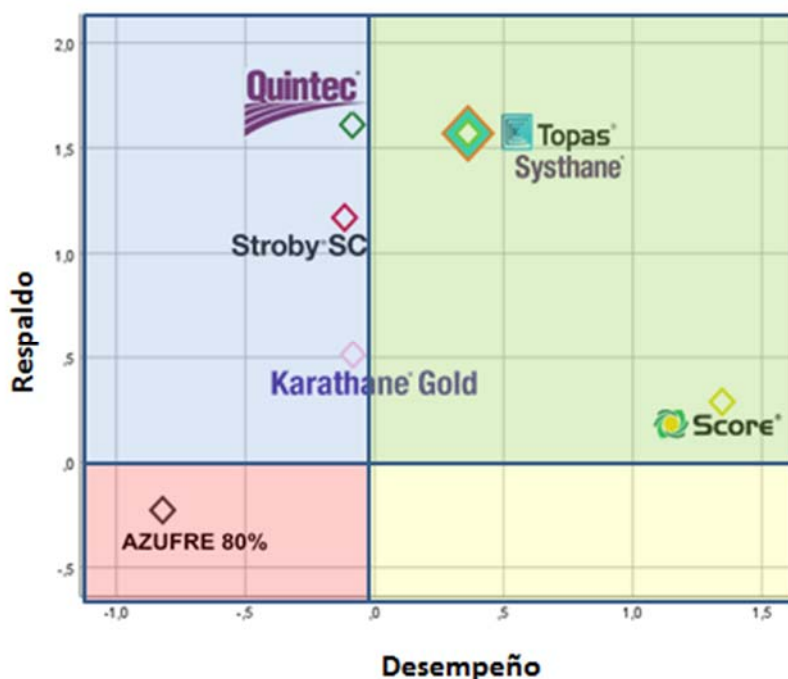


Grafico N° 4. Mapa de posicionamiento factorial para los principales fungicidas utilizados para el control de Oídio.

Teniendo en cuenta el resultado del mapa de posicionamiento, se pudo establecer que la percepción del agricultor frente a los productos/marcas de fungicidas para el control de Oídio, es muy similar tanto en desempeño como en respaldo para las marcas Topas (Syngenta), Systhane (Anasac), Quintec (Dow) y Stroby (BASF); por otra parte, el producto

Azufre, dada sus características técnicas, es el que presenta el menor desempeño y respaldo, ya que éste no es considerado como tal un producto químico, sino un commodity que en términos de precio y de características es inferior a los productos químicos específicos para el control de Oídio.

- **Análisis de Escalamiento Multidimensional:** Para el análisis de las distancias, se realizó una encuesta comparativa entre marcas, lo que permitió obtener un mapa de posicionamiento por dimensiones, las que determinamos como Efectividad (eje X) y Seguridad (eje Y) para el caso de los productos botryticidas.

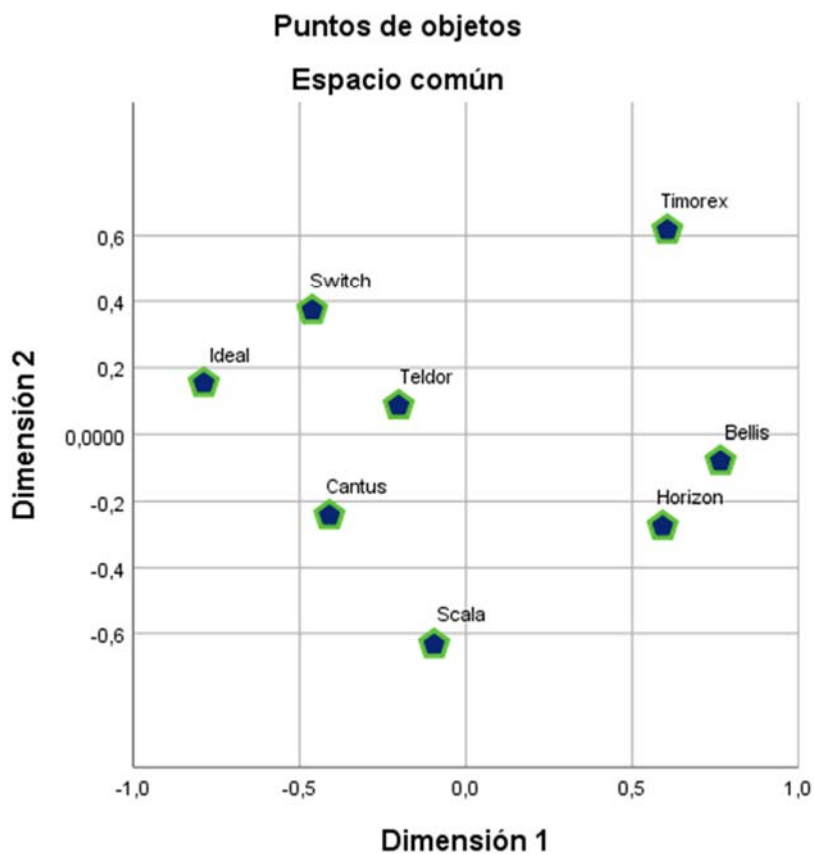


Grafico N° 5. Mapa de posicionamiento MDS para los principales fungicidas utilizados para el control de Botrytis.

Determinamos que los productos, Switch, Teldor y Cantus son los que más se asemeja al producto ideal en términos de efectividad y seguridad; en el caso de Timorex Gold, por ser

un producto con un perfil toxicológico muy bajo, se posiciona como el producto con la percepción más segura respecto a sus competidores.

Dentro de los productos/marcas para el control de Oídio analizados dentro del escalamiento multidimensional, se determinaron las dimensiones *Innovación y Desarrollo de productos* para el eje X, y *Confianza* para eje Y. De este modo, para el eje X todos los productos cumplen con un desarrollo I+D que involucran diferentes procesos físico-químicos para la obtención de una formulación estable. En el caso del producto Azufre, éste es un mineral que no presenta mayor complejidad en el desarrollo y procesos de formulación.

En términos de confianza, representados por el eje Y, destacan los productos Azufre, Ideal, Score, Topas y Systhane, como los productos de mayor fiabilidad respecto al control y efectividad. Este resultado coincide con el actual market share de los productos en el submercado Oídio dentro de la categoría fungicidas, donde el factor costo/beneficio destaca al producto Azufre como el de mayor conveniencia.

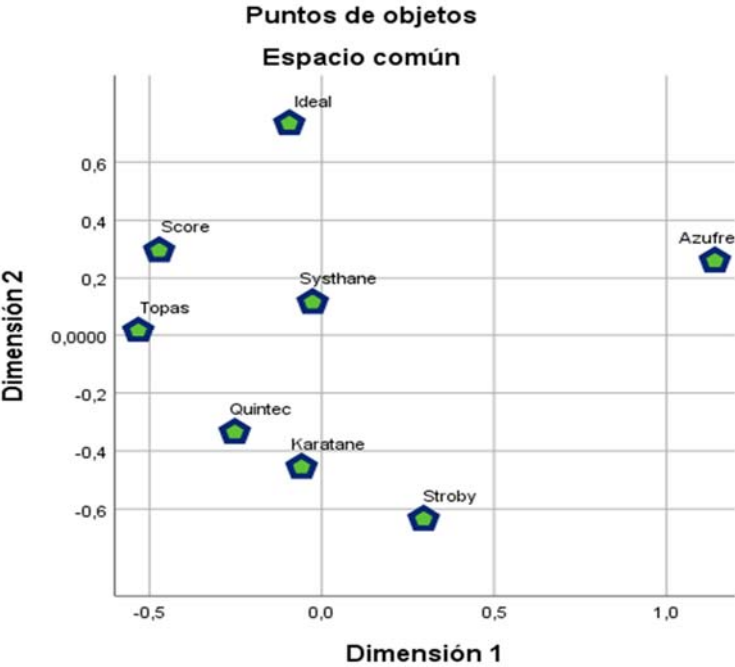


Grafico N° 6. Mapa de posicionamiento factorial para los principales fungicidas utilizados para el control de Oídio.

5.2. Posicionamiento esperado

Entendiendo que la enfermedad Botrytis, dentro de la categoría fungicidas, es la que presenta un mayor valor de mercado, tal como se analizó en profundidad en el análisis situacional, basaremos nuestro análisis de posicionamiento esperado para el producto *Supreme* con base en precio y desempeño de los productos utilizados para el control de Botrytis, y no de Oídio, dado que este último presenta un valor de mercado inferior, con mayor presencia de genéricos y productos commodities, que son de bajo valor y alto volumen (Azufre).

A continuación, realizamos el mapa de posicionamiento que esperamos lograr para este nuevo producto, en términos de precio y desempeño, queremos situar a *Supreme*, con un precio levemente superior a Switch y con el precio más alto dentro de la categoría, entendiendo que una aplicación de este producto tendrá efecto de control para ambas enfermedades y con una residualidad superior a los actuales estándares del mercado, lo que permitirá una mayor optimización del producto y de los recursos destinados al control de estas enfermedades.

Para realizar el mapa de posicionamiento se utilizó la herramienta value mapping tools, donde se consideraron los siguientes key factors para las principales marcas de botryticidas analizadas anteriormente:

- Efectividad del producto
- Espectro de control
- Efecto residual o periodo de control
- Tolerancias de importación (LMR)
- Recomendaciones técnica por influenciadores
- Trayectoria del producto

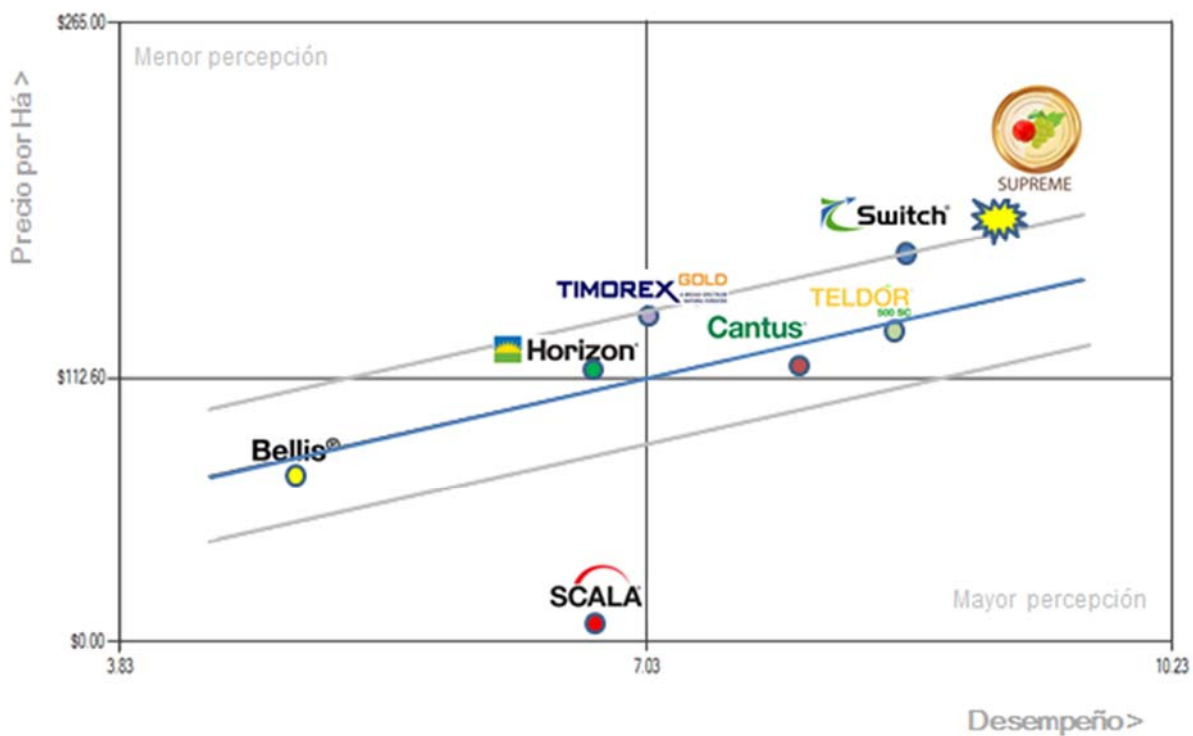


Grafico N° 7. Mapa de posicionamiento esperado para el producto Supreme. Fuente elaboración propia,

En términos técnicos, el período de floración en las uvas representa un momento clave y de mayor susceptibilidad a la enfermedad Botrytis y Oídio. En la actualidad, durante el período de floración se realizan tres aplicaciones de botryticidas específicos con el fin de resguardar en su totalidad éste estado fenológico y asegurar el cuidado y sanidad de las futuras uvas que se destinarán a la producción de vinos y exportación.

Dado que actualmente, el producto Switch de Syngenta es el que mayor participación de mercado y mejor desempeño presenta en la categoría, tomaremos el resguardo de mantener el posicionamiento de Switch en el estado fenológico BBCH 68 - 69 (ver anexo N°2) que coincide con el 100% de flores abiertas, dejando al producto Supreme en el estado fenológico BBCH 61 - 62 (ver anexo N°2), correspondiente al inicio de floración. De este modo evitaremos la canibalización y competencia, ofreciendo una potente solución de control de botrytis con el complemento de control de oídio.

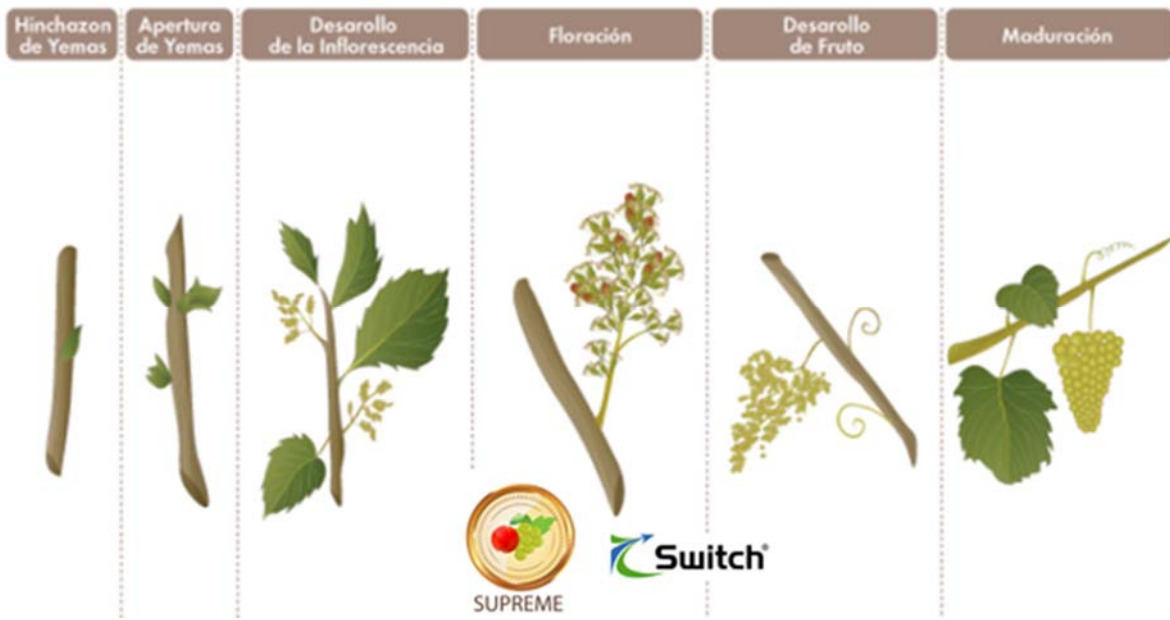


Tabla N° 4. Estados fenológicos de uvas.

6. Mix de Marketing

6.1. Producto: Supreme - Fungicida

Supreme es la marca comercial de un novedoso, innovador y superior fungicida elaborado por Syngenta y desarrollado con el objetivo de prevenir enfermedades en diferentes cultivos; el descubrimiento de una nueva molécula llamada *Pidiflumetofen* junto a la reconocida molécula *Fludioxonilo*, prometen garantizar un desempeño superior y de mayor duración en el control de enfermedades en frutas, hortalizas y cultivos, con una gran eficacia en el control de Oídio y Botrytis principales hongos que afectan la agricultura de Chile.

Logo



Slogan: *Poderosamente Simple*

6.1.1. Eficacia

Supreme se caracteriza por presentar dos ingredientes activos complementarios con dos modos de acción diferentes que proporcionan una excelente protección, principalmente contra *Botrytis* (*Botrytis cinerea*) y Oidio (*Uncinula necator*), no obstante presenta un muy buen desempeño sobre otros hongos de importancia secundaria, presentes en gran parte de los huertos productores de frutas.

A continuación el gráfico N°25 muestra comparativamente la efectividad de diferentes moléculas en el control de enfermedades.

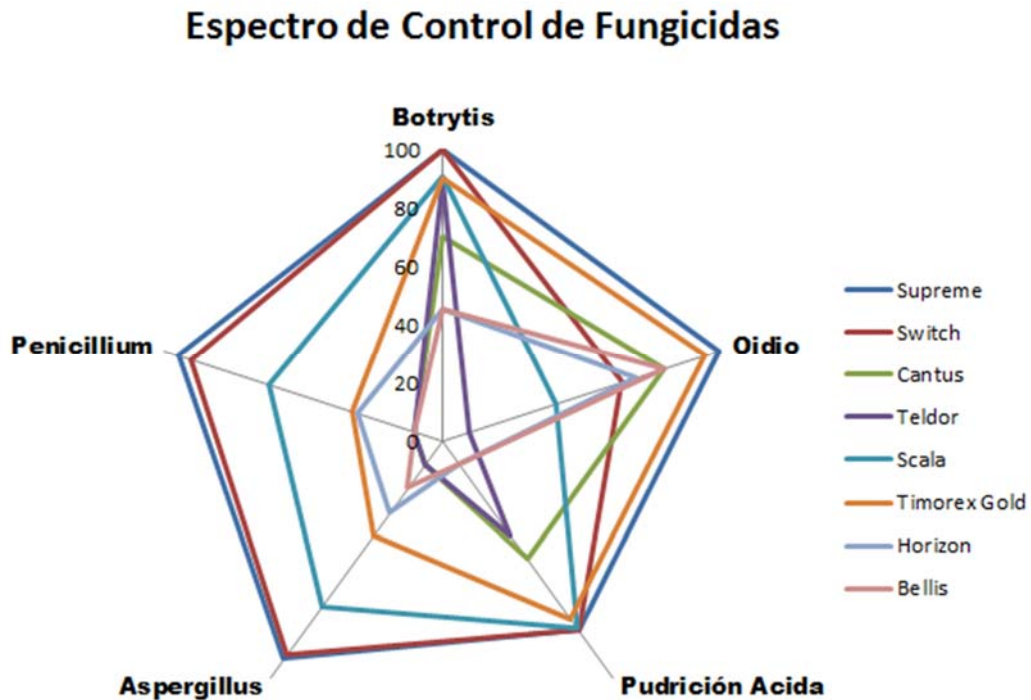


Gráfico N°8. Espectro de control de diferentes fungicidas con marcas comerciales presentes en Chile. Fuente, departamento I+D de Syngenta Chile.

Los trabajos de investigación llevados a cabo por el área de investigación y desarrollo de Syngenta, han demostrado que *Supreme* presenta un desempeño superior frente a los estándares comerciales actuales del mercado. El producto presenta una alta actividad y

concentración de sus componentes, lo que permite una distribución óptima en la aplicación del producto en la superficie de los cultivos (40 g ia / ha, equivalente a 1.0 K de producto comercial / ha).

Una de las características que más sobresalen dentro del perfil, es el largo efecto residual o período de protección cuando se aplica de forma preventiva o con los primeros síntomas de la enfermedad. Dentro de las propiedades fisicoquímicas, presenta una excelente afinidad con las ceras naturales de los tejidos vegetales permitiendo así una buena retención foliar y un rápido movimiento hacia el interior de la planta, facilitando la protección completa de la estructura vegetal.

Supreme presenta una alta resistencia a la lluvia, permitiendo que el producto no se lave. Destaca también, el movimiento sistémico lento al interior de la planta, lo que prolonga la protección interna de los tejidos vegetales.

6.1.2. Modo de acción

Supreme pertenece a la clase química de las Carboxamidas. Este grupo se caracteriza por participar en la inhibición de la respiración mitocondrial del hongo, obteniendo como resultado la detención del suministro de energía celular de éste, y con ello la muerte y no propagación de la enfermedad.

6.1.3. Seguridad de los cultivos

Los diferentes estudios realizados por más de 15 años han demostrado que este producto junto con otorgar una excelente protección frente a un número importantes de enfermedades que afectan a las plantas, presenta una alta confianza en cuanto a seguridad de los cultivos, no causando deterioros, intoxicaciones o fitotoxicidad, daños cosméticos ni detención del crecimiento o reducción del rendimiento en los cultivos; sin embargo se

continúan realizando pruebas para monitorear constantemente los impactos que se puedan generar.

6.1.4. Métodos de aplicación

Este producto debe aplicarse con sistemas de moto pulverización en campo, utilizando los parámetros de seguridad en la aplicación descritos en la etiqueta de uso para los aplicadores.

De acuerdo a lo que establece el FRAC⁶ (Fungicide Resistance Action Committee) se recomienda no efectuar más de 2 aplicaciones por temporada en los distintos cultivos donde se utilizará, con el fin de evitar riesgos de pérdida de sensibilidad o resistencia de los hongos a los ingredientes activos.

6.1.5. Packinging

De acuerdo a los lineamientos internos de la compañía, el área de supply chain & logistic, han determinado un único formato disponible. El producto se comercializará en una formulación polvo (WG: Granulo dispersable en agua), cuyo envase será de un kilo, el cual se encontrará contenido en una caja master de 10 kilos, ésta será la unidad mínima de venta en la cadena de distribución.

⁶ www.frac.info



6.2. Plaza

Como se mencionó anteriormente en el análisis situacional, los distribuidores en esta industria se caracterizan por tener alto poder de negociación debido a la alta dependencia que existe por parte de los fabricantes; para el caso de Syngenta, los distribuidores representan el principal modelo de comercialización con aproximadamente el 90% de las ventas totales de la compañía, el 10% restante se genera de la venta directa que gestionan los Key Account Managers (KAM's) y representantes de venta presentes en las diferentes regiones del país, quienes efectúan una asistencia técnica y generan una demanda continua de cara al cliente final.

Los incentivos de venta en el canal de distribución son principalmente a través de rebates; es un tipo de promoción de ventas en marketing que se utiliza en su mayoría como incentivos o complementos a las ventas de los productos y están condicionados a un volumen determinado (Kg ó L), por sobre el margen normal del producto. En función de lo anterior, utilizaremos este incentivo con un margen aproximado de 13 a 20%, dependiendo del distribuidor.

Es por esto que la estrategia de canal de distribución se basará en precios especiales para los principales distribuidores de productos del agro con presencia a nivel nacional, así como también en el cierre de negocios directos con grandes agricultores de las regiones seleccionadas que no sean clientes directos de Syngenta, para así aumentar la participación de mercado e incrementar la penetración

Este formato de distribución es el de mayor presencia en el mercado, dentro del cual destacan las empresas insignias Copeval y Coagra, los cuales generan el 45% de las ventas totales de agroinsumos en Chile.

Los distribuidores locales, con un fuerte modelo de retail, cuentan con oficinas, bodegas y una importante fuerza de venta de terreno como de mesón, en las principales zonas productivas. Por lo tanto, sus fortalezas recaen en la cobertura geográfica, la capacidad de crédito, la coordinación logística de entrega y capacidad de negociación con proveedores.

Por otra parte, dada la alta concentración de los distribuidores, consideramos que resulta una oportunidad real el desarrollar plataformas de comercio electrónico, que permitan aumentar la disponibilidad del producto *Supreme* y portafolio, a través de este medio de comercialización. De este modo, el nuevo modelo nos permitiría incentivar la venta directa por encima de la intermediaria. Por otra parte, sería una gran oportunidad para atender al segmento de agricultores que normalmente deben trasladarse a los puntos de venta del distribuidor para adquirir los productos que no necesariamente están disponibles, por lo tanto, una plataforma on line otorgaría comodidad, disponibilidad, y una venta y servicio personalizado.

Según Adimark ((2016) *El comprador online*. Adimark), los chilenos cada vez se involucran más con la tecnología, de hecho, la encuesta señala que el 55% de la población reconoce interés por esta. Por lo tanto, entender quiénes están detrás de estas afirmaciones resulta clave para definir una estrategia comunicacional⁷ (ver gráfico N°26. Consumidor on line en Chile -2016.).

⁷ <http://cgce.cl/wp-content/uploads/2016/11/estudio-adimark-.pdf>

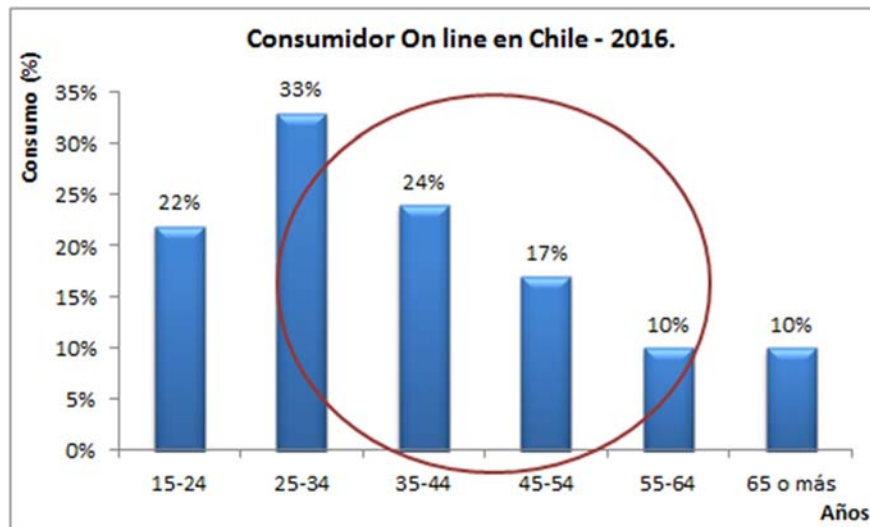


Gráfico 9: Chilenos que compraron en internet el último año. Adimark 2016.

Por lo tanto, se hace imprescindible el desarrollo de un servicio e-commerce para Syngenta en el mediano plazo, como plaza de venta a disposición de los clientes las 24 horas del día. No obstante, es preciso explorar a través de un estudio, la intención de compra del nuevo agricultor, pensando principalmente en las nuevas generaciones de agricultores.

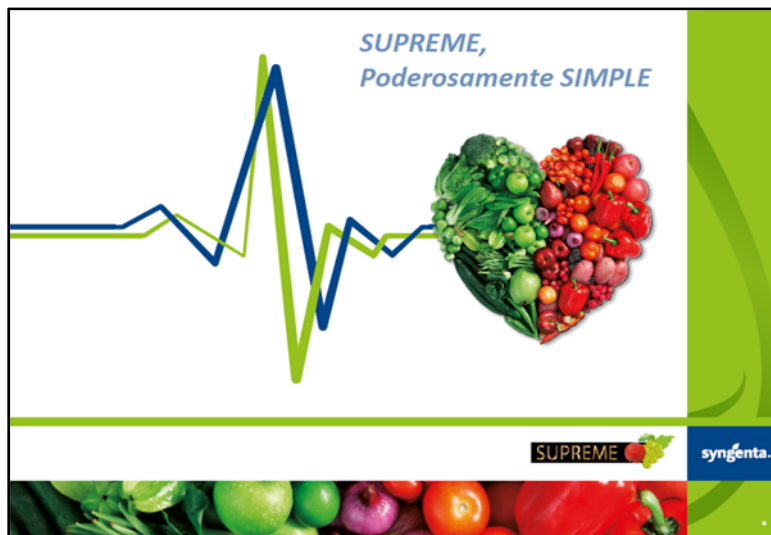
6.3. Promoción

Este punto es clave a desarrollar en el marketing mix, por lo tanto la estrategia de comunicación llevará la mayor parte de los esfuerzos, en donde se buscará posicionar dentro de las decisiones de compra de los fungicidas, a un producto que ofrece más de lo que existe actualmente en esta categoría.

6.3.1. Concepto Comunicacional

El concepto comunicacional que se desarrollará en la campaña será el hilo transversal para cada pieza según el momento y el objetivo. Este concepto trabajará el slogan “***Poderosamente Simple***”; aludiendo al alto beneficio que *Supreme* entregará en la protección de los cultivos, como también, la facilidad para el agricultor de lograr más con menos, ya que con una aplicación se podrá controlar más de una enfermedad, optimizando sus recursos y tiempo en pro de incrementar su rendimiento productivo y económico.

- **Concepto Gráfico**



La campaña de lanzamiento de producto, buscará dar a conocer y posicionar en los consumidores este nuevo fungicida y también su concepto, siendo la meta poder establecer a *Supreme* como la primera opción en la decisión de compra de un fungicida para el control de Botrytis y Oídio, es importante también llevar la experiencia más lejos que sólo un producto.

La promoción se realizará con base en las dos etapas establecidas anteriormente, en la cual, la primera se enfocará principalmente en los grupos de interés e influenciadores, mientras que la segunda su foco será principalmente los agricultores.

Las 2 etapas se despliegan de esta forma:

Etapas 1: Pre-Lanzamiento.

En esta instancia se utilizará como foco principal buscar awareness en los principales influenciadores del sector para ello se contemplan las siguientes acciones:

- **Ensayos demostrativos precomerciales**

Estas se efectuarán en las diferentes zonas productivas, y en diferentes variedades de uvas, con el fin de mostrar las cualidades y resultados del producto en terreno a agricultores e influenciadores.

- **Publirreportajes**

Reportajes pagados en las principales revistas técnicas del sector donde se detalla los avances y características del producto en los diferentes cultivos.

- **Lanzamiento interno**

Se efectuará un lanzamiento interno, el cual busca sincronizar a toda la organización para alcanzar los objetivos del producto, de esta manera todas las áreas estarán coordinadas en tiempos y recursos para llegar a dicho fin.

- **Jornadas técnicas para la fuerza de venta**

Capacitación y sensibilización a la fuerza de venta sobre los detalles técnicos y características principales para el uso y posicionamiento del nuevo fungicida. Adicionalmente, se darán los lineamientos para la promoción y venta del producto.

- **Charlas de difusión - seminarios técnicos**

Se realizarán diferentes charlas junto a influenciadores que hayan participado en el desarrollo del producto, con el propósito de generar presencia de marca y difusión técnica del producto en diversos seminarios y congresos de especialidad.



Etapas 2: Lanzamiento y Post-Lanzamiento

Lanzamiento:

Como estrategia de lanzamiento del producto se considera una táctica de penetración, estableciendo un precio inicial más bajo para *Supreme*, con el objetivo de que los agricultores conozcan y prueben el producto. Para lo anterior se prevé un descuento del 30% por cada Kg para las primeras mil unidades con stock limitado. Esta promoción se

llevará a cabo en los diferentes eventos de lanzamiento del producto en las distintas zonas geográficas.

En esta segunda etapa, se establece un plan de comunicación 360, el cual permitirá tener visibilidad del producto en nuestro mercado objetivo:



Fuente: Elaboración propia

- **Medios Masivos**

- **Publicidad Radial**

Tendremos presencia en las radios locales con mayor sintonía (Radio Agricultura y Radio Bio Bio), con 3 avisos diarios en hora peak, cada uno de estos con una duración de 30 segundos, durante 10 meses no consecutivos. Los mensajes estarán alineados con el concepto central de la campaña “Poderosamente Simple”

- **Vía pública - Letreros camineros**

Letreros ubicados estratégicamente en la carretera, permitirán que el mensaje publicitario sea captado a gran distancia, logrando el nivel de contacto que se requiere para promocionar el producto en una zona de interés. Se publicitará en las principales rutas de acceso a las zonas productivas los cuales tendrán una duración aproximada de exhibición de 4 a 6 meses por cada uno.



- **Medios impresos**

- **Revistas - publireportajes**

Se publicará un anuncio en las principales revistas técnicas del sector con ediciones mensuales (revista La Red Agrícola, Mundo Agro, Vitis, entre otras). Por otra parte, también se contempla publicidad en la revista de mayor tiraje en Chile para el sector agrícola, la Revista del Campo de El Mercurio, con una edición semanal de Enero a Diciembre.



- **Medios On Line**

- **Web Site**

En el sitio web de Syngenta se insertará un landing page específico para *Supreme*, el cual tendrá los siguientes apoyos:

- ✓ Banner en el Home del sitio con una gráfica que indique el concepto “Poderosamente Simple”, junto con el logo del producto.
- ✓ Fotos de tratamientos de control versus tratamientos testigos, que evidenciarán la efectividad del producto.
- ✓ Artículos testimoniales de agricultores e influenciadores que destacarán las potencialidades del producto *Supreme* y las ventajas comparativas con los estándares existentes en el mercado.

- ✓ Información relevante y regulatoria para el cumplimiento de la normativa legal vigente, referente a etiqueta de uso, hoja de seguridad, hoja de transporte y folleto.

- **Email marketing**

Se enviará por correo electrónico a la base de los clientes, asesores y/o potenciales clientes, información del producto en piezas de alto contenido gráfico y copys cortos y concisos para no saturar de información.



- **Redes sociales**

Actualmente en Chile, Syngenta no cuenta con una plataforma ni con una estrategia de medios digitales a través de redes sociales; por lo tanto, se espera poder iniciar una campaña digital que implique en primer lugar crear el sitio oficial de Syngenta Chile en Facebook y posteriormente en Instagram y Twitter; así mismo, poder incluir la información relacionada de *Supreme* y su portafolio.

- **Pauta Digital**

Se publicarán anuncios en los 5 principales sitios especializados de interés, con un banner con el concepto de la nueva marca, los cuales estarán relacionados a la página web de Syngenta Chile.

- **Visitas comerciales**

Se realizarán asesorías técnicas en terreno, con el objetivo de generar demanda y promover el producto *Supreme* con los principales pilares de clientes. Estas visitas técnicas comerciales serán ejecutadas por el equipo de fuerza de ventas, que es un apoyo para los KAM's, cuya función es entregar asesoría a los clientes respecto a las ventajas y el mejor uso de los productos de Syngenta, promoviendo la marca, captando oportunidades, estrechando las relaciones con los agricultores y manteniendo una presencia constante con el cliente final.

Por otra parte, las cuentas principales de clientes, serán administradas por un KAM, el que se encargará de tener una atención preferencial y constante con el cliente, atendiendo todos los requerimientos de manera prioritaria, oportuna y a tiempo. Así mismo, acercando la relación cliente - empresa.

- **Servicios adicionales**

Para nuestro mercado objetivo, y como apoyo a la gestión de venta, se integrarán servicios como complemento al valor ya ofrecido en el producto, dentro de ellos se encuentra:

- ✓ Servicio de calibración de equipos pulverizadores: esto tiene como objetivo, optimizar el recurso hídrico, evitando fugas innecesarias ya sea por un sobre mojado como por desperfectos de los equipos.

- ✓ Monitoreo de plagas: busca un manejo integrado de plagas efectuando las aplicaciones de los productos químicos en los momentos adecuados o más sensibles para optimizar el control de la plaga.
- ✓ Asistencia de especialistas (Fitopatólogos, Entomólogos, especialistas en riego, y otras especialidades afines al agro): busca capacitar y dar respuesta integral a los agricultores a las diferentes necesidades del campo, que no están directamente relacionadas con el control de plagas.
- ✓ Servicio de capacitación en el uso seguro de los productos químicos: apoyo a la industria que busca mantener el cuidado y seguridad de los trabajadores y usuarios de los productos químicos para evitar riesgos a la salud derivados de un mal uso y aplicación de los productos.
- ✓ Asistencia para la promoción de la biodiversidad y cuidado de los insectos polinizadores: este programa se enmarca dentro de un proyecto global que busca incrementar la biodiversidad en el mundo agrícola donde se instruye a los agricultores al cuidado para generar mejores condiciones para los insectos benéficos y polinizadores.

- **Promociones**

De acuerdo a lo comentado en el posicionamiento, se buscará que el producto sea un complemento al principal fungicida de la compañía y que mayor market share presenta actualmente (Switch); por lo tanto se realizará una estrategia promocional basada en un precio preferencial, por la compra de ambos productos (tipo pack).

- **Relaciones públicas**

Se efectuarán diversas reuniones con los influenciadores y agricultores que participarán en el desarrollo del producto *Supreme*, con el objeto de rescatar la percepción del producto y así poder plasmar en un video testimonial que servirá como medio de difusión y publicidad del producto.

- **Exhibición en punto de venta - Material POP**

Se distribuirán diferentes materiales POP en el canal, para que estos sean ubicados en las diferentes sucursales, oficinas y puntos de venta directo de la distribución, como también se entregará material a los vendedores de la distribución con el fin de apoyar la publicidad de la marca/producto.

- **Exhibición en eventos**

- **Ferias, Seminarios y Congresos Técnicos**

Estaremos presentes en los principales eventos del agro a lo largo de Chile, donde se presentarán trabajos de investigación científica con los resultados más destacados de *Supreme*, adicionalmente se efectuará la promoción de la marca con un stand y distribución de material promocional.

- **Merchandising**

Incluiremos el logo de la marca del producto en diferentes regalos publicitarios, como jockeys, pendrives, lápices, libretas, cuadernos, artículos de escritorio, instrumentos técnicos (lupas, calibradores, entre otros), poleras, camisas, etc... Estos serán entregados a los diferentes segmentos de clientes de acuerdo al calendario de actividades del plan de marketing.



- **Totem**

Gigantografía publicitaria con información técnica del producto que apoya las charlas técnicas y días de campo.

6.4. Precio

La actual política de precios de *Syngenta* consiste en mantener por cada producto, un precio de venta de a lo menos el 30% sobre el valor neto del producto; sin considerar el IVA.

De acuerdo a lo establecido en la propuesta de valor y al posicionamiento esperado para *Supreme*, se busca como objetivo fijar un precio que maximice las ventas, es decir, se determinó un precio elevado por el valor percibido del producto y los beneficios adicionales que ofrece.

Para llevar a cabo el posicionamiento de precio de *Supreme*, se consideró el análisis de precios de los productos referenciales de la categoría tanto de Botrytis, en función de lo anterior, el posicionamiento de precio estará cercano a los 180 USD/há. (Ver tabla N°9; comparativo de precios de productos fungicidas para el control de botrytis).

Producto	Precio/Há
Switch 62.5 WG (Syngenta)	166.4
Teldor 500 SC (Bayer)	150.0
Frontal (Anasac)	148.0
Altivo 50 SC (Anasac)	140.0
Kamuy (Valent)	138.0
Cantus (BASF)	121.0

Tabla N° 5. Comparativo de precios (USD) de productos fungicidas para el control de Botrytis. Fuente: BI Syngenta.

Adicionalmente, se realizará una estrategia de precios diferenciada para el canal y los clientes objetivo (ver matriz de precios):

Precio de Lista	Precio Promoción	Precio Kam	Precio Distribuidor	Precio Neto
178.8	165.6	156.2	148.8	125.0

Tenemos como propósito que este producto se posicione en un futuro como el fungicida de mejor desempeño en el mercado de las uvas, a un precio superior a los que actualmente se encuentran presentes en el mercado.

7. Implementación

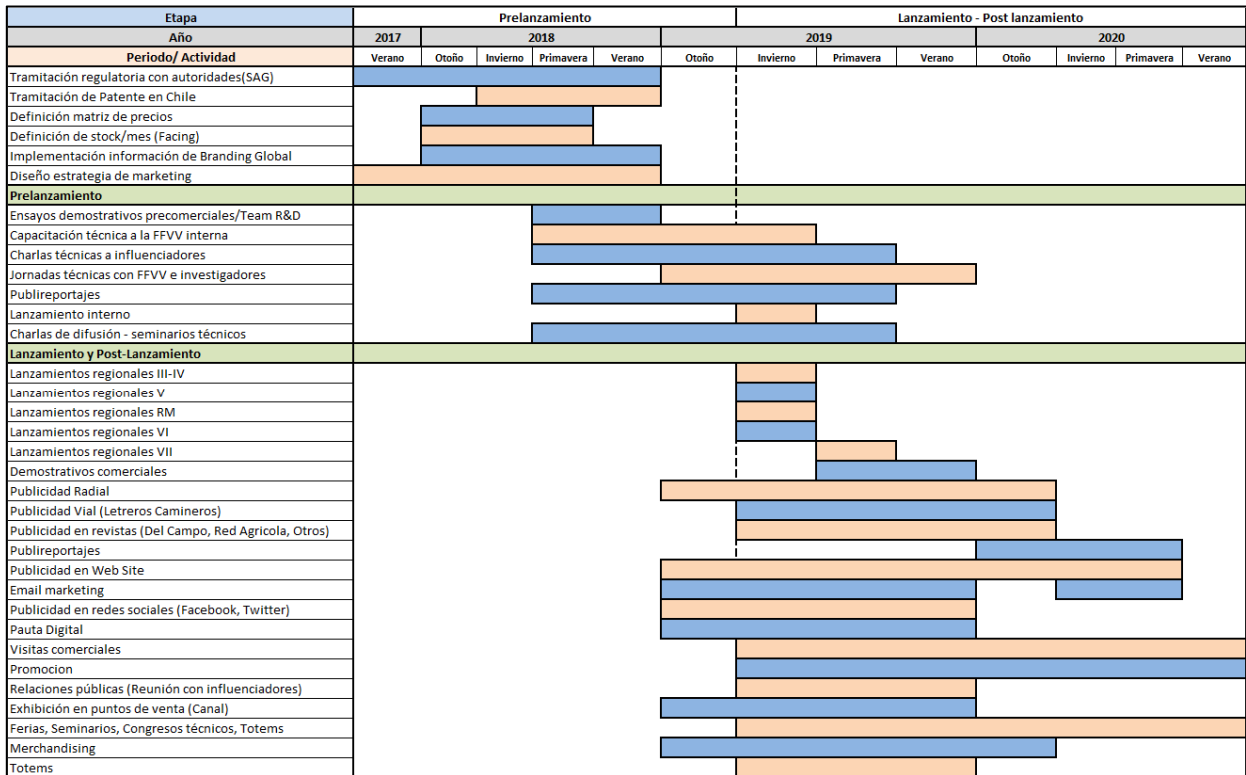
De acuerdo a lo expuesto en los objetivos del proyecto, la implementación de este plan se dividirá principalmente en dos etapas, la cual, en primera instancia tendrá como objetivo captar a los grupos de interés e influenciadores en el periodo anterior al lanzamiento oficial del producto. Posteriormente los esfuerzos estarán dirigidos específicamente en campañas de comunicación con foco en el cliente final o agricultor.

Así mismo, es importante considerar que para esta industria es de gran importancia que el desarrollo de las campañas esté en sincronía con las etapas de mayor productividad en el campo y por lo mismo de mayor necesidad para el control de las enfermedades.

Es por este motivo que se espera que el lanzamiento del producto se realice en el periodo de invierno del 2019 (Junio-Julio), con el propósito de generar el impacto suficiente para movilizar la demanda en el periodo de primavera (Octubre-Noviembre), el cual representa el momento idóneo para el control de plagas.

A continuación se resume en la carta Gantt el cronograma de implementación del plan de marketing de acuerdo a los principales momentos productivos del campo.

7.1. Carta Gantt



8. Control: Cuadro de mando integral

Con base en los objetivos establecidos, se definirán a continuación los principales KPI's para monitorear los resultados y desempeño del plan puesto en marcha, tanto para la etapa de pre-lanzamiento como post-lanzamiento.

De acuerdo a lo mencionado en el apartado de objetivos, las metas se fijaron teniendo en cuenta los datos históricos de ventas de dos productos de la misma categoría posterior a su lanzamiento, por lo tanto la medición de los ingresos por ventas y por ende la participación en el total mercado de fungicidas es clave para determinar el desempeño del producto en el mercado.

Cuadro de mando integral

Etapa	Objetivo	Indicador	Unidad de Medida	Objetivo	Frecuencia de medición	Optimo (%)	Tolerable (%)	Deficiente (%)	Responsable
Pre-Lanzamiento	Demostrar la eficacia del producto Supreme en el control de las dos enfermedades más importantes en el cultivo de vides en Chile.	Efectuar 10 ensayos demostrativos precomerciales con principales exportadoras/influenciadores de uvas	N° de ensayos (10)	100%	Anual	100%	80%	70%	Gerencia de Ventas
Pre-Lanzamiento	Generar recordación y recomendación de marca en la industria	Encuesta NPS	Porcentaje	40%	Semestral	40%	20%	menor a 20%	Gerencia de MKT - CRM
Pre-Lanzamiento	Generar conocimiento de marca y expectativa de cara al lanzamiento próximo del producto Supreme.	Efectuar 5 seminarios técnicos en las principales zonas productivas	N° de seminarios (5)	100%	Anual	100%	80%	60%	Gerencia de MKT - Branding
Pre-Lanzamiento	Desarrollar visibilidad de la marca y expectativa de cara al lanzamiento próximo del producto Supreme.	Efectuar 5 avisos publicitarios y 5 publireportajes con la marca Supreme en las principales revistas de especialidad (Revista del Campo, Red Agrícola, Mundo Agro, Vitis, entre otras).	N° de publicaciones (36)	83%	Anual	50%	33%	menor a 33%	Gerencia de MKT - Branding
Pre-Lanzamiento	Desarrollar visibilidad de la marca y expectativa de cara al lanzamiento próximo del producto Supreme.	Tener presencia de marca en los 5 principales seminarios técnicos/congresos efectuados en el país, promocionando la marca Syprime.	N° de seminarios/congresos (5)	100%	Anual	100%	80%	menor a 80%	Gerencia de MKT - Branding
Pre-Lanzamiento	Generar conocimiento de marca y expectativa de cara al lanzamiento próximo del producto Supreme por medio de una campaña digital.	Número de correos/mailling abiertos (click) sobre el total de enviados.	Porcentaje	50%	Por campaña	40%	20%	menor a 20%	Gerencia de MKT - Digital
Pre-Lanzamiento	Desarrollar visibilidad de la marca y expectativa de cara al lanzamiento próximo del producto Supreme.	Tener presencia de marca en 15 letreros camineros situados en las principales zonas productoras de uvas entre la III y VII región.	N° de letreros (15)	100%	Anual	100%	86%	66%	Gerencia de MKT - Branding
Pre-Lanzamiento	Desarrollar visibilidad de la marca y expectativa de cara al lanzamiento próximo del producto Supreme.	Efectuar 3 jornadas técnicas con las fuerza de ventas del canal con foco en frutales	N° de Jornadas (3)	100%	Anual	100%	66%	menor a 66%	Gerencia de Ventas
Pre-Lanzamiento	Alineación y coordinación a todo el equipo de Syngenta Chile, mediante el lanzamiento del producto Supreme, dando a conocer la estrategia y objetivos del proyecto.	Lanzamiento interno	Ejecución	100%	Anual	100%	No Aplica	No Aplica	Gerencia de MKT
Post-Lanzamiento	Dar a conocer la marca a través del lanzamiento oficial del producto Supreme, en las principales zonas productivas de uvas del país.	Lanzamiento del producto en las diferentes regiones productivas (III, IV, V, RM, VI y VII)	N° de Lanzamientos (5)	100%	Anual	100%	80%	menor a 80%	Gerencia de MKT - Branding
Post-Lanzamiento	Alcanzar nivel de ventas de \$300 mil usd en el primer año de comercialización	Ventas en USD	USD	300 mil USD	Mensual	100%	90%	Menor a 90%	Gerencia de Ventas
Post-Lanzamiento	Alcanzar el pick de ventas al 5 año con ventas superiores a \$3 millones de usd	Ventas en USD	USD	3 millones de USD	Anual	100%	90%	Menor a 90%	Gerencia de Ventas
Post-Lanzamiento	Lograr un 2% adicional de Market Share en la categoría fungicidas llegando a un valor total de 28% de MS al quinto año de ventas de Supreme.	Porcentaje de Market Share	Porcentaje	28%	Anual	28%	27.5%	Menor a 27.5%	Gerencia de Ventas
Post-Lanzamiento	Tener presencia en el canal con la distribución de Supreme en los 15 principales distribuidores locales de productos fitosanitarios en Chile.	N° de distribuidores comercializando el producto Supreme	N° de distribuidores (15)	100%	Anual	100%	87%	Menor a 87%	Gerencia de Ventas
Post-Lanzamiento	Posicionar la marca Supreme como la de mayor desempeño en el control simultáneo de las dos principales enfermedades de las uvas (Botrytis y Oídio).	Ejecución de las acciones de Marketing asociadas a promoción	Porcentaje	100%	Anual	100%	80%	menor 80%	Gerencia de MKT - Branding

9. Valoración

De acuerdo a las actividades de promoción mencionadas y a los objetivos definidos, se realizó la proyección del presupuesto en marketing necesario para llevarlas a cabo. Este presupuesto contempla las etapas de pre lanzamiento y hasta el primer año del post lanzamiento.

Valoración del Plan de MKT- Presupuesto

Acción	Detalle	Detalle	Foco Cliente	Valor Unitario	N°	Valor Unitario	N°	Valor Total
1	Evento - Lanzamiento	III-IV Region	Todos	3,000,000	1	3.00	1	3.00
2	Evento - Lanzamiento	V Region	Todos	3,000,000	1	3.00	1	3.00
3	Evento - Lanzamiento	RM Región	Todos	2,000,000	1	2.00	1	2.00
4	Evento - Lanzamiento	VI Region	Todos	3,000,000	1	3.00	1	3.00
5	Evento - Lanzamiento	VII Region	Todos	3,000,000	1	3.00	1	3.00
6	Merchandising	Mochila con bordado de marca	Vendedores Distribución	27,000	200	0.03	200	5.40
7	Merchandising	Lapiz Genericos	Todos	2,900	2,000	0.00	2,000	5.80
8	Merchandising	Lapiz Marca Cross (Clientes Premium)	Productores Grandes, Influenciadores	30,000	50	0.03	50	1.50
9	Merchandising	Tacos de Papel	Vendedores Distribución (Meson)	1,800	400	0.00	400	0.72
10	Merchandising	Jockey con bordado de marca	Todos	2,900	2,000	0.00	2,000	5.80
11	Merchandising	Lupas con luz led	Grandes Productores	8,000	200	0.01	200	1.60
12	Merchandising	Bananos con logo	Grandes y Medianos Productores	14,000	600	0.01	600	8.40
13	Merchandising	Bolsas Eco impresas	Todos	500	2,000	0.00	2,000	1.00
14	Merchandising	Cargador de celular solar	Productores Grandes, Influenciadores	5,000	300	0.01	300	1.50
15	Merchandising	Libreta de bolsillo con impresión	Todos	1,300	1,000	0.00	1,000	1.30
16	Merchandising	Pendrivel con información técnica	Productores Grandes, Influenciadores	6,000	300	0.01	300	1.80
17	Merchandising	Cuadernos con imagen impresa	Productores Grandes y Medianos, Influenciadores	3,580	1,000	0.00	1,000	3.58
18	Merchandising	Parka sin mangas	Productores Grandes, Influenciadores	40,000	300	0.04	300	12.00
19	Merchandising	Llavero Mosqueton con logo impreso	Todos	1,000	2,000	0.00	2,000	2.00
20	Merchandising	Totem para el distribuidor	Distribución	80,000	50	0.08	50	4.00
21	Merchandising	Colgantes para el distribuidor	Distribución	3,000	70	0.00	70	0.21
22	Merchandising	Cubre pisos para el distribuidor	Distribución	28,000	50	0.03	50	1.40
23	Merchandising	Folletos	Todos	1,100	3,000	0.00	3,000	3.30
24	Merchandising	Bolsas syngenta	Todos	500	6,000	0.00	6,000	3.00
25	Advertising	Charlas Técnicas con Investigadores	Productores Medianos y Pequeños	600,000	6	0.60	6	3.60
26	Advertising	Charlas de prelanzamiento	Influenciadores	1,800,000	3	1.80	3	5.40
27	Advertising	Demostrativos precomerciales	Productores Grandes y Medianos	150,000	10	0.15	10	1.50
28	Advertising	Participación en Ferias, Seminarios y Congresos	Todos	2,500,000	5	2.50	5	12.50
29	Advertising	Avisos en Revista Técnica Vitis	Todos	1,200,000	6	1.20	6	7.20
30	Advertising	Avisos en Revista del Campo, El Mercurio	Todos	1,200,000	12	1.20	12	14.40
31	Advertising	Avisos en Revista Técnica Red Agrícola	Todos	1,200,000	6	1.20	6	7.20
32	Advertising	Avisos en Revista Técnica Mundo Agro	Todos	1,200,000	6	1.20	6	7.20
33	Advertising	Avisos en Publivia (Letreros Camineros)	Todos	300,000	15	0.30	15	4.50
34	Advertising	Avisos en Revista Técnica - Otras	Todos	800,000	6	0.80	6	4.80
35	Advertising	Publicidad Radial en Bio Bio La Radio	Todos	2,400,000	10	2.40	10	24.00
36	Advertising	Publicidad On Line en diferentes medios (5)	Todos	800,000	35	0.80	35	28.00
37	Advertising	Mailing Marketing (5.000 usuarios BD)	Todos	75,000	28	0.08	28	2.10
38	Advertising	Agencia creativa	Todos	12,000,000	1	12.00	1	12.00
	Total CLP (Millones)							212.71
	Total USD (Miles)							337.63

10. Conclusiones

El mercado agrícola en Chile, del cual depende la industria de los productos fitosanitarios, resulta sumamente atractivo y con un crecimiento estable debido a la posición que tiene el país como proveedor de frutas contra estación, principalmente hacia el hemisferio norte. La demanda por frutas sanas y de alta calidad requiere del uso de productos químicos sofisticados, que permitan incrementar los rendimientos, cumpliendo con los exigentes estándares que imponen los mercados internacionales.

Por otra parte, la necesidad de control de las enfermedades que han acompañado al modelo productivo en la agricultura, seguirá estando presente en el tiempo dado a la situación geográfica y climática del país. Por lo tanto, se asume que la demanda de productos químicos será constante en el tiempo y no se verá mayormente afectada por los productos sustitutos.

La propuesta del presente plan de marketing propone la introducción de *Supreme*, un innovador fungicida que mitigará los riesgos de enfermedades y asegurará un mayor rendimiento y calidad en el cultivo de las uvas. De este modo, el lanzamiento del producto permitirá fortalecer el portafolio de Syngenta, y mantener el liderazgo de la categoría fungicidas, siendo ésta altamente competitiva y de poca diferenciación, por lo que se espera que se logre un aumento del market share a favor de la empresa.

Por otro lado, este nuevo producto tras años de investigación de desarrollo, viene a dar respuesta a necesidades específicas del sector agrícola que requiere aumentar la eficiencia y rendimiento de los cultivos en pro de una mayor rentabilidad, así mismo, contribuir a la futura necesidad alimentaria.

Supreme será posicionado como un producto de alto valor y desempeño dentro de la categoría, debido a sus características técnicas de amplio espectro e innovación en el control de las dos principales enfermedades que atacan a las vides durante el proceso productivo (*Botrytis* y *Oídio*). Por lo anterior, los grandes y medianos agricultores serán el

mercado objetivo, ya que este grupo le otorga un valor diferenciador a los productos I+D que garantizan el mejor desempeño frente a los demás productos.

Para lograr el objetivo de posicionamiento esperado, las acciones de promoción en marketing serán claves en el desarrollo del proyecto, ya que permitirán generar visibilidad, awareness y una demanda del producto que se traducirá en mayores ingresos para Syngenta, y un mayor market share en la categoría dentro de los próximos años.

11. Anexos

11.1. Anexo 2. Estados fenológicos BBCH de la Vid, según Lorenz et al., 1994.

□ Vid Lorenz et al., 1994

Codificación BBCH de los estadios fenológicos de desarrollo de la vid
(*Vitis vinifera* L. ssp. *vinifera*)

Código	Descripción
--------	-------------

Estadio principal 0. Brotación

00	Letargo: las yemas de invierno, de puntiagudas a redondeadas, marrón brillante u oscuro según la variedad; escamas de las yemas cerradas, de acuerdo con la variedad
01	Comienzo del hinchado de las yemas; los botones empiezan a hincharse dentro de las escamas
03	Fin del hinchado de las yemas: yemas, hinchadas, pero no verdes
05	"Estadio lanoso"; lana marrón, claramente visible
07	Comienzo de la apertura de las yemas: ápices foliares verdes, apenas visibles
09	Apertura de las yemas: ápices foliares claramente visibles

Estadio principal 1. Desarrollo de las hojas

11	Primera hoja, desplegada y fuera del brote
12	2 hojas, desplegadas
13	3 hojas, desplegadas
1.	Los estadios continúan hasta ...
19	9 o más hojas, desplegadas

Estadio principal 5. Aparición del órgano floral

53	Inflorescencias, claramente visibles
55	Inflorescencias hinchándose; las flores apretadas entre sí
57	Inflorescencias, desarrolladas completamente; flores separándose

Estadio principal 6. Floración

60	Los primeros capuchones florales, separados del receptáculo
61	Comienzo de la floración: alrededor de 10 % de capuchones caídos
62	Alrededor de 20 % de capuchones caídos
63	Floración temprana: alrededor de 30 % de capuchones caídos
64	Alrededor de 40 % de capuchones caídos
65	Plena floración: alrededor de 50 % de capuchones caídos
66	Alrededor de 60 % de capuchones caídos
67	Alrededor de 70 % de capuchones caídos
68	Alrededor de 80 % de capuchones caídos
69	Fin de la floración
