



PLAN DE MARKETING EMPRESA

SHIPRAVAL

DESARROLLO DE MARKETING

ESTRATÉGICO

PATRICIO NAYAN S.

Ingeniero en Agronegocios

Consultor de Proyecto

-Abril 2009 -

ÍNDICE DEL PLAN

CAPITULO I: La Empresa	3
1.1 INTRODUCCIÓN	3
1.2 ANÁLISIS DE LA EMPRESA	3
1.2.1 SHIPRAVAL (HISTORIA)	3
1.2.2 NUESTROS OBJETIVOS SON	4
1.2.3 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA	4
1.2.4 PROCESO	5
1.2.5 ORGANIZACIÓN	7
1.2.5.1 GERENCIA DE PRODUCCIÓN Y PROCESOS	8
1.2.5.2 GERENTE COMERCIAL	10
CAPÍTULO II: Estudios de la empresa y el entorno	12
2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	12
2.1.1 ANÁLISIS F.O.D.A.	12
2.1.1.1 FACTORES INTRÍNSECOS	12
2.1.1.2 FACTORES EXTERNOS	14
2.1.2 ANÁLISIS DE 5 FUERZAS DE PORTER	15
2.1.3 ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO	18
CAPITULO III: Plan de Marketing	20
3.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO	20
3.2 MARKETING ESTRATÉGICO	21
3.3 ESTRATEGIAS OPERATIVAS DE MARKETING	21
3.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS	21
3.3.2 ESTRATEGIAS DEL PRECIO	22
3.3.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN	23
3.3.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN	23
3.3.4.1 DIFUSIÓN	23
3.3.4.2 PROMOCIÓN	23

CAPITULO I: La Empresa

1.1 INTRODUCCIÓN

La empresa Shipraval comercializa alimentos procesados, que utilizan como base el hongo Shiitake. De acuerdo con esto la empresa necesita desarrollar un Plan de Marketing que responda a las necesidades del mercado y que permita posicionar estratégicamente los productos que actualmente desarrolla. Hoy por hoy éstos se insertan dentro de la categoría de productos para gourmet¹ y/o delikatessen², que tienen por lo demás altas características nutricionales, considerándose alimentos funcionales.

1.2 ANÁLISIS DE LA EMPRESA

El análisis de la empresa proporciona una información cuantitativa y cualitativa importante para el resto del Plan de Marketing, dentro del cual se tomarán múltiples decisiones. El análisis en detalle de la empresa expone lo siguiente.

1.2.1 SHIPRAVAL (HISTORIA)

Es una empresa dedicada al cultivo y elaboración de productos 100% sanos y naturales, a base del prestigioso Hongo Shiitake, que es finamente seleccionado desde nuestros propios invernaderos. Esta empresa nace formalmente en 2004, en la comuna de Maule, en la Séptima Región, por la iniciativa de sus dos socias, quienes hasta el día de hoy siguen a la cabeza de la organización. Poseen dos invernaderos y durante este año (2009) debiesen tener una planta de procesos, que cumplirá con todas las exigencias legales y sanitarias.

¹ **Gourmet**, es una persona con gusto delicado y exquisito paladar, conocedor de los platos de cocina significativamente refinados, que tiene la capacidad de ser catador de talentos de gastronomía al probar el nivel de sabor, fineza y calidad de ciertos alimentos y vinos.

² **Delikatessen**, comidas delicadas y exquisitas que se comercializan para consumo inmediato (cocidas y/o preparadas), o para posterior preparación.

1.2.2 NUESTROS OBJETIVOS SON

General

Generar una rentabilidad y niveles de venta que permitan al negocio sustentarse y generar ganancias que justifiquen el costo-oportunidad.

Específicos

- Ser la empresa productora de alimentos en base al Hongo Shiitake, con mayor presencia comercial, y mayormente conocida en el mercado nacional.
- Lograr exportar nuestros productos a nuevos mercados.
- Generar un encadenamiento productivo que se integre desde la comercialización hacia atrás

1.2.3 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA

Shipraval es una empresa ocupada en todo momento de dar satisfacción a sus clientes, que está siempre atenta generando innovaciones y cambios, que considera además la protección del medioambiente, la inocuidad al desarrollar sus procesos productivos, y que posee capacitación y perfeccionamiento constante del capital humano para estar siempre acorde a las nuevas exigencias del mercado.

Misión

Producir hongos shiitake en troncos de eucalipto bajo invernaderos en forma artesanal –orgánica (sin uso de pesticidas). Agregando valor, innovando e incrementando anualmente las ventas.

Visión

Ampliar nuestra línea de productos derivados del hongo shiitake, aumentando la comercialización en Chile, y llegar a exportar.

1.2.4 PROCESO

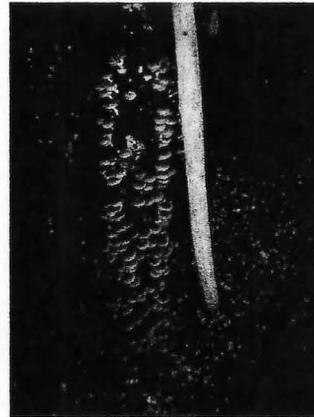
Esta empresa desarrolla su labor, en tres etapas, las cuales se describen a continuación:

I. Productiva

Se comienza sembrando sobre troncos, preferentemente de eucaliptos, los cuales se ponen al interior de un invernadero. Este invernadero está diseñado para regular y controlar la temperatura y el grado de humedad en su interior. A esto, luego de tres meses, se cosecha con todo el equipo necesario (bandejas, guantes, tijeras y cuchillos de acero inoxidable) y se continúa en la siguiente etapa. Todo este proceso es realizado bajo los lineamientos de las Buenas Prácticas Agrícolas.



Cultivo en troncos de Eucaliptos

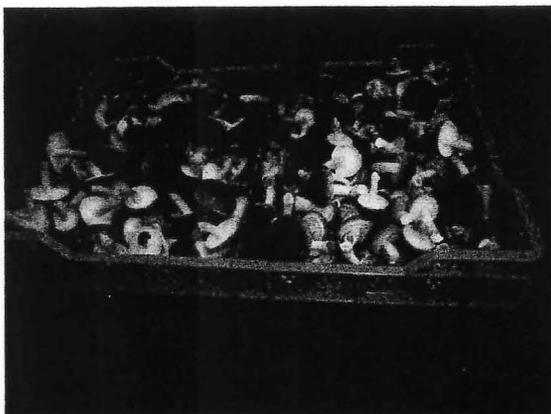


Sector del Invernadero

II. Procesamiento y Elaboración

Una vez obtenida la cosecha, se proceden a elaborar los productos, añadiendo valor con diversas combinaciones de otros alimentos, siendo la base de ellos el hongo shiitake. En esta etapa de procesamiento y preparación, se cuenta con una estandarización de cantidades de cada producto y sus agregados, además de los requisitos organolépticos y de tamaño, que son esenciales para la imagen del consumidor. Prueba de ello es que cada producto, debe contar con su resolución sanitaria respectiva e indica en su etiquetado los ingredientes y su valor nutricional, que responde directamente a las proporciones, tanto cualitativas como cuantitativas. Luego de este procesamiento, estos productos (mencionados más adelante) se envasan y esterilizan para ser posteriormente comercializados. En la etapa de esterilizado, no existe una estandarización debido a que físicamente, la maquinaria no se encuentra en un mismo lugar, principalmente

el autoclave que actualmente se arrienda por horas a otra empresa, y se encuentra a 60 kilómetros de distancia.



Hongos Shiitakes cosechados



Hongos Shiitakes con Agregación de Valor

Los productos que forman parte de este Plan de Marketing son:

- Deshidratado de Shiitake en su formato de 50 grs.,
- Salsa de Shiitake con Tomate, en formato de 220 grs.,
- Salsa de Shiitake con Ají, en formato de 220 grs.,
- Pasta de Shiitake con Soya, en formato de 220 grs., y
- Chutney de Shiitake con Manzana, en formato de 220 grs.

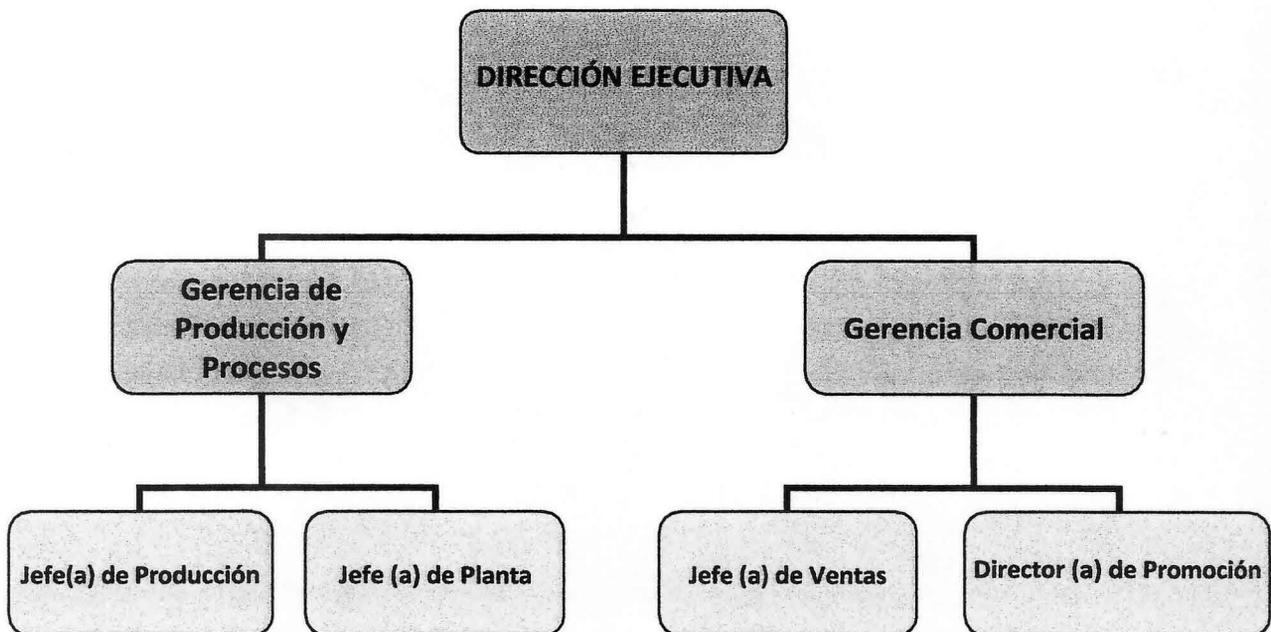
Los cuales se pretenden consolidar en el mercado y además fortalecer su presencia. Es por ello que este Plan determinará los objetivos, estrategias, planificación y posterior control a seguir para lograr una solidificación de los productos, por medio de una gestión asertiva, programada y controlada.

III. Comercial

La comercialización se realiza de manera directa, en el caso de los banqueteros, hoteles y restaurantes, quienes compran en terreno o solicitan un envío, ya que son clientes relativamente frecuentes, siendo la transacción y el trato de la forma primeramente indicada. También existe la venta derivada de la participación en diversas ferias, locales, regionales, nacionales, y en el último tiempo una de carácter Internacional. Finalmente, está el caso de supermercados (como es la situación de Tottus), o de tiendas gourmet, la transacción y los acuerdos económicos son hechos por medio de la tienda de INDAP "Sabores del Campo".

1.2.5 ORGANIZACIÓN

Esta empresa cuenta con la siguiente distribución de funciones y sus respectivas responsabilidades:



1.2.5.1 GERENCIA DE PRODUCCIÓN Y PROCESOS

Producción

En esta área se requiere desempeñar varias funciones para lo cual se desagrega de la siguiente manera:

Cargo	Función	Responsabilidad
Jefe(a) de Producción	Es la persona que posee a su cargo: <ul style="list-style-type: none">- el programa de producción- las condiciones de inocuidad- los niveles y registros de producción- facilitar los insumos y materiales necesarios- disponer del personal a trabajar en la fecha establecida y con la preparación necesaria- supervisar el proceso de producción completo	Es quien responde ante la empresa por cualquier falencia y/o problema derivado de la etapa productiva.
Encargado (a) de Siembra	Se ocupa de controlar el proceso de siembra.	Es responsable por velar que se cumplan las tareas asignadas en la forma asignada.
Encargado (a) de Mantenimiento	Se ocupa de controlar el proceso de crecimiento de los hongos.	Es responsable por velar que se cumplan las tareas asignadas en la forma asignada.
Encargado (a) de Cosecha	Se ocupa de controlar el proceso de cosecha.	Es responsable por velar que se cumplan las tareas asignadas en la forma asignada.

Procesamiento y Elaboración

Cargo	Función	Responsabilidad
Jefe (a) de Planta	Es la persona que posee a su cargo: <ul style="list-style-type: none">- el programa de elaboración- las condiciones de inocuidad- los niveles y registros de producción- facilitar los insumos y materiales necesarios- disponer del personal a trabajar en la fecha establecida y con la preparación necesaria- supervisar el proceso de elaboración completo	Es quien responde ante la empresa por cualquier falencia y/o problema derivado de esta etapa.
Jefe (a) de Suministros	Se ocupa de adquirir, administrar y controlar que estén disponibles los materiales y de realizar según se establezca, un control de calidad de ingreso.	Es responsable por velar que se cumplan las tareas asignadas en la forma asignada. Es responsable por la calidad de los insumos y materias primas.
Encargado (a) de Operación	Está a cargo de que el proceso (humano y mecánico) se desarrolle correctamente, elabora informes y lleva los registros para entregar al gerente de área.	Es responsable por velar que se cumplan las tareas asignadas en la forma asignada.
Encargado (a) de Producto Final	Su función es encargarse de la recepción y correcto almacenaje de los productos terminados. Es además quien administra la bodega.	Es responsable de que los productos estén en orden por tipo, de acuerdo a las fechas y esencialmente es quien responde ante la pérdida de productos almacenados o dañados.

1.2.5.2 GERENTE COMERCIAL

Ventas

Cargo	Función	Responsabilidad
Jefe (a) de Ventas	<p>Es la persona que posee a su cargo:</p> <ul style="list-style-type: none">- La administración de la cartera de clientes.- Es quien se relaciona directamente con el mercado y por tanto quien ofrece y vende los productos.- Controla y registra las ventas y se coordina directamente con el jefe de bodega.- Posee a su cargo el manejo de facturas y registros de pagos y deudas de clientes.	Es el responsable de que los productos se vendan en las cantidades y condiciones propuestas por la empresa.
Encargado (a) de logística y distribución	<p>Se ocupa de que los productos estén disponibles en bodega, en las condiciones y cantidades necesarias para su comercialización.</p> <p>Además es quien se encarga de hacer la entrega de los productos.</p>	Es responsable por velar que se cumplan las entregas de productos en el tiempo y condiciones acordadas con el cliente

Promoción y Relaciones Públicas

Cargo	Función	Responsabilidad
Director (a) de Promoción	Es la persona que se encarga de: <ul style="list-style-type: none">- Desarrollar y administrar el programa de promoción- Administrar y actualizar los soportes de difusión (folletería, sitio web, otros)- Establecer y mantener la imagen positiva interna y externa de la empresa- Buscar e idear constantemente innovaciones de productos y de promoción para la empresa	Es el responsable de mantener una imagen positiva de la empresa en el mercado y de que ésta sea reconocida y valorada en el mercado.

CAPÍTULO II: Estudios de la empresa y el entorno

En este capítulo se expone el análisis y estudio de las condiciones tanto de la empresa como del entorno. A partir de lo cual se desarrolla en el capítulo III, un esquema de soluciones y opciones de mejoramiento en los procesos de mercadeo mediante la formulación de un Plan de Marketing.

Es necesario señalar y tomar en cuenta que este capítulo de análisis se basa en la situación actual del mercado y la empresa, por lo que sus resultados se deben valorar y considerar solo para el corto plazo.

2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

Para la elaboración del Plan de Marketing previamente, se analizó el entorno económico en el que se desenvuelve la empresa y también sus capacidades internas, esto con la finalidad de detectar falencias y necesidades de ésta. Esto se realizó mediante el análisis F.O.D.A, que evalúa de modo general la posición de la empresa frente al mercado, un análisis de 5 Fuerzas de Porter, que establece la interacción de la empresa y sus productos con el mercado, y finalmente un Sondeo de las condiciones generales del Mercado Objetivo.

2.1.1 ANÁLISIS F.O.D.A.

De acuerdo al ordenamiento que estipula este esquema, y los datos obtenidos tanto de la empresa como del mercado en el que está inserta, se establecen para Shipraval la siguiente situación.

2.1.1.1 FACTORES INTRÍNECOS

FORTALEZAS

Shipraval posee como principales cualidades positivas los siguientes elementos:

- **Capacidad de producción adaptable y de corta duración:** Esta empresa puede manejar los volúmenes de producto como desee y durante todo el año, gracias a que la producción es manipulable al ser desarrollada en invernaderos, además de poseer socios comerciales que proveen de materia prima en caso de aumento de la demanda. Además la producción se obtiene en sólo 3 meses.

- **Productos Innovadores:** Los productos de esta empresa son totalmente distintos a los que existen en el mercado, sin tener competencia directa. Se diferencian, además de su calidad por sus formatos de elaboración y por el hongo shiitake en sí.
- **Producto Artesanal de Alta Calidad:** Los productos de ShipraVal se desarrollan cumpliendo con todos los estándares de calidad requeridos. Son productos sin adición de químicos ni otros elementos no naturales, en ninguna etapa del proceso. Cumple con las exigencias sanitarias y de calidad sin dejar su condición de artesanal.
- **Directivos de la Empresa con visión hacia el mercado:** Quienes dirigen esta empresa tienen un claro y apropiado enfoque hacia el mercado, considerando el desarrollo de los productos y la gestión de comercialización desde el consumidor hacia atrás. Los directivos se perfeccionan y capacitan constantemente, añadiendo valor al capital humano de la empresa.
- **Presencia de los productos en el mercado:** Esta empresa posee presencia en nichos de mercado, y está siempre generando nuevas alternativas de difusión e innovación en productos y servicios que permitan posicionarla en el mercado.

DEBILIDADES

Como elementos negativos y por tanto prioritarios de trabajar se encuentran los siguientes aspectos:

- **Desorden Administrativo:** La empresa no posee un ordenamiento de las etapas globales del proceso y menos aún en detalle de cada una de las funciones que componen cada etapa. Esto principalmente a la implementación en la actualidad de una sala de procesos que al no estar desarrollada limita el proceso productivo y por tanto es una obstrucción para el ordenamiento administrativo.
- **No posee capital de trabajo:** Esta empresa no cuenta con activos circulantes disponibles, por lo que posee una gran limitante en el manejo comercial.
- **Proceso Limitado:** No cuenta con toda la tecnología, maquinarias e infraestructura necesaria para la óptima realización del proceso. Esto genera un punto crítico de producción que no permite obtener volúmenes procesados en períodos cortos de tiempo.

2.1.1.2 FACTORES EXTERNOS

OPORTUNIDADES

Como elementos externos o no manejables por la empresa se encuentran las siguientes alternativas de desarrollo:

- **Mercado nacional emergente, aceptación del producto:** En Chile el hongo shiitake es aún poco conocido, pero a pesar de ello es un mercado en crecimiento, en particular en ciertos nichos de mercado, donde cada vez está siendo más conocido y demandado. Esto representa una excelente oportunidad, ya que esta empresa se encuentra en la etapa de crecimiento del mercado y por tanto aumento de la demanda, lo que de aprovecharse generará un crecimiento beneficioso y rentable para Shipraval.
- **Interés de Mercado externos:** Si bien en Chile estos productos no son muy conocidos, en otros países principalmente en Europa, éstos se consumen en grandes volúmenes y diversas presentaciones. También algunos mercados de Latinoamérica están desarrollándose y demandando cada vez más los productos derivados del hongo shiitake, es por esto que la exportación se vislumbra como una gran oportunidad de desarrollo para Shipraval.
- **Precio de Mercado atractivo:** El precio pagado por el mercado para estos productos es superior al de todos los otros tipos de hongos, lo que genera una gran diferenciación y se convierte además en un elemento atractivo para el crecimiento de la empresa.

AMENAZAS

Dentro del contexto en que se inserta Shipraval, posee las siguientes amenazas, necesarias de ser consideradas y evaluadas:

- **Competidores con mayor inversión:** Al ser un mercado en crecimiento e interesante económicamente, es posible que se instalen empresas de mayor tamaño con inversiones y equipamiento completo, que además posean un alto capital. Esto es común en todos los mercados a medida que se tornan interesantes ciertos negocios, esto puede generar que Shipraval se vea amenazado por competidores con los cuales no se puede igualar comparativamente.

- **Empresa monoprodutora:** Esta empresa posee un alto riesgo económico al poseer producción de una sola línea de productos, que son hechos a partir del hongo shiitake. Esto condiciona y limita la generación de ingresos que genera baja rotación de activos.

2.1.2 ANÁLISIS DE 5 FUERZAS DE PORTER

Mediante el análisis del sector industrial como conjunto se logró una caracterización económica de la empresa inserta en la industria de productos gourmet. Se determinaron cuales son las fuerzas competitivas operantes en ella y que tan poderosas son, se identificaron los elementos promotores de cambio y sus posibles impactos, se conoce la posición competitiva de las otras empresas. Con esto se establece un marco de referencia que permite el diseño y generación de estrategias de desarrollo para la empresa.

Este análisis se desglosa de la siguiente manera:

I) AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

1.1 Economías de escala. En este caso no es un factor determinante, ya que se puede iniciar el negocio con pequeñas cantidades de productos, y dado que se trata de un producto gourmet su valor no está determinado por el volumen de venta sino por la calidad.

1.2 Diferenciación del producto. El riesgo también es alto, ya que no existe una diferenciación ni un alto nivel de conocimiento de la empresa ni los productos, por lo que el ingreso de competidores no se ve restringido por este factor.

1.3 Requisitos de capital. Los requerimientos en recursos financieros para competir en esta industria implican una barrera alta para los nuevos competidores, ya que se necesita inversión en infraestructura, equipos, capital de trabajo y promoción. La principal desventaja de los competidores que quieran entrar en la industria es el capital humano, ya que el *know how*, que posee este negocio es fundamental y determina la factibilidad de ingreso a esta industria.

1.4 Costos por cambios. Esta barrera también es relevante, ya que el cambiar de proveedores implica un costo en tiempo y en dinero para entrenar o capacitar a los nuevos socios, y también en el caso del personal.

1.5 Acceso a los canales de distribución. Si bien estos productos se comercializan en nichos de mercado, el acceso a éstos no es difícil si se posee un buen producto y se demuestra seriedad y capacidad de gestión de la empresa, por lo que es una barrera poco importante ante una eventual competencia.

1.6 Desventajas competitivas y comparativas. Las posibles competidoras solo poseen eventuales desventajas ante Shipraval, en lo relacionado al conocimiento de la producción adquirido por esta empresa. En otro tipo de factores, esta empresa no posee ninguna ventaja considerable ante otras posibles empresas que entren a la industria.

1.7 Política gubernamental. Para este tipo de productos no existen mayores regulaciones o exigencias complejas, que estén más allá de lo solicitado a cualquier agroindustria procesadora de alimentos, por lo tanto no es una barrera determinante de ingreso al negocio.

II) LA INTENSIDAD DE LA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES ACTUALES

2.1 Número de competidores. La rivalidad existente es baja en intensidad desde el punto de vista de la competencia, ya que no existe un gran número de empresas que apunte a un dominio del mercado.

2.2 Velocidad de crecimiento de la industria. A pesar de que este sector posee un crecimiento lento, la intensidad de la competencia es baja, principalmente porque la demanda no está totalmente satisfecha y las empresas de la industria no compiten fuertemente entre sí.

2.3 Rentabilidad baja. Esta condición aún no se presenta en el mercado, por lo que la competencia no se ve intensificada por una rivalidad derivada de los márgenes de ganancia.

2.4 Grado de diferenciación. A pesar de ser un mercado en desarrollo, de haber pocas empresas y el hecho de que Shipraval es una pequeña empresa, ésta junto a sus productos posee un grado de diferenciación y reconocimiento pequeño pero establecido y en aumento. Esto establece una intensidad baja en la rivalidad con los competidores.

2.5 Estrategias de mercadeo. En esta industria aún no existen empresas de la competencia que posean estrategias de mercadeo que establezcan una alta intensidad entre competidores. Shipraval, está comenzando a desarrollar algunas, lo que la posicionará mayormente en el mercado.

2.6 Incrementos importantes en la capacidad productiva. No es el caso actual de la industria, pero sí es una amenaza probable, que es factible de manejar. Por esto la rivalidad no se intensifica con este factor.

2.7 Diferencias de intereses. No se refleja en una mayor competencia, ya que no existen diversidades de interés por empresas en el sector.

2.8 Barreras de salida. Esta industria tiene barreras de salida altas, ya que se requiere de inversión en capital fijo, como infraestructura y maquinarias, lo que implica un margen de rivalidad alto, que por actualmente no se ha generado.

III) LA PRESIÓN DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Estos productos son únicos el mercado nacional y no existen sustitutos directos que puedan generar presión, por lo que ShipraVal no posee riesgos al menos en la actualidad derivados de otros productos.

IV) EL PODER DE NEGOCIACIÓN QUE EJERCEN LOS PROVEEDORES

Actualmente es bajo, ya que a pesar de que son sólo dos las empresas que entregan materia prima a ShipraVal, éstas no poseen otro poder comprador. Los demás insumos no revierten mayor complejidad, ya que son de fácil acceso y existen varios oferentes.

V) EL PODER DE NEGOCIACIÓN QUE EJERCEN LOS CLIENTES O COMPRADORES

Los clientes que componen este sector industrial poseen un alto poder de negociación, debido a que el mercado es aún pequeño, existen pocos canales de comercialización estables, y los clientes aún los adquieren con la intención principal de ofrecer variedad.

2.1.3 ANÁLISIS DEL MERCADO OBJETIVO

Dentro del mercado objetivo se estratifican tres tipos de consumidores: en primer lugar, este producto se orienta a consumidores de condición social media-alta y alta, de 30 años y más, de ambos sexos, que siguen un estilo de vida que busca evitar riesgos en la salud y que incorpora a su dieta alimentos saludables y a la vez sofisticados. Como segundo grupo, se encuentran las personas de 25 años en adelante, igualmente, de ambos sexos e idéntica condición social, que acuden a restaurantes de alto nivel y que gustan de alimentos indicadores de cierta suntuosidad. Finalmente, también se apunta a un sector más pequeño pero no menos interesante, que está referido a aquellas personas que compran estos hongos, con el único afán de aprovechar sus atributos medicinales. No en vano el Shiitake es reconocido como un producto mayoritariamente medicinal que alimenticio, similar a lo que ocurre con las hierbas y otros productos. Este segmento está acotado al sector oriente de Santiago, sectores acomodados de otras ciudades y hoteles y restaurantes de categoría.

En relación a los lugares donde adquieren los productos, quienes lo preparan de modo particular, lo compran en tiendas de gourmet o en algunos supermercados con áreas habilitadas para la venta exclusiva de este tipo de productos. También en relación a quienes consumen indirectamente el producto, éstos lo adquieren en restaurantes y/o hoteles de alto nivel.

El mercado completo al que se apuntan los productos, considerando las segmentaciones y restricciones de los mercados antes mencionados, es de aproximadamente 200.000 efectivas³ de ser consumidores finales, cifra que se pudiese incrementar. La frecuencia de consumo considerada para este Plan es de un producto cada 15 días⁴.

Este mercado prefiere los productos a base de Shiitake, fundamentalmente debido a los siguientes factores:

- Porque poseen conocimiento de él y de sus propiedades, y/o
- también porque de acuerdo con su estrato social están en constante búsqueda de sabores y nuevas alternativas,
- porque se preocupan de la nutrición y salud, y

³ De acuerdo a datos del Censo de 2002, alrededor de 2.000.000 personas en todo Chile, son mayores de 25 años y corresponden a los estratos ABC1 y C2. Teniendo en cuenta que la comercialización se centrará en Santiago y que el producto responde a características no conocidas masivamente, se aspira a abordar un 10% de ese nicho.

⁴ Estudio "Análisis de Mercado de Alimentos Shiitake, de la empresa Shipraval". Flores C., Usach 2008.

- porque son personas que viajan constantemente, conocen otros países y culturas, por lo que prefieren productos diferenciadores y exclusivos.

En general y luego de los análisis expuestos, se establece que la empresa ShipraVal posee como elemento prioritario y central de abordar, el problema actual de los productos en la penetración de los segmentos antes delimitados y así mismo la consolidación dentro de los cuales hoy en día están presentes. Esto se debe a que:

- Hay un desconocimiento de los productos en los nichos que se podrían abordar,
- la existencia de falencias en la Gestión Productiva,
- déficit de las condiciones de imagen y promoción, que pueden ser maximizadas, y
- el elemento central de abordar que son las deficiencias Administrativas y en Gestión Comercial.

Si bien existen estas carencias, éstas más allá de ser problemas se presentan como oportunidades de desarrollo y fortalecimiento para ShipraVal y sus productos, por lo que se utilizarán estos elementos para generar a partir de ellos el Plan de Marketing que logre alcanzar una posición superior, solucionando estos problemas y llevando a la empresa a concretar sus intenciones.

CAPITULO III: Plan de Marketing

Este Plan está desarrollado para un plazo mínimo de un año, el cual puede actualizarse dependiendo de la profundidad de los cambios en las condiciones del mercado. Esta es una guía de desarrollo comercial para alcanzar los objetivos que más adelante se plantean, por lo que no obliga a que su aplicación sea totalmente estricta, y es factible de ser actualizada; por ello esta organización de estrategias y sus aplicaciones establecen los lineamientos comerciales a seguir, de modo flexible, posibles de ser adecuados y optimizados, según mejor se sugiera.

3.1 MATRIZ DE MARCO LÓGICO

	<i>Plazos</i>	<i>Hitos</i>
OBJETIVO GENERAL		
Posicionar a Shipraval como la empresa más importante en la comercialización de productos derivados del hongo Shiitake	1 año	- Será conocida dentro del mercado gourmet. - Aumentará sus ganancias en al menos un 50%.
OBJETIVOS ESPECIFICOS		
Retener e incrementar las compras de los clientes minoristas e intermediarios actuales.	1 año	- Aumento de las compras por clientes actuales en un 20%.
Captar nuevos clientes y conseguir fidelizarlos.	1 año	- Aumento de un 50% de clientes.
Posicionar comercialmente la marca e imagen de la empresa y sus productos.	1 año	- Dentro de los productos gourmet se relaciona shiitake/shipraval en primer lugar, al ser sondeados los consumidores.

3.2 MARKETING ESTRATÉGICO

El desarrollo exitoso del Plan de Marketing de la empresa parte por definir cómo se enfrentará ésta ante todos los elementos y entes que existen en el mercado. En esta primera etapa del Plan de Marketing se delinea el curso y define la estrategia global a seguir por Shipraval. Esta estrategia es el elemento inicial con el cual la Empresa Shipraval debe encarar el mercado. Sus productos deben apuntar a mercados esencialmente gourmet, que valoren las características diferenciadoras del producto y por tanto estén dispuestos a pagar el precio del valor agregado. Debe apuntar a consumidores finales del segmento de mercado definido principalmente por los estratos económicos ABC1 y C2.

Con estos antecedentes se establece claramente que la estrategia global de Marketing de esta empresa se debe centrar en la *diferenciación*, para lo cual debe desarrollar los siguientes aspectos:

- Dar realce y potenciar las ventajas y atributos de los productos
- Valorar los elementos propios de su composición
- Incorporar el desarrollo e innovación de modo constante
- Fortalecer la promoción, el trabajo de inserción en el mercado, todo esto aumentando simultáneamente el valor de la marca.

3.3 ESTRATEGIAS OPERATIVAS DE MARKETING

Las estrategias operativas de marketing apuntan a las acciones y posturas que se asumirán como empresa al competir con sus productos en el mercado. Estas acciones se agrupan dentro de cuatro áreas esenciales, expuestas a continuación.

3.3.1 ESTRATEGIAS DE PRODUCTOS

Se comercializarán los productos considerados para este plan:

- Deshidratado de Shiitake en su formato de 50 grs.,
- Salsa de Shiitake con Tomate, en formato de 220 grs.,
- Salsa de Shiitake con Aji, en formato de 220 grs.,

- Pasta de Shiitake con Soya, en formato de 220 grs., y
- Chutney de Shiitake con Manzana, en formato de 220 grs.

Estos productos se potenciaron en cuanto a su imagen con mejoramiento de envases y etiquetado. En el mercado se enfatizará en la calidad de éstos, en su aporte nutricional y en sus usos y preparaciones. Se perfeccionarán y desarrollarán sistemas más eficientes de fabricación de los productos y métodos para reducir los costos y tiempos de producción.

Es necesario potenciar los demás productos que posee la empresa y desarrollar nuevas alternativas a partir del mismo hongo shiitake y también de otras variedades.

3.3.2 ESTRATEGIAS DEL PRECIO *

Se fijaron precios en base a la estimación de costos de los mismos. No se considerarán como elementos de negociación ante la inserción y captación en nuevos nichos de mercado. Sólo se plantean condiciones de mercadeo por medio del precio, relacionadas a volúmenes y manejo financiero. Se establecen por tanto los siguientes precios de lista:

	Precio Unitario	Dscto. x Volumen			Precio Final	
		300 unid.	500 unid.	1000 unid.		
Conservas 220 grs. <i>(4 variedades)</i>	\$ + i.v.a.	3%	5%	10%	+ 5%	+ 3%
Deshidratado 50 grs.	\$ + i.v.a.	3%	5%	10%	+ 5%	+ 3%

* **IMPORTANTE:** Esta fijación de precios está condicionada a una nueva evaluación, a generarse luego de la instalación de la planta de procesos, que establecerá variaciones en los costos de producción, que se deben traspasar a este listado de precios finales.

3.3.3 ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN

Esta empresa posee dos tipos de clientes, en primer lugar los minoristas o retail que demandan productos con alto estándar de presentación y luego está el segmento industrial como restaurantes y hoteles que demandan otras características de producto, tanto en envasado como en volúmenes. Por lo tanto la estrategia de distribución debiese enfocarse en la comercialización con tiendas de retail de la región metropolitana, y evaluar la forma de abastecer el mercado local (Talca y toda la Séptima Región) y desarrollar en el mediano plazo productos especialmente hechos para el segmento de restaurantes y hoteles atendido por ShipraVal. También es necesario comprometer en el mediano plazo el desarrollo de un sistema de logística y distribución que optimice costos de transporte y envíos.

3.3.4 ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN

Las promociones o campañas promocionales son muy relevantes en toda empresa, en particular en las que se diferencian por la calidad de sus productos como es el caso de ShipraVal. Como estrategia de promoción se establece que se debe realizar lo siguiente:

3.3.4.1 DIFUSIÓN

Como primera gran misión se debe dar a conocer la empresa y el hongo shiitake, difundir entre los consumidores finales. La idea es entregar la máxima información posible en cada contacto, como mínimo el **nombre y sitio web** de la empresa. La idea es llegar a la mayor cantidad de gente posible. Esto se hará mediante canales electrónicos (e-mail, facebook, google, etc.) y por medios físicos (volantes, dípticos en tiendas, seminarios, reuniones, etc.).

3.3.4.2 PROMOCIÓN

La idea de la promoción es **comunicar los atributos** de la empresa y de los productos, con una mayor profundidad y entrega de información. Estas instancias **se deben generar por ShipraVal**, no sólo esperar invitaciones sino que buscar el mostrarse, en ferias, reuniones, conferencias, entre otros, por lo que es estrictamente necesario que los integrantes de la empresa asistan a la mayor cantidad de eventos posibles, idealmente donde se pueda coincidir con potenciales consumidores finales y/o posibles clientes minoristas e intermediarios.

Estas son las opciones de difusión a utilizar por ahora, debido a la limitante en recursos para campañas mayores. En un mediano plazo se debe promocionar en medios publicitarios específicos, como revistas gourmet, sitios web del rubro, negociar con las tiendas -a quienes se les vende- por espacios publicitarios dentro de los locales, y finalmente en un largo plazo establecer acuerdos comerciales con líderes de opinión del sector, como chef's destacados y otros.

En conclusión, dada la situación contextual de la empresa y sus características internas, se plantea partir con estrategias de promoción que utilicen la mayor cantidad de espacios de difusión gratuitos, generando entrevistas en medios locales y nacionales, organizar charlas informativas junto a otros productores, y buscar siempre cuidar y potenciar la imagen interna y externa de la empresa, desde los trabajadores contratados, hasta la atención al cliente incluso en la postventa.