

Juan Poveda Gil
(coordinador)
Juan Puchalt Sanchís
Fernando Marco Faderna
Fernando Castelló Sirvent

**Caso Idai Nature
branding:
la disrupción de una
marca líder, global
y biotecnológica**

Juan Poveda Gil
(coordinador)
Juan Puchalt Sanchís
Fernando Marco Faderna
Fernando Castelló Sirvent

Caso Idai Nature
branding:
la disrupción de una
marca líder, global
y biotecnológica



**Caso Idai Nature *branding*:
la disrupción de una marca
líder, global
y biotecnológica**

Juan Poveda Gil
(coordinador)
Juan Puchalt Sanchís
Fernando Marco Faderna
Fernando Castelló Sirvent

Caso Idai Nature *branding*: la disrupción de una marca líder, global y biotecnológica

Existe un manual del profesor como complemento pedagógico, está a disposición de aquellos profesores que utilicen este documento como material docente.
editorial@esic.edu



Octubre, 2022

Caso Idai Nature branding: la disrupción de una marca líder, global y biotecnológica

Juan Poveda Gil (coordinador), Juan Puchalt Sanchís, Fernando Marco Faderna y Fernando Castelló Sirvent

Todos los derechos reservados.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo las excepciones previstas por la ley.

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.cedro.org).

© 2022, ESIC Editorial
Avda. de Valdenigrales, s/n
28223 Pozuelo de Alarcón (Madrid)
Tel. 91 452 41 00
www.esic.edu/editorial
@EsicEditorial

ISBN: 978-84-18944-98-7

Cubierta: ESIC
Maquetación: Nueva Maqueta
Lectura: Balloon Comunicación
Impresión: Gráficas Dehon

Una publicación de



Impreso en España – *Printed in Spain*

Este cuaderno ha sido impreso con tinta ecológica y papel sostenible.

W

U

I

D

Z

I

1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. ENTORNO, MARCO DEL CASO.....	9
3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	11
4. COMPLICACIONES DEL PROBLEMA	12
5. PREGUNTAS DEL CASO	12
6. PLANTILLA SOLUCIÓN CASO	13
7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	13



Juan Poveda Gil

Ingeniero en Diseño Industrial por la Universidad Cardenal Herrera CEU, con máster universitario en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación por la Universitat Jaume I, y máster Executive MBA en ESIC Business & Marketing School. Actualmente, es doctorando en el programa de doctorado en Ciencias de la Comunicación de la Universitat Jaume I. Sus líneas de investigación se centran en el análisis de la comunicación del constructo innovación en el entorno de la innovación social. Compagina su actividad laboral como consultor de *branding* con la de profesor asociado en grado y posgrado en ESIC Business & Marketing School.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/juanpovedatrumbo/>



Juan Puchalt Sanchís

Profesor de marketing –área de grado– en ESIC Business & Marketing School desde 2011 (campus de Valencia). Profesor asociado en la Facultad de Economía de Valencia (1994-1996). Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales (Universidad de Valencia). Ha publicado diversos artículos sobre ferias comerciales y participado en más de cuarenta congresos y seminarios nacionales e internacionales relacionados con la actividad ferial. Ha colaborado en varios proyectos de investigación. Consultor y secretario general de la Asociación de Ferias Españolas. 37 años en el sector de ferias comerciales, ha ocupado varios cargos directivos en Feria Valencia (1985-2011) e International Business Developer en Fira de Barcelona y en otras empresas.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/juan-puchalt-42379b14/>

Twitter: <https://twitter.com/jpuchalt5>

Facebook: <https://www.facebook.com/juan.puchalt>



Fernando Marco Faderna

Licenciado en Química por Universidad de Valencia. MBA por Cerem IBS. Curso Superior de Operaciones, Logística y Cadena de Suministro por Universidad de Nebrija. Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales. Especialista en Calidad, Medioambiente Industrial y *Lean Manufacturing*. Experiencia de más de 20 años, ha realizado trabajos en todos los procesos de la cadena de suministro en empresas de formulación, envasado y distribución de productos químicos. En la actualidad, desarrolla su actividad como responsable de ingeniería de procesos & QHSE en IQV, S.A. (Matholding Group), empresa dedicada a la síntesis de sales de cobre y formulación, envasado y distribución de productos fitosanitarios. Profesor de ESIC desde el año 2019, participa en diferentes programas como el EMBA, MBM y LOCS, también colabora con el Corporate Education, impartiendo diferentes cursos.

LinkedIn: www.linkedin.com/in/ferranmarcofaderna



Fernando Castelló Sirvent

Economista, profesor e investigador en ESIC Business & Marketing School, donde ha impartido clases en las áreas de comercio internacional, economía española y economía internacional. Asimismo, su experiencia docente se ha desarrollado en dirección estratégica, control de gestión y sistemas de información empresarial. Sus áreas de investigación incluyen *think-tanks* y políticas públicas, transiciones sociotécnicas, estrategia, sostenibilidad y emprendimiento. Su producción académica ha sido publicada en revistas indexadas en *Journal Citation Reports* (JCR) y en libros indexados en *Scholarly Publishers Indicators* (SPI). Adicionalmente, trabaja como analista económico, consultor estratégico y experto en inteligencia competitiva.

LinkedIn: <https://www.linkedin.com/in/fcastello/>

Twitter: https://twitter.com/Castello_F

*Caso original de los profesores **Juan Poveda Gil**, **Fernando Marco Faderna**, **Fernando Castelló Sirvent** y **Juan Puchalt Sanchís**. Desarrollado como base para discusión en clase y no como ejemplo ilustrativo del manejo eficaz o ineficaz de una situación administrativa. Los datos utilizados en este caso se basan en información pública de la empresa, obtenida a través de su página web y otras fuentes de información y complementada con información obtenida en las entrevistas personales realizadas. Los personajes y las situaciones expresadas son ficticios, excepto las declaraciones públicas.*

Original del 2 de noviembre de 2021. Última revisión 5 de diciembre de 2021.

1. Introducción

Carlos Ledó es el fundador de la empresa y propietario de la marca Idai Nature, un ingeniero agrónomo emprendedor con formación en dirección de empresas y creyente del mundo del *branding*. Un visionario que abandera los retos con pasión y perseverancia y que ha sabido desarrollar un modelo de negocio disruptivo en el biocontrol de la agricultura, a la vez que consolidar muy buenas relaciones con los *stakeholders* y un fuerte compromiso con su equipo, la sociedad y la economía valenciana. Carl Jung, el psicólogo y ensayista suizo, lo definiría con dos de sus arquetipos de personalidad: el mago y el guerrero, por su capacidad de transformación de la categoría, por su apuesta por el *empowerment* de la persona y por la tenacidad para superar las barreras del día a día.

2. Entorno, marco del caso

Este joven emprendedor, comenzó su andadura profesional como asesor de fincas agrícolas. Cuando las visitaba, le solían regalar los frutos de los diferentes cultivos, pero no los de las plantaciones, sino de pequeñas parcelas que los agricultores cultivaban para consumo propio o de familiares, a las que no aplicaban productos químicos. De esta investigación empírica detectó un *insight*, y es que los agricultores trataban sus productos para la venta, pero no los de consumo propio, es decir, que ninguno de ellos se comía el producto manipulado quími-

camente. Con estas experiencias en fincas de fresas en Huelva o champiñones en Castilla-La Mancha, entendió que este modelo de protección con productos químicos no era sostenible y decidió emprender en productos ecológicos o productos bío, estudiando cómo históricamente se trataban los cultivos y, él solo, se puso a desarrollar, formular e introducir en el mercado sus propias fórmulas ecológicas, biológicas o naturales como alternativa a los productos que corporativas como Bayer, Syngenta, FMC, Certis o Corteva estaban comercializando. Y es que el consumidor empezaba a estar informado y nacía una tendencia que a día de hoy se ha vuelto imparable. Los clientes tenían un poder de compra cada vez mayor, y la sostenibilidad, la huella de carbono o la trazabilidad de los productos en el campo, así como los cultivos ecológicos y el análisis de toda la cadena de valor eran claras preocupaciones en la mente del consumidor. Además, desde la aprobación de la Agenda 2030, en septiembre de 2015, y con su impulso desde enero de 2016, la conciencia ciudadana había escalado posiciones de responsabilidad, y esa exigencia se trasladaba a las grandes cadenas de distribución. Estas, con su gran poder de negociación, exigían cada vez a más productores locales el uso de tratamientos biológicos y el desarrollo de explotaciones agrarias sostenibles y respetuosas con el medioambiente. Era el momento de nuevos protagonistas en la escena cotidiana, con vinos veganos provistos con la etiqueta bío, hortalizas sin tratamientos químicos o frutales con mínima huella de carbono, ya que el consumidor había cambiado y el mercado se había transformado. Surgía una nueva forma de negocio sostenible y respetuosa con el entorno. Desde la marca Idai Nature ganaban tracción entre los agricultores de más de 100 países y las transiciones sociotécnicas se impulsaban desde el cambio de paradigma, evidenciado por estos nuevos patrones de compra.

Fue en un garaje de la Poble de Vallbona (Valencia) donde la compañía formulaba los primeros productos bioinsecticidas, biobactericidas y biofungicidas naturales a base de microorganismos y con novedosos extractos botánicos con carácter biofungicida, biobactericida y/o bioinsecticida. Cabe destacar que, como todo proyecto de emprendimiento, los inicios fueron muy complicados, visitando personalmente el propio Carlos a los clientes potenciales, sin mucho éxito, con muy pocos medios y recursos, incluso pernoctando dentro de su coche para evitar generar excesivos gastos de estancia de hotel antes de que llegaran los primeros ingresos, si bien con el firme convencimiento de que su idea tenía cabida en el mercado y que vislumbraba un crecimiento a futuro, aun realizando el *kick off* de proyecto en un contexto en plena crisis de la economía mundial como la que acontecía en 2009. A este CEO creyente en la marca que estaba naciendo, creyente en sí mismo y creyente en su producto se le ocurrió bautizar a su idea con el *naming* y acrónimo Idai (investigaciones y desarrollos agrícolas innovadores) al que sumó el apellido Nature para asociarlo al territorio conceptual en el que se desarrollaba.

Hoy la empresa goza de una expansión internacional exportando un 60% de su producción a más de 40 países (con presencia activa en más de 100 países) y establecida con filiales, con servicio técnico propio, en cuatro de ellos: Argelia, México, Turquía y EE. UU. Al mismo tiempo una de sus fortalezas se basa en el I+D+i, y la empresa invierte en investigación cinco veces más que la media del sector. Ya en 2017 inauguraron un nuevo laboratorio para seguir investigando y avanzando en el desarrollo de productos que permitieran combatir las plagas de insectos que dañan los cultivos, mediante extractos naturales. A la vez Idai Nature se ubicaba como la marca referente en biocontrol dentro del grupo Rovensa y