



## **“SOCKS LAB”**

### **Parte I**

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

**Alumno: Pilar Peñafiel**

**Profesor Guía: Eduardo Torres**

**Santiago, 20/10/17**

## Índice

|      |                                  |    |
|------|----------------------------------|----|
| 1.   | Resumen Ejecutivo.....           | 3  |
| 2.   | Análisis Situacional.....        | 4  |
| 2.1. | Descripción de la Categoría..... | 4  |
| 2.2. | Análisis Interno.....            | 7  |
| 2.3. | Análisis del Entorno.....        | 9  |
| 2.4. | Industria.....                   | 11 |
| 2.5. | Competencia.....                 | 15 |
| 2.6. | Consumidores.....                | 33 |
| 2.7. | FODA.....                        | 41 |
| 3.   | Anexos.....                      | 46 |

## 1. Resumen Ejecutivo

Existe un tiempo limitado para reflejar y representar el estilo personal. La moda se ha vuelto una forma de representarse e individualizarse y los accesorios dentro del vestuario de las personas han tomado cada vez más protagonismo, ya que la gente busca diferenciarse y expresarse a través de los pequeños detalles como la corbata, lentes, colleras, cinturón e incluso relojes. Hoy el mundo corporativo exige en su mayoría atenerse a un código de vestimenta bastante acotado, por lo que los accesorios se han convertido en modos de individualizarse. Es por esto que cada vez más en lugares de todo el mundo se ha visto un crecimiento en el uso de accesorios anteriormente nombrados, viéndose desarrolladas cada vez más de estas categorías, partiendo por la categoría de relojería, corbatería, cinturones, lentes son categorías ya maduras con gran cantidad de actores participantes y donde el precio promedio se ha visto incrementado durante los años gracias a la innovación tanto en materiales de producción como en diseño. Algo similar se espera por parte de la categoría de los calcetines, si bien esta categoría representa un mercado maduro, que durante muchos años no creció y la mayor innovación fue de parte de las marcas deportivas desarrollando calcetines distintos por tipo de deporte (ejemplo Running y Fútbol). Finalmente se crea una nueva subcategoría que remece esta categoría con baja innovación e involucramiento por parte de los consumidores. En base a esta oportunidad y al fanatismo por esta prenda por parte de Ricardo, funda su propia empresa y crea la marca Socks Lab (que viene de Laboratorio de Calcetines) donde se busca desarrollar distintos tipos de calcetines para las personas de hoy enfocado en crear diseños lúdicos y entretenidos con elementos del día a día o elementos icónicos.

Socks Lab ofrece la oportunidad de realizar un *statement* sutil de su personalidad y de diferenciarse del resto ofreciendo un producto de consumo masivo con diseños únicos diseñados en Chile.

Socks Lab permite a las personas reflejar su estilo e individualidad a través de un producto innovador, con diseños creativos. Es una invitación a dejar los calcetines aburridos y atreverse a impresionar a colegas y amigos.

En este Plan de Marketing abordaremos la subcategoría de los calcetines con diseño con principal enfoque en el primer año de lanzamiento de la marca en Chile, sus canales de distribución a desarrollar, producto y desarrollo comunicacional.

## 2. Análisis Situacional

### 2.1. Descripción de la Categoría

La categoría de los calcetines es una categoría que se divide principalmente en 3 características:

1. Ocasión de uso.
2. Materialidad.
3. Largo de los calcetines.

La **ocasión de uso** se puede dividir en distintos tipos:

1. **Calcetines formales:** Son los calcetines de un color o formas más tradicionales (rombos, líneas o puntos).



2. **Calcetines deportivos:** la principal característica de los calcetines deportivos es que tienen protección en distintos puntos como los dedos y talón de Aquiles para proteger el pie durante tiempos prolongados de actividad física. Sumado a esto poseen un puño de mayor tamaño para que el calcetín se mantenga en su posición durante los ejercicios.



3. **Calcetines casuales:** La principal característica de los calcetines casuales es el diseño, tienen una forma y materialidad similar a la de los calcetines formales, pero con distintos colores o diseños. Hoy se está mezclando la categoría de calcetines casuales con la de calcetines deportivos, donde están jugando actores de la categoría como Stance y Happy Socks con su línea "Athletic socks".



### Materialidades

Existen una gran cantidad de materialidades de calcetines, para efectos de esta tesis nos centraremos en los principales como el Algodón, Bambú, Cachemira, Elastano/*Spandex* y Nylon.

1. **Algodón:** "El algodón es una fibra ligera y absorbente de humedad. Es transpirable, lavable y resistente, por lo que es la fibra más común en los calcetines. Debido a

que es tan grande en la absorción de humedad, generalmente se mezcla con nylon, un material no absorbente, para ayudar a mover la humedad lejos del pie.”<sup>1</sup>

2. **Bambú:** “Las fibras de bambú se toman de la planta natural, de rápido crecimiento, por lo que es una tela sustentable. El bambú es más suave y más transpirable que el algodón y tiene un brillo natural a la superficie, por lo que casi se siente como la seda o la cachemira. El bambú es hipoalergénico, naturalmente microbiano y muy duradero, por lo que es una opción de lujo para los calcetines. “
3. **Cachemira:** “La cachemira es una fibra del cabello blando de una cabra de cachemira. Proporciona aislamiento natural y ligero a granel y se considera una fibra de lujo, principalmente debido a lo suave y cómodo que es.”<sup>2</sup>
4. **Elastano/Spandex:** “*Spandex* es el término comúnmente utilizado en los EE.UU, mientras que el término elastano se utiliza en todo el mundo. Producido por DuPont en 1959, la fibra tiene propiedades elásticas por lo que se utiliza a menudo en lugar de caucho. Utilizado con otras fibras, proporciona elasticidad, comodidad y un ajuste apretado, lo que lo convierte en una opción común en calcetines para ayudarles a mantenerse arriba y en el arco y el tobillo para proporcionar apoyo adicional.”<sup>3</sup>
5. **Nylon:** “El nylon es una fibra muy fuerte, versátil y resistente. Los calcetines hechos de nylon pueden ser delgados y sedosos o voluminosos y altamente elásticos. El nylon se usa a menudo con otras fibras en mezclas para dar un estiramiento adicional o para mejorar la durabilidad.”<sup>4</sup>

## Tamaño

Existen distintos tamaños de calcetines donde cada una de las ocasiones de consumo tiene distintos tamaños para los distintos tipos de consumidores, los tamaños más típicos son los *Crew Socks* en el caso de los calcetines casuales, *Boot & dress socks* para los calcetines de vestir/casuales. Los calcetines tipo no-show, *trainers* y *knee-High socks* son más utilizados en el caso de los deportivos.

---

<sup>1</sup> Fuente: <https://sockdrawer.com/pages/fiber-content>

<sup>2</sup> Fuente: <https://sockdrawer.com/pages/fiber-content>

<sup>3</sup> Fuente: <https://sockdrawer.com/pages/fiber-content>

<sup>4</sup> Fuente: <https://sockdrawer.com/pages/fiber-content>



## 2.2. Análisis Interno

Socks Lab es un *start-up* de calcetines con diseño, fundado en mayo del año 2017 por Ricardo Avalos conformada por 3 personas inicialmente; el dueño Ricardo Avalos, una diseñadora llamada Lissette Orellana quién diseñó la primera colección de calcetines y Francisca Ibáñez que se encarga de la parte de ventas en la empresa. Socks Lab ofrece una variedad acotada de calcetines con diseño propio, a un precio competitivo y se diferencia de la competencia con una propuesta de diseño innovadora. El objetivo es ofrecer accesibilidad a un producto de diseño de un modo fácil y rápido. En la etapa en la que se encuentra la empresa hay una gran variabilidad en la cantidad de órdenes que se reciben diariamente, pudiendo hacer un día 10 y otros 0. Dado que es una empresa online la página web es de alta prioridad. Antes del lanzamiento de la primera colección de diseños propios, Socks Lab vendía calcetines con diseños de terceros sin marca traídos desde China. Luego del desarrollo hecho de la primera línea de productos conformada por 10 diseños únicos se busca abrir distribución en distintos *retailers* con tiendas físicas en Santiago y actores relevantes en *e-commerce*. Se busca desarrollar la empresa de manera acelerada y para esto se necesita generar una distribución en tiendas con alta afluencia de público. Como etapa temprana no se buscará generar *listings* de las líneas de producto en *retailers* grandes como Falabella o Ripley por temas de posicionamiento y stock.

### Cinco fuerzas de Porter

- **Amenaza de nuevos competidores:** Alta, es una industria incipiente que está creciendo en el mundo. En países desarrollados como Estados Unidos, Europa o Asia existe una alta competencia en la industria de calcetines con diseños. Si bien no es una industria que esté en una etapa madura, existen cada vez más

competidores en el mundo y ya existen actores globales en la industria como Happy Socks o Stance Socks. Debido a esto la importancia de posicionarse como la primera marca en Chile y Sudamérica en adueñarse del concepto y del efecto “novedad”. Al ver la cantidad de nuevos emprendimientos que traen calcetines se puede ver que esta oportunidad no sólo está siendo buscada por Socks Lab sino que por otros actores como Blank Store o Socksockscl.

- **Poder de negociación de los proveedores:** Bajo, existen muchos proveedores de calcetines y variedad de orígenes (Corea del Sur, China, Portugal, India, etc.). Al ser una pequeña empresa el poder de negociación de los proveedores es mayor, existe un alto costo de cambio de proveedor y mayor costo por calcetines dado los mínimos de compra (MOQ). Esto debería ser cada vez menor con el paso del tiempo.
- **Poder de negociación de los clientes:** Bajo, al ser una marca de consumo masivo, existe una baja concentración de clientes, lo que genera un bajo poder de negociación por parte de estos.
- **Amenaza de productos sustitutos:** Bajo/Medio, más que la amenaza de productos sustitutos, la amenaza va en que la tendencia de los calcetines con diseño sólo sea una moda temporal. Aún que pareciera no serlo, ya que marcas como Happy Socks y Stance han crecido sosteniblemente en el tiempo desde el año 2008, es decir están por cumplir los 10 años de existencia en el año 2018.
- **Rivalidad entre los competidores:** No existe una competencia alta en el segmento de calcetines con diseño, actualmente en términos de posicionamientos de precios existe una ventana en el segmento de precios entre los \$3.990 y los \$9.990. En el segmento menor a \$3.990 existe competencia en el consumo masivo, donde participan Monarch, Moletto y Caffarena. Existe una posibilidad de alta rivalidad ligada a la entrada de estos actores al segmento con la creación de marcas con posicionamientos más “estilosos” y “Premium”.



## 2.3. Análisis del Entorno

### Análisis PEST

- **Regulaciones y Políticas:** El modelo de negocios considera crear una plataforma de *e-commerce* que comercializa diseños chilenos con productos producidos en China con proveedores seleccionados.

Dado que se incluye la importación de bienes es importante definir las limitaciones de impuestos y despacho. Además, el control de calidad es vital para el negocio, ya que el producto se vende a un precio relativamente alto en comparación con el resto del mercado. Por otro lado, dado que el diseño se estará produciendo con un tercero es importante mantener el control de los mismos y existe el riesgo de copia por parte del proveedor y otros proveedores.

Gracias al TLC con China existe un ahorro de 6% en el arancel de importación, es por esto, facilidades en el contacto de los proveedores, calidad y mínimos de compra que se tomó la decisión de partir con un proveedor de origen chino. Esto si bien es una fortaleza hacia el mercado chileno puede ser algo que perjudique a la hora de exportar hacia otros países de Latinoamérica donde no hay tratados de libre comercio con China. Es posible que ante una expansión a otros países se tenga que re evaluar financieramente el impacto de la producción en los distintos países y tomar una nueva decisión en base al foco de la empresa en la expansión y la calidad de las producciones en los distintos países productivos como China, Portugal, Corea del Sur e incluso Chile.

- **Economía:** La industria es hoy una de 54.000.000 de pares al año, en crecimiento. En EEUU Strideline Socks, que partió siendo una compañía de tan solo 2 personas vio un aumento en sus ventas de un 600% entre los años 2011 y 2012. Sin duda los calcetines con diseño no son una categoría de primera necesidad, por lo que el crecimiento, inflación y estabilidad económica jugarán un rol en los próximos años en esta subcategoría. De todas maneras, esto afecta más a las categorías maduras. El segmento objetivo de Socks Lab son los profesionales jóvenes que tienen ingresos disponibles para bienes no esenciales suficientes para pagar por un calcetín de diseño.

- **Factores Sociales:** Es un hecho que la categoría está en crecimiento y que los calcetines son vistos hoy como un elemento diferenciador y comunicador del gusto individual de cada persona. Wall Street Journal menciona “*socks are transmitters of individual taste*”, es decir que los calcetines muestran los gustos individuales (en términos de moda). Hunter Walk, director de productos en YouTube dijo “*I have been in meetings where people look down and notice my socks, and there is this universal sign, almost like a gang sign, where they nod and pull up their pant leg a little to show off their socks (He visto en reuniones que personas miran hacia abajo y se dan cuenta de mis calcetines, y está esta señal universal, casi como seña de un club, donde asienten y se suben sus pantalones para mostrar sus calcetines)*”. Del mismo modo se ha visto la tendencia del compartir los diseños de los calcetines en redes sociales de modo muy activo, como por ejemplo el *Friday Socks Movement*, que incentiva a utilizar y compartir fotos de los calcetines que se usan los viernes en Instagram con el *hashtag #FridaySocks*. Lo cual es una clara señal de un aumento en el nivel de involucramiento de los usuarios con esta categoría. Con el nacimiento de los llamados “*Millenials*” también han aparecido nuevas “tribus urbanas” o segmentos de consumidor, entre estos se puede identificar a los “*Hipsters*”, según el sitio de *lasegunda.cl* en una noticia el 2 de junio del 2012 con respecto a los *Millenials* se declara que “Nadie se reconoce hipster. Obvio: lo que los define es que son diferentes y no siguen tendencias. Es la moda de no estar a la moda. El hipster es un consumidor de cultura alternativa, sofisticado y culto, altamente tecnologizado, que usa poleras con mensajes irónicos, pantalones pitillo, pañuelo palestino y anteojos de marco grueso de carey”<sup>5</sup>. Esto es muy relevante, ya que los calcetines se han transformado en un accesorio distintivo, donde este segmento que busca diferenciación mediante nuevas tendencias (antes de que sean moda) ofrece esto como una oportunidad para una marca como Socks Lab.
- **Tecnología:** Con el mejoramiento de las plataformas tecnológicas y la hiperconexión a nivel mundial, ha aumentado la capacidad de comprar y vender productos utilizando las interfaces online de un modo cada vez más sencillo. La oportunidad, facilidad y cada vez mayor confianza de los clientes para usar estas plataformas vuelven a las plataformas de *e-commerce* cada vez más viables. Por otro lado, las RRSS permiten lograr un gran alcance, segmentación y capacidad de

---

<sup>5</sup> <http://www.lasegunda.com/Noticias/Impreso/2012/06/751596/es-usted-un-hipster>

llegar al público objetivo de un modo rápido y a un costo relativamente bajo. Permitiendo generar *awareness* y construcción de marca, creando relaciones con los consumidores en tiempo real y de un modo rápido. Además, la capacidad de conexión con proveedores de todo el mundo permite tener más opciones de producción a mejores precios y con una comunicación muy fluida. Esto es positivo para poder desarrollar en una etapa temprana la empresa, como Socks Lab que se ha desarrollado rápidamente en RRSS como Instagram o Facebook, alcanzando 8.750 seguidores y 3.400 seguidores respectivamente. Pero las reglas de la tecnología juegan para todos los actores por igual, por lo que las barreras de entrada a la categoría en términos comunicacionales a través de redes sociales generan un aumento en la competencia potencial.

#### **2.4. Análisis de la Industria**

Los calcetines son productos históricamente *commodities* y pertenecen a una categoría generalmente de bajo involucramiento, pero en el último tiempo se ha visto una tendencia del desarrollo de la categoría de “lujo” y de “*fashion*”, pasando a ser un accesorio. El crecimiento de la categoría de esta categoría ha aumentado más rápido que el resto de la industria “moda”. Más del 70% de los hombres ocupan calcetines todos los días, por lo que es una categoría que se espera crezca rápidamente en los próximos años.

El crecimiento de la categoría se explica a la rápida expansión de las economías en desarrollo como China, Brasil e India. Además, el crecimiento de la población y el aumento del PIB ha conllevado a que haya más ingreso disponible para su utilización en compras de bienes “superfluos”. Por lo que se espera que el sector del *retail* vea un aumento en la demanda por calcetines.

Por share de mercado, el mayor es el sector de Asia Pacífico que corresponde al mayor mercado de calcetines del mundo. Norte América y Europa también son parte importante, pero ya son mercados maduros, donde el crecimiento se ha ido moderando. En cambio, en cambio en Asia y Mercados Emergentes, como LATAM se les ve un gran potencial de crecimiento debido al aumento de la población y el PIB.

La mayor cantidad de oportunidades para el mercado de calcetines se encuentra en mejorar el ticket promedio y la intensidad de compra de la categoría en países donde haya un aumento del ingreso disponible, ofreciendo productos diferenciados de mayor valor.

Una categoría en crecimiento dentro de la categoría Calcetines es la de los calcetines deportivos. La principal razón de compra de dicho segmento es la oportunidad de segmentar por ocasión de uso. En términos de materiales el algodón es el material más utilizado y corresponde a  $\frac{1}{3}$  del mercado total. habiendo tendencias cada vez mayores de innovación en materialidad e inclusión de tecnología en el desarrollo de los productos como elementos diferenciadores.

Se prevé que el mercado mundial de los calcetines experimentará un importante crecimiento en el futuro próximo debido a la creciente urbanización y al aumento constante de la población activa en todo el mundo. En un nuevo informe titulado "Mercado de calcetines: Análisis global de la industria (2012-2016) y pronósticos (2017-2025)," Persistence Market Research<sup>6</sup> presenta un análisis en profundidad y pronóstico del mercado global de calcetines durante un período de ocho años. El informe destaca los factores clave que impactan el mercado desde el punto de vista de ingresos y ventas y también estudia el desempeño del mercado global de calcetines en las principales geografías y mercados regionales.

Se pronostica que el mercado global de calcetines alcanzará una valoración de mercado de 34.902,1 millones de dólares EE.UU. para el 2025, de un estimado de 21.517,9 millones de dólares en 2017, con un CAGR del 6,2% en términos de ingresos durante el período de previsión<sup>7</sup>.

Los factores que impulsan el crecimiento de las Ventas de la categoría son los *millenials* quienes están contribuyendo significativamente al crecimiento de los ingresos del mercado mundial de calcetines. Además, un aumento de la conciencia de salud entre los consumidores también está alimentando el mercado mundial de diferentes tipos de calcetines.

---

<sup>6</sup> El informe cuenta con los principales actores en el mercado global de calcetines, incluyendo Renfro Corporation, la Phillips-Van Heusen Corporation, Gildan Activewear Inc, Kering Group, Adidas AG, Nike, Inc, ASICS Corporation, Gap, Inc. Hennes & Mauritz AB, Industria De Diseño Textil SA, de Hanesbrands, Inc., de Delta Galil Industries Ltd., de Carter's, Inc., de Stance, Inc., de VF Corporation, de Under Armour, Inc., de Ralph Lauren Corporation, de BLACKSOCKS SA, de FALKE KGaA y de Jockey International, Inc

<sup>7</sup> <https://www.persistencemarketresearch.com/market-research/socks-market.asp>

Los factores que limitan el crecimiento de las Ventas de la categoría son que el mercado mundial de los calcetines se ve cuestionado por la disponibilidad de una amplia gama de productos falsificados que amenazan las ventas de calcetines de marca auténtica. Además, una baja diferenciación de los productos entre los consumidores finales, junto con la presencia de un mercado altamente desorganizado en las economías en desarrollo, son otros factores que probablemente afectarán negativamente al crecimiento de los ingresos de la categoría.

Respecto a la proyección de la categoría, el mercado mundial de los calcetines se segmenta en base al tipo de producto en: calcetines atléticos, calcetines de ocasión, calcetines formales, y calcetines de especialidad<sup>8</sup>. Además, se sub-segmenta de acuerdo al usuario final en: hombres, mujeres y niños. Y además existe una sub-segmentación de acuerdo a la base del material de la prenda en: algodón, poliéster, nylon, *spandex*, lana, acrílico y otros. Por otro lado, se puede segmentar de acuerdo al largo en: *No show*, *Liner*, *Quarter / Tobilleras*, *Mid Calf / Crew* y *Knee High*.

Luego existe una segmentación que considera la distribución de acuerdo se venda el producto en puntos de venta independientes, cadenas de ropa al por menor (puntos de venta *Monobrand*, puntos de venta multimarca), supermercados / hipermercados, minoristas en línea y otros canales.

Entre los usuarios finales de calcetines, el segmento de hombres se proyecta para registrar el valor más alto y volumen CAGR durante el período de pronóstico. Debido a un creciente gasto global en prendas de vestir y accesorios, se espera que el segmento de niños exhiba CAGR significativo

Por el material de base, se espera que el segmento de algodón mantenga una participación de valor relativamente alto durante todo el período de pronóstico y también registre el CAGR de mayor valor y volumen.

En cuanto al largo de la prenda, se prevé que el segmento *Quarter / tobilleras* experimentará una robusta expansión con un valor CAGR significativo durante el período de previsión. Se

---

<sup>8</sup> <https://www.persistencemarketresearch.com/market-research/socks-market.asp>

espera que el segmento *Liner* aumente 1.7X en términos de ingresos entre 2017 y 2025, debido a una creciente tendencia de la moda entre individuos<sup>9</sup>.

Entre los diversos canales de venta, se espera que los puntos de venta de marcas múltiples sigan siendo dominantes en términos de generar ingresos durante el período de pronóstico. El segmento de minoristas en línea se prevé que tendrá el CAGR segmental más alto de 8,8% en términos de volumen y 9,2% en términos de valor durante 2017-2025

### **Tendencias de Mercado**

La demanda por este tipo de productos va creciendo sostenidamente en los últimos 10 años en el mundo (tal como se pudo ver anteriormente en el gráfico de búsquedas de Google Trends, luego del lanzamiento de las dos marcas más grandes de calcetines con diseño en el mundo (Happy Socks y Stance) las búsquedas de la palabra calcetín se han cuadruplicado en época de estacionalidad (navidad principalmente) y más aún la época de no estacionalidad ya supera la época de estacionalidad del año 2012.

Se espera que la categoría de calcetines que en el año 2014 tenía un valor global de USD 5.6 Billones con un CAGR (crecimiento anual compuesto) de 8,5% desde el año 2015 al año 2023 para llegar a ser una categoría de USD 11.6 Billones en 2023<sup>10</sup>. Es decir, se espera que la categoría de los calcetines se duplique en valor en 9 años, esto demuestra las grandes expectativas que hay detrás de la categoría de los calcetines en general y sobre todo con énfasis en calcetines casuales + deportivos que representan los segmentos de mayor crecimiento. El mercado de los calcetines se ha vuelto el mercado de mayor crecimiento dentro de los mercados de vestir.

Sin duda la demanda por este tipo de calcetines distintos va a seguir creciendo, sobre todo en países como Chile y Latinoamérica donde aún no se ha producido la llegada agresiva de marcas extranjeras y el desarrollo de la subcategoría, en este momento está posicionándose Stance, marca que se especializa en calcetines con materialidades desarrolladas para deportes por lo que es el momento para entrar con una marca con

---

<sup>9</sup> <https://www.transparencymarketresearch.com/socks-market.html>

<sup>10</sup> <https://www.transparencymarketresearch.com/socks-market.html>

“Calcetines con Diseño” para posicionarse en esta subcategoría tanto en Chile como en Latinoamérica.

### **Patrones de compra**

Hoy en día cada vez más las personas tienen una mejor y mayor disposición a realizar sus compras online<sup>11</sup>, de un modo conveniente. La variable crítica es cada vez más el tiempo, por lo que ofrecer un servicio expedito que solucione los problemas de adquisición es primordial, siendo muchas veces más importante el ahorro de tiempo que el ahorro de dinero. Adicionalmente a esto, se ha visto como tendencia un creciente interés en los accesorios como forma de representarse e individualizarse, ya que la gente busca diferenciarse y expresarse a través de los pequeños detalles como la corbata, lentes, colleras, cinturón e incluso relojes.

Este producto generalmente se compra a través de retailers físicos o ecommerce, las marcas más grandes manejan distribución en base a tiendas propias, tiendas por departamento e incluso supermercados en el caso de las líneas de producto con bajo ticket promedio. Las dinámicas promocionales generalmente apuntan al volumen de venta:

- Lleva 4 paga 3 o lleva 5 paga 4.
- Despachos gratis por la compra de un monto determinado.
- Descuentos directos (-30%, -40%, -50%).

## **2.5. Competencia**

### **Principales competidores**

En el grupo de futuros competidores hicimos una segmentación más profunda, donde analizaremos un grupo de marcas que tiene un posicionamiento de diseños innovadores, que compiten en la subcategoría elegida “Calcetines con Diseño”.

### **Happy Socks**

Marca sueca de calcetines con diseños innovadores creada en 2008, pionera en el desarrollo de esta propuesta a nivel mundial. La marca está distribuida en más de 90 países a través de terceros con acuerdos de distribución, Happy Socks sólo maneja la distribución

---

<sup>11</sup> Según un estudio de comScore, el 60% de las compras por Internet las hacen mujeres entre 19 y 35 años, pero en la próxima década este rango se expandirá hasta los 50 años.

en países foco como Estados Unidos, donde incluso tienen tiendas físicas en Soho. Se puede ver como Happy Socks no sólo es una marca/empresa innovadora a través de la categoría de los calcetines, sino que también en el método de distribución, en la imagen adjunta se puede ver una máquina dispensadora de calcetines Happy Socks en Hong Kong, proyecto desarrollado en conjunto con las tiendas Lane Crawford.



En Chile el precio promedio de un par de calcetines de Happy Socks es de \$5.990 en Bestias, que son traídos mediante importación directa, el precio para los calcetines de la línea deportiva de Happy Socks tienen un precio de \$9.990. Tienen calcetines para hombres, mujeres y niños. Sólo tienen calcetines con display x1 a diferencia de Happy Socks en Europa o USA donde también tiene *gift packs* x3 y x4. También son vendidos a través de las tiendas Three Monkeys Eyewear, se espera que crezca la distribución a través de un importador. El precio internacionalmente es de 12 USD para la línea casual y 15 USD para la línea deportiva, esta línea es nueva y probablemente fue desarrollada para competir con Stance en mercados foco de la marca como el mercado norteamericano o europeo.



Los *gift packs* de Happy Socks también han tenido mucho éxito, por su llamativo empaque que imita el *pattern* de uno de los diseños que participa en el pack (generalmente el más atractivo). Sin un precio promocional (-6% de descuento vs el precio de 4 pares por separado). Incluso desarrollaron un pack que al momento de abrirlo suena una canción de cumpleaños feliz (incluye un dispositivo dentro de la caja).



Se han realizado campañas con distintos *celebrities* mundiales como Snoop Dog, rapero estado de origen estadounidense, con más de 18.000.000 de seguidores en Instagram y 36.000.000 de seguidores en Facebook. Generando ediciones limitadas con *endorsement* tanto de *celebrities* como Snoop Dogg, como con licencias como lo es “Minecraft”, juego de video con gran penetración a nivel internacional. El tema de las ediciones limitadas ha crecido de manera exponencial, con otros *celebrities* como Steve Aoki (famoso DJ). Las ediciones limitadas tienen como foco atacar tanto a los entusiastas de la categoría (segmento que más calcetines per cápita posee) y también a los fanáticos de los *celebrities* que participan en la edición limitada.



Edición Limitada Steve Aoki



Happy Socks no sólo se quedó en la categoría de los calcetines, luego de ver el éxito con los patrones y diseños divertidos decidieron diversificar su portafolio de productos y entrar a una nueva categoría: Ropa interior. Manteniendo el mismo estilo mostrado en los calcetines, buscan desarrollar ropa interior con diseños lúdicos y entretenidos, muchas veces los mismos diseños de los calcetines para poder estar vestido igual.



## Stance

Marca Estadounidense creada en el año 2009 fundada por Jeff Kearn, John Wilson, Aaron Hennings, Ryan Kingman and Taylor Shupe. Con ingresos estimados de USD 180 millones en el año 2015 y un valor bursátil de aproximadamente USD 400 millones. Stance en sus inicios se desarrolló principalmente a través de un posicionamiento más afín a los deportes extremos y el deporte en general, Stance ha entrado agresivamente en todo el mundo, mediante modelos muy innovadores al ser pioneros en utilizar la impresión sobre calcetines (diferente a calcetines con “bordados de diseños”). Esto produce imágenes más nítidas que los calcetines con bordados, permitiendo tener calcetines con imágenes en vez de “dibujos”. Se puede ver en la imagen siguiente una comparación entre calcetines con impresión y calcetines con bordados.



Stance desde sus inicios se ha caracterizado por el desarrollo de innovaciones en los calcetines, algunos de los más impresionantes son los de NBA Cartoons (imagen anterior) donde la barba de los jugadores es de una tela distinta a todo lo demás del calcetín simulando ser real.



También otro modelo que llama la atención es el modelo de Tupac Shakur famoso rapero de los años 80, en que los calcetines vienen con el pañuelo icónico usado por el artista.



La marca Stance generó mucho revuelo en USA al ser la primera marca de calcetines en ser auspiciador oficial de la NBA (se rumorea que por un precio cercano al millón de dólares por temporada), esto demuestra la gran inversión por parte de los accionistas de Stance

para desarrollar la marca de manera agresiva. De todas maneras, parece ser una apuesta que está dando frutos, ya que la marca desde ese momento ha tenido un crecimiento explosivo en ventas en USA.



Stance está creciendo fuertemente en distribución en Chile a través de las tiendas propias de Street Machine (importador y distribuidor de marcas enfocadas en los segmentos juveniles como Reef, Vans, etc). El precio promedio es \$9.990 el par para la línea regular y \$12.990 o más para los modelos con marcas licenciadas. Las principales marcas licenciadas que utiliza Stance son Starwars, Disney, MLB, la NBA, grupos de música como Iron Maiden y marcas de moda como New Balance.

Stance compete en un segmento súper Premium de calcetines, pero aun así ha tenido una muy buena aceptación, ya que según comentarios de los mismos vendedores de tiendas que comercializan estos calcetines los calcetines Stance son de alto precio, pero la calidad de materialidad y la durabilidad es mejor que las otras marcas por lo que generalmente un cliente que compra un par luego genera recompra o recomendación.



## **Blank**

Es una marca chilena de calcetines con diseños creada el año 2017 (estimado) con diseño chileno y producidos en China. Actualmente tiene una baja presencia en redes sociales (Facebook e Instagram), pero ya ha creado distribución en algunas tiendas físicas del sector oriente de Santiago (Drugstore, Pueblito del inglés - Vitacura, entre otros). También desarrollaron la página web con venta online, donde comunican 30% de descuento por el lanzamiento de la página. El precio por par es de \$6.000 y tienen una promoción permanente en tiendas físicas de paga 3 lleva 4 (con la *giftbox* presente en la primera imagen). Los modelos disponibles actualmente son para hombres (tallas 40-44) y mujeres (34-38).



### **Socksocksci**

Es una marca chilena de calcetines que actualmente trae diseños de Aliexpress, es un posible competidor ya que el siguiente paso al igual que como se hizo con Socks Lab sería la producción de diseños propios.

### **Sitios o Campañas Referentes**

El referente seleccionado por su gran actividad en plataformas online y por ser el competidor que mejor desarrolla su actividad tanto online como offline es Happy Socks, quien utiliza las siguientes herramientas de marketing para lograr *Awareness* y Conversión:

**Influencers:** Happy Socks ha implementado una exitosa combinación de “social media marketing y los prescriptores sociales (*bloggeros, youtubers, instagramers, etc.*)”<sup>12</sup> según el estudio de *e-commerce* 2015 elaborado por el IAB, “los blogueros están detrás del 50% de las decisiones de compra”<sup>13</sup>, esto es algo que Happy Socks entiende y aprovecha a su favor para lograr Conversión y *Awareness*. Según este mismo estudio, un 30% de usuarios

---

<sup>12</sup> <http://brandmanic.com/influencer-marketing-calcetines-happy-socks/>

<sup>13</sup> <http://www.iabspain.net/investigacion/>

buscan información en blogs y foros antes de decidirse por uno u otro producto. Happy Socks cuenta con una política de *Influencers* muy cuidada “además del contenido propio con fotos de catálogos o de sus ediciones especiales, los *influencers* iban a tener un peso fundamental en la estrategia de social media marketing.” Buscando personas que compartieran su contenido con pasión, generando *engagement*, y que sus opiniones y comentarios de la marca y sus productos llegarán a la audiencia definida por la Marca.



**Brand Ambassadors:** Happy Socks entiende la importancia de generar acuerdos estratégicos con *brand ambassadors*, lo cual es parte de su estrategia de *Influencers* de largo plazo “uno de los más recientes es el que la marca sueca ha firmado con una de las personas más influyentes en República Dominicana. Se trata de Bolívar Valera, colaborador de uno de los espacios radiofónicos más importantes del país. Con este acuerdo, además, se benefician los seguidores de esta importante figura del entretenimiento dominicana. Y es que la marca ofrece un descuento especial a los seguidores de El Boli, como es conocido este influyente en el país sudamericano. Los que utilicen el código Happy Boli recibirán un 15% de descuento en la compra de cualquier artículo de Happy Socks, que ahora incluye ropa interior y pantalones para estar en casa. Este es solo el último contrato con *influencers* top que pasan a ser embajadores de marca, algo que ya ha hecho también Brad Goreski,



un estilista de moda que vive en Nueva York y con casi 300.000 seguidores en Instagram, donde se pasea con sus Happy Socks y sus Louboutins así de orgulloso (y estiloso).”<sup>14</sup>



Fuente: Instagram Bolívar Valera

**bolivarvalera** SEGUIR

2,250 Me gusta 3 sem

bolivarvalera Les explico... Ustedes entran al link de mi Bio... Compran sus medias y ponen el código #HAPPYBOLI y tienen un 15% de descuento... Una forma de darle las gracias por seguirme #happiness #HappinessEverywhere #happysocks

ver los 31 comentarios

leonalryssantana No puedo con el

leonalryssantana Un repost @nsvnyc I think

nsvnyc @leonalryssantana gracias por traducirme

leonalryssantana Denada @nsvnyc

michyguerrero Tan pero tan ORGULLOSA de ti @bolivarvalera

kykcaras @bolivarvalera soy tu fans #1 enserio compro 4 con tal de que me des RT :.\* felicidades y bendiciones por tus

Añade un comentario...

<sup>14</sup> <http://brandmanic.com/influencer-marketing-calcetines-happy-socks/>

**Comunicación Visual:** Happy Socks utiliza elementos visuales creativos y aspiracionales, logrando una narrativa visual que llama la atención y destaca. Como política la empresa sólo comparte/crea contenido que sea único, original y con un alto componente creativo. Por ejemplo, en “Instagram, las imágenes están tomadas por los propios usuarios en la intimidad de su hogar o en un bosque de abetos, depende en ocasiones de la temática del blog o del perfil del *influencer*. En cualquier caso, lo que sí es cierto y es algo que advierten los chicos de The conversion House, Happy Socks manda estos calcetines a estos *influencers* pero a cambio lo que solicitan es una foto creativa, algo que consiguen en la mayoría de los casos.”<sup>15</sup> Adicionalmente es importante destacar que siempre la comunicación está orientada a comprar un estilo de vida, aspiracional, no invitando la conversión directamente.

**RRSS como plataformas para comunicar la Propuesta de Valor:** Es importante destacar que Happy Socks utiliza principalmente la plataforma de Instagram como red social es donde sube la mayoría de las colaboraciones con *influencers*. Es en menor medida que utiliza Facebook donde comparte el contenido de Instagram. Pero siempre el contenido está pensando en Instagram, como foco de comunicación y punto de contacto con clientes. En Facebook cuenta con 93.000 *followers* y en Instagram 84.000. El mensaje comunicacional siempre se encuentra enfocado en la felicidad y su tono es siempre jovial, entretenido y cercano. Como indica Mikael Söderlindh, CEO y fundador de Happy Socks *“In the 70s, brands were built by TV advertising. Nowadays brands are built by social channels. There are several main factors in social media that drive sales and consumer engagement: user generated content, linked posts, sponsored posts, direct consumer engagement and campaigns. In all these aspects, we aim to drive brand awareness as much as we can, thus generating higher converting leads, increasing traffic and search ranking. We have been strategically leveraging from both influencer marketing and user-generated content to develop a strong brand identity and increase brand awareness. We collaborate with social media influencers from all around the globe and reach millions of consumers every day. This has been one of our key success factors.”*

---

<sup>15</sup> <http://brandmanic.com/influencer-marketing-calcetines-happy-socks/>



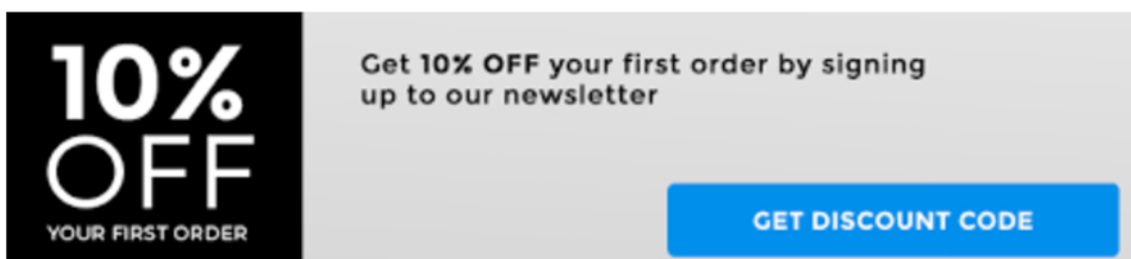
**Cooperaciones:** Happy Socks ha tenido una amplia estrategia de Cooperaciones como ya se detalló en el análisis de competidores, que van desde la contratación del cineasta Robert Rodríguez para que les haga un cortometraje<sup>16</sup> en el que los protagonistas son los calcetines de Happy Socks. Hasta a vincularse al artista de \_grafiti André<sup>17</sup> para una de sus colecciones. De este modo lo que hace la marca es no sólo vender un accesorio de moda, sino que vender un estilo de vida.



<sup>16</sup> <https://www.youtube.com/watch?v=KXz8strRs98>

<sup>17</sup> <http://www.mrandre.com/>

**Newsletter:** Happy Socks cuenta con una política de Email Marketing, utilizando la herramienta para mantener la marca relevante entre sus clientes. Como declara Nicole Åhlander, campaign manager en Happy Socks, tienen un proceso de *“welcome automation workflow unique to each country. The single-email flow thanks subscribers for signing up and sets expectations for what subscribers will receive as part of their newsletter subscription. Subscribers also receive a 10% discount on their next purchase.”*<sup>18</sup> Han demostrado con esta política que las tasas de *unsubscribe* han bajado y han aumentado las tasas de aperturas de los correos. Además, han logrado re-visitas al sitio de modo más regular que antes. Adicionalmente, al momento de completar su primera compra *“Happy Socks continues to spread happiness through their first purchase automation workflow, initiated immediately after customers buy.”* Existe una cadena de tres correos: el primero le da las gracias al cliente por su compra, el segundo es después de 7 días de haber realizado la compra, donde se le indica al cliente la propuesta de valor de la marca y se hace mención a algunos productos destacados. El tercer correo es un regalo al cliente, donde se otorga al mismo un 20% de descuento en su próxima compra, la cual debe ser realizada en los 10 días posteriores a haber recibido el email. Esto brinda la oportunidad de tener una recompra más rápidamente. Los resultados de esta estrategia han sido un 20% de mayor apertura de los correos y un promedio de 50% de más clicks<sup>19</sup>. Adicionalmente el *Newsletter* es utilizado muy exitosamente en épocas *peak* de la categoría, como Navidad y día del padre.



**Página Web:** Gran parte de las ventas de la compañía son online, por lo que la página web con la que cuentan es de suma importancia.

El sitio Web en el *Landing Page* es sumamente limpio y atractivo visualmente, ofreciendo:

---

<sup>18</sup> <http://kb.mailchimp.com/automation/add-an-automation-workflow>

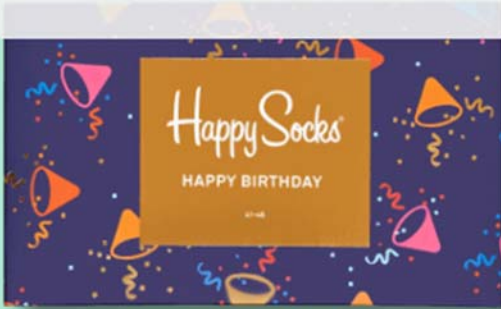
<sup>19</sup> <https://blog.mailchimp.com/how-happy-socks-spreads-happiness-through-automation/>

1. Envío gratuito para órdenes por sobre los US\$45.
2. La barra de búsqueda está visible y funciona bien.
3. Foco central son las promociones estacionales y los Packs de regalo Novedosos.
4. Segmentación de la categoría por: Hombre, Mujer, Edición Limitada + Regalos, Niños. Esto nos habla de una segmentación por Arquetipo.
5. Además, da la posibilidad de comprar online (carrito), responder dudas (FAQ) y cambiar el idioma.



Para generar el proceso de compra, desde el momento que la persona da *click*, el proceso de compra es sumamente expedito:

1. La persona da *click* a “*Shop Now*”
2. Selecciona Modelo (5 opciones, con imágenes), Tamaño (2 opciones) y Cantidad.
3. Aparece en una sola página: la orden, el medio de pago y la dirección de envío. Por lo que sólo se debe dar un click más “*Place Order*” y la compra se encuentra realizada.



## HAPPY BIRTHDAY SOCKS GIFT BOX

US\$42.00

Size:  Quantity: 1

**ADD TO CART**




- [Size Guide](#) ▼
- [Delivery & Returns Policy](#) ▼
- [Product Details](#) ▼



Free Shipping on orders over \$45 USD

[MEN](#) [WOMEN](#) [LIMITED EDITION](#)




[GIFTS](#) [KIDS](#) [BRAND](#) [STORES](#)

## CHECKOUT

FREE SHIPPING ON ORDERS OVER \$45 USD

### YOUR CART

1 Item(s) in your cart



1 + - x


Happy Birthday Socks Gift Box  
Size 36-40 / US\$42.00

Shipping & Handling (Standard) US\$4.00

**GRAND TOTAL US\$46.00**


Got a gift card or coupon? ▾

### CHOOSE PAYMENT METHOD

 Credit Card

Name on Card

Credit Card Number




Expiration Date

Month  Year

Card Verification Number

[What is this?](#)

 PayPal

### BILLING ADDRESS

First Name  Last Name

Email

Telephone

Address  Street No

(optional)

Zip/Postal Code

City

Country

Ship to different address

PLACE ORDER

**Política de Ventas y Devoluciones:** Happy Socks otorga flexibilidad al momento de comprar, con varias opciones de pago a sus clientes: tales como tarjetas de crédito o débito, PayPal, Trustly o con SafetyPay. Además, ofrece envío gratuito por compras superiores a un monto establecido (depende del país) por ejemplo, en España, si el pedido que se realiza supera los 30€, el envío será gratuito. Además, cuenta con una política de devoluciones de garantía del 100%, ya que si el cliente no está conforme con los artículos adquiridos, “podrá acceder a la devolución del producto siempre y cuando no hayan pasado más de 14 días desde la entrega del paquete y que esté este con la etiqueta” menciona Alicia Burrueco en su blog [marketing4ecommerce](https://marketing4ecommerce.net/happy-socks-opiniones/)<sup>20</sup>.

<sup>20</sup> <https://marketing4ecommerce.net/happy-socks-opiniones/>

## Respuesta esperada de los competidores

### 1. Principales actores del mercado en consumo masivo:

Se espera que los principales actores del mercado (Monarch, Moletto y Caffarena) reaccionen al desarrollo de esta subcategoría, no es algo que sea completamente nuevo para ellos, ya que se ve que están desarrollando extensiones de línea acorde. Pero el posicionamiento de marca que tienen es muy alejado al posicionamiento de marcas como Happy Socks, Stance o el que busca tener Socks Lab.

### 2. Emprendimientos sin diseños propios:

Con respecto a la respuesta de otros emprendimientos como Socksockscl y otros similares donde el modelo de negocios es traer calcetines con diseños abiertos a consumidor final, existe la posibilidad de que generen sus propios diseños y compitan con diseños propios. La competencia será en este caso por la distribución y canales que se desarrollen. Al ser una subcategoría no desarrollada, aún existen muchos canales de distribución por desarrollar, como tiendas especializadas o *retailers*.

### 3. Llegada de marcas internacionales:

La llegada de marcas internacionales se ve como positiva para la categoría, ya que naturalmente eso hará crecer la categoría, los presupuestos de gasto de marketing, punto de venta y comunicaciones son más altos que los presupuestos de posibles competidores locales. Esto si bien genera más competencia, ayuda a crecer la categoría que es lo necesario en Chile, es importante entrar al mercado de la manera correcta y construir el posicionamiento en la mente de los consumidores, generar un punto de diferenciación que en el caso de Socks Lab es la calidad y la innovación en diseño acompañado del origen chileno del diseño.

### 4. Emprendimientos con diseños propios:

Marcas como Blank generan algo positivo en el mercado, ya que generalmente los emprendimientos al tener estructuras de costos altos buscan lanzar el portafolio en el segmento premium. Esto hace que el precio promedio de la categoría sea mayor vs si los actores del mercado chileno como Monarch o Caffarena lanzaran marcas de calcetines con diseños lúdicos. La amenaza de un emprendimiento con diseños propios va por el bloqueo de la distribución en caso de entrar a tiendas en las que queremos entrar. En el caso específico de Blank, están presentes en el Drugstore en la galería.



## 2.6. Consumidores

Nuestros clientes son identificados en base a una segmentación multivariada, que responde principalmente a atributos geográficos, demográficos y psicográficos.

1. **Geográfica:** La mayor cantidad de personas en nuestro segmento objetivo, se encuentran en la Zona Central. Esto se debe principalmente a que incluye la Región Metropolitana y la capital de Chile, que posee la mayor población del país equivalente a 6.685.685. Además, incorpora a la región de Valparaíso, región que ocupa el tercer lugar en el país, con mayor cantidad de habitantes correspondientes a 1.734.917.  
A pesar de que Socks Lab tiene las herramientas para distribuir a regiones, por un tema logístico y de costos tiene más sentido comenzar con esta zona geográfica.
2. **Grupos Socioeconómicos: ABC1C2:** Es el segmento foco en términos de comunicación. Es el segmento con mayor “*disposable income*” disponible. Al no ser una categoría de primera necesidad es importante que el precio sea percibido como justo por el target. Por *price-point* y estudios referenciales de consumidores de este tipo de bienes, se define este segmento como el objetivo.
3. **Edad: Millennials (20-35 años):** En este rango de edad, la mayor cantidad de hombres y mujeres se encuentra en sus primeros años de trabajo y son el segmento de la sociedad que más gasto per cápita tiene en moda/ropa, en la siguiente tabla se puede ver el *split* de *Millennials* mayores a 25 años que viven con sus padres (llamados Canguros), son DINKS (*Double income no Kids*) o OINKS (*One income no Kids*). Siendo cerca del 40% de los *Millennials* que tendrían una mayor proporción de “*disposable income*”. Cabe ver la proporción de *Millennials* que aún viven con sus padres en los segmentos seleccionados como foco por Socks Lab donde en el segmento ABC1 sólo el 10% vive con sus padres (canguros) y en el segmento C2 sólo el 19%. Se podría decir que es un dato negativo, pero esto demuestra el poder adquisitivo de los *Millennials* ABC1C2, donde sólo el 17% vive con sus padres luego de los 25 años.
4. **Psicográficas:** Personalidad y Estilo de Vida: Socks Lab tiene un estilo definible como “*hipster-moderno-distinto*”, que le habla a un tipo de consumidor específico, a las personas que le gusta romper paradigmas y se atreven a innovar. Los usuarios tienen personalidades y estilos de vida diversos, pero hay un hilo conductor, que es el “ser diferentes”. Dada la dificultad de llegar a todos nuestros posibles clientes,

nos vamos a enfocar en aquellas personas que ocupan las plataformas digitales de un modo activo y que son *heavy users* de redes sociales.

En síntesis, se define entonces que el segmento objetivo relevante, son aquellos usuarios y clientes ubicados en la Zona Centro de Chile, perteneciente al grupo etario de los *Millennials* de un GSE ABC1, sin hijos con fuerte presencia digital e intensos en la utilización de redes sociales. Se define esta segmentación porque desde un punto de vista de la Subcategoría seleccionada y por el *price point* identificado como de “oportunidad”, se necesita accionar un segmento que tenga “*disposable income*”, de modo que su ticket promedio de compra sea más alto y sea alguien que podamos fidelizar, teniendo compras recurrentes.

### **Tipo de clientes y principales criterios de segmentación**

Los principales criterios de segmentación fue el tipo de relación con la categoría y el estilo de vida de los segmentos, determinando el estilo de vida como uno de los drivers del tipo de consumo que representan en dicho target. En este caso presentaremos los 5 segmentos, que corresponden a Arquetipos que participan de la subcategoría seleccionada como “Calzetines con Diseño” de un modo activo, pero en términos del plan de marketing sólo nos centraremos en el segmento Benjamín. Sin duda que hay otros segmentos muy importantes como Isidora o Pedro Pablo, pero creemos debido a los *insights* obtenidos en el *Focus Group* (Ver Anexo 1) y por la experiencia ya obtenida en términos de contacto con clientes y ventas actuales que en una primera etapa el segmento que otorgará mayores ventas en valor y fidelización con la marca es el segmento de Benjamín.

Es importante destacar que existen otros segmentos, pero para su relevancia con la subcategoría seleccionada y por la importancia en términos de participación de compras en la categoría, se especifican a continuación sólo los relevantes en términos de su potencial de generación de valor para Socks Lab.

#### **Nombre: Benjamín.**

Tiene 28 años y vive en el Barrio Italia compartiendo departamento con dos amigos. Es publicista de profesión y estudió en la Universidad del Pacífico. Su educación escolar la

hizo en un Colegio Católico, aunque hoy en día es agnóstico. Busca ser distinto, lo que se puede ver en su cabello, barba, y vestimenta. Le gusta mucho ir a bares, los que frecuente semanalmente. No fuma y toma cerveza artesanal. Está activamente en redes sociales tales como Twitter, Pinterest, Instagram, Blogs, Facebook, y es aquí donde también se informa. Compra en tiendas especializadas no masivas. Tiene un Iphone 7 Plus, una GoPro, y una cámara Nixon.

Va al gimnasio y compra productos orgánicos. Le gusta andar bien vestido, se mira al espejo en forma frecuente y es vanidoso. Tiene un set de productos de belleza y cuidado personal. Le gusta influenciar a su círculo, con datos sobre tiendas o marcas nuevas. Es ostentoso. Tiene bicicleta, le interesa la sustentabilidad, sabe y consume cine (le gusta el independiente), así como ir a Valparaíso y caminar por Cerro Alegre tomando fotos a los murales. Es heterosexual, y es abierto con la libertad de expresión.

Tiene varios desafíos de vida, como el de ser una persona independiente e ir al Sudeste Asiático (Tokio, Bangkok) a tomar fotografías, expandir su círculo y empaparse de la cultura oriental. Benjamín trabaja para eso, sin embargo tiene baja capacidad de ahorro y alto nivel de gasto, lo que se traduce en un alto nivel de endeudamiento. Trabaja en una consultora de marketing, como diseñador creativo y tiene un sueldo líquido de 1,1 millones.

A Benjamín le gusta comprar online, suele comprar directamente por RRSS a pequeños emprendedores que ofrecen productos únicos que transmitan su estilo de vida y reflejen su personalidad única. Le gusta ir a la feria en sus tiempos libres y comprar en pequeñas tiendas de diseño como Bestias y Three Monkeys Eyewear. Adicionalmente tiene una preferencia por empresas de baja escala, ya que encuentra que los grandes *retailers* y marcas masivas son muy “mainstream”. Cuando compra offline compra principalmente en el sector oriente de Santiago.

### **Customer Journey Arquetipo Benjamín**

- o 09:00 hrs. Dado que Benjamín trabaja en una agencia, tiene un horario particular donde se levanta un poco más tarde del común de la gente, lo primero que hace es revisar sus RRSS, principalmente Twitter, Pinterest, Instagram y Facebook.
- o 14:00 hrs. En la hora de almuerzo y durante todo el día revisa blogs de su interés, su email y RRSS.
- o 18:00 hrs. Asiste a Ferias, panoramas culturales, música, arte y fotografía.

- o 20:00 hrs. Benjamín le gusta mucho ir a bares, los que frecuente semanalmente. Revisa RRSS activamente mientras está con sus amigos.
- o 02:00 hrs. Debido a su estilo de vida se duerme muy tarde, en este horario revisa Instagram y ve videos en Youtube.

### **Nombre: Isidora**

Isidora vive en Las Condes, es Ingeniero Comercial de la Adolfo Ibáñez. Trabaja como ejecutiva KAM en Procter & Gamble. Tiene 31 años. Estudio en un colegio de mujeres, católico. Es soltera, no tiene hijos y vive con su pareja. Es muy apegada a su familia, y visita a sus padres los domingos, donde generalmente almuerzan. Le gusta hacer deporte, sobre todo si es al aire libre. Frecuenta el cerro San Cristóbal los sábados, donde sube en bicicleta acompañada de su novio.

Le gusta ir a cenar a restaurantes de comidas exóticas, aunque come principalmente verduras. Se prepara batidos los que lleva al trabajo. Hace yoga dos veces a la semana, donde también es amiga de su instructora. Compra en el Jumbo y se viste con Umbrale. Va a la Peluquería una vez a la semana, donde se hace masaje capilar, manicure y pedicura. Le encanta las carteras y las botas. Sus lugares favoritos de viajes son Miami, Nueva York y Buenos Aires. Tiene un Iphone 7, que lo utiliza principalmente para tomar fotos, hablar por Whatsapp, utilizar Instagram y Pinterest. Genera poco contenido, pero es activa en redes sociales.

Isidora tiene un ingreso mensual de \$1.800.000 líquidos, el que complementa con el sueldo de su pareja, que es levemente superior. Tiene entre sus metas ser exitosa en su profesión, reconocida en su trabajo, para luego casarse a los 33 años y tener 2 hijos. Le gusta todo lo que ayude a tener más tiempo libre, por lo que valora el ahorro en tiempo que le generan las compras online, suele comprar en Dafiti, Umbrale Online e incluso hace compras del supermercado por las plataformas digitales.

### **Customer Journey Arquetipo Isidora**

- o 06:30 hrs. Como se mencionó Isidora trabaja como ejecutiva KAM en Procter & Gamble, por lo cual se levanta muy temprano y con muy poco tiempo. Lo primero que hace al despertar es revisar sus RRSS y Whatsapp.
- o 7:30 hrs Isidora pone el matinal del 13 mientras se prepara para ir al trabajo.

- o 08:00 hrs. En la fila de Starbucks donde en las mañanas compra un café, revisa nuevamente sus RRSS.
- o 13:30 hrs. Almuerza en restaurante de moda con sus amigas y/o compañeras de trabajo.
- o 18:30 hrs. Antes de la clase de Yoga, revisa Pinterest con temas que le llaman la atención.
- o 20:00 hrs. Le gusta ir a cenar a restaurantes de comidas exóticas, aunque come principalmente verduras-
- o 23:00 hrs. Verá las Historias de Instagram y Facebook, tendrá la TV de fondo.

**Nombre: Constanza.**

Es una mujer de 25 años, que se auto declara “*fashionista*”. trabaja en la actualidad en el área de Marketing de Falabella, en el área de compras de indumentaria. Su pasión es la moda y sigue activamente a blogs de este tema online tales como Harpers Bazaar. Adora pasar horas en Internet “vitrineando” e identificar tendencias que todavía no se encuentren disponibles en las tiendas de retail tradicional, de modo de ser un “*trendsetter*”. Cree firmemente que es necesario tener ese detalle único, diferenciador en tu vestimenta que represente su personalidad y le gusta tomar riesgos en este ámbito, sabiendo lo que le gusta y lo que no. Es muy activa en RRSS con foco en Instagram, donde postea activamente y de un modo casi obsesivo. Sigue a *bloggers*, *influencers* y compañías que admira. Utiliza las referencias encontradas en RRSS como fuentes de inspiración para su propio estilo. Constanza es una *trendsetter* en su círculo social y sus amigas re-postean y le dan “me gusta” a sus posts de modo habitual. Desde un punto de vista social, a Constanza le gusta comprar regalos que sean únicos y distintos a sus seres queridos. Compra activamente en RRSS y páginas online.

**Customer Journey Arquetipo Constanza**

- o 07:30 hrs. Constanza abre sus ojos y lo primero que hace es revisar su Iphone, el cual está siempre cerca. Le pide a Siri que ponga su música favorita (Itunes) y revisa Instagram & Snapchat.
- o 08:00 hrs. Constanza comparte en sus redes su “tenida del día” camino al trabajo.
- o 9:30 hrs. Constanza aprovecha sus “momentos muertos” en el trabajo para revisar sus redes sociales y ver actualizaciones de sus *bloggers* favoritos.

- o 13:30 hrs. Va a almorzar con sus compañeras de trabajo, aprovecha la instancia para revisar más exhaustivamente sus *bloggers* favoritos y aprovecha de fotografiar su almuerzo y compartirlo con sus amigos en RRSS.
- o 18:30 hrs. Se junta con sus amigas y comparte sus “andanzas” con sus RRSS (principalmente Instagram & Snapchat) y mantener interacciones con su grupo social online.
- o 23:00 hrs. Lo último que hace antes de dormir es revisar sus RRSS y estar segura de contestar comentarios/*likes* que haya obtenido durante el día.

**Nombre: Pedro Pablo.**

Tiene 26 años, es un hombre que se graduó de la Universidad Católica de Chile de Ingeniero Comercial. Trabaja en la actualidad en Finanzas Corporativos en CMPC Tissue y vive en Vitacura junto a su polola y planea hacer un MBA en el extranjero en el corto plazo. Tiene un grupo social muy activo, le encanta salir con sus amigos a almuerzos y comidas y socializar activamente con amigos y colegas. El rubro en el que trabaja lo obliga a vestirse de un modo más bien formal y el código de vestimenta está bastante establecido en su lugar de trabajo. A pesar de que le gusta la moda y disfruta de las tendencias tiene limitada las prendas en las que puede innovar debido a los requerimientos de su lugar de trabajo. Por esto le gusta adicionar a su look habitual toques personales que den una señal de su personalidad y lo hagan resaltar entre sus pares y le permitan escapar de lo mundano de su vestimenta corporativa habitual. Los calcetines son su forma de expresarse actual, habiendo ya pasado por pines y corbatas. A Pedro Pablo no le importa gastar un poco más en estos elementos ya que es necesario en su lugar de trabajo que la calidad e imagen de lo utilizado sea buena. Sus calcetines son distintos, jugados y llamativos y son tema de conversación en su oficina y son parte de lo que él ve como una “inversión” en su imagen corporativa. Dado que tiene poco tiempo prefiere comprar online y de hecho es un activo usuario de las compras de supermercado online. Busca cosas distintivas y únicas.

**Customer Journey Arquetipo Pedro Pablo**

- o 05:30 hrs. Pedro Pablo se levanta muy temprano para alcanzar a salir a correr antes de desayunar con su polola. Pone en Spotify su lista favorita para hacer ejercicio y corre 10 kms.

- o 06:30 hrs. Llega a su casa, donde seguirá escuchando Spotify mientras revisa rápido El Mercurio Online para actualizarse sobre la contingencia nacional. Revisará además sus páginas web favoritas de Finanzas.
- o 07:15 hrs. Viaja en auto media hora para llegar a su trabajo, escuchará la contingencia económica en la radio en el trayecto.
- o 14:00 hrs. A la hora de almuerzo comerá algo rápido y luego leerá sus principales páginas de contingencia nacional para estar siempre conectado.
- o 19:30 hrs. Regresará a su casa en auto, escuchando Spotify y utilizando Waze.
- o 20:30 hrs. Cenará con su polola, mientras ponen algo en la TV (puede ser cable o Netflix).
- o 22:30 hrs. verá videos en Youtube y revisará los grupos que sigue en RRSS antes dormirse.

### **Nombre: Joaquín**

Joaquín tiene 33 años y es un entusiasta de lo bueno de la vida. Cuando compra, piensa en funcionalidad y en excelencia. Los cuchillos que tiene en su casa son alemanes, de cerámica de una pieza. Es un *achiever* por excelencia, lo que hace le gusta hacerlo bien y destacar. Es Ingeniero Civil de la PUC, vive solo y tiene polola hace un año, pero aún no quiere casarse, ya que le gusta y disfruta de su independencia tanto personal como económica. Trabaja en el área Comercial de CCU y aspira ser Gerente Comercial en los próximos 5 años. Su sueldo líquido es de \$2.800.000 y espera que éste se duplique en el corto plazo. Le gusta viajar y probar cosas nuevas, salir con sus amigos e invitar gente a su departamento ubicado en Las Condes.

Joaquín es un deportista de corazón y cuando hace deporte le gusta hacerlo con las prendas adecuadas. Cuando se entusiasma por una nueva actividad suele comprarse todos los accesorios necesarios, siempre preocupado de la calidad y *performance* de los productos. La variable precio es menos relevante.

Compra online, tanto en páginas nacionales como internacionales y también compra en tiendas especializadas como The Lab.

### **Customer Journey Arquetipo Joaquín**

- o 07:30 hrs. Se despierta y lo primero que hace es poner música en Spotify y revisar sus RRSS, revisa rápido El Mercurio Online para actualizarse sobre la contingencia nacional mientras se toma un café y toma desayuno rápidamente antes de salir a su trabajo.
- o 08:00 hrs. Viaja en bicicleta a su lugar de trabajo en Las Condes mientras escucha Spotify.
- o 14:00 hrs. A la hora de almuerzo comerá algo rápido y luego leerá sus principales páginas de contingencia nacional para estar siempre conectado.
- o 19:30 hrs. Se va directamente a hacer Crossfit, donde estará al menos 2 horas de forma diaria.
- o 22:30 hrs. come algo liviano mientras ve videos en Youtube y revisa sus RRSS.

En términos específicos se detalla a continuación cuáles son las necesidades satisfechas por el producto “Calcetín con Diseño” en cada uno de los arquetipos identificados con anterioridad:

- **Propuesta de valor para Benjamín:** Con el producto Benjamín podrá mostrarse como realmente es y ser visto por los demás, ser diferentes con un estilo propio. Benjamín busca tener algo distinto al promedio.
- **Propuesta de valor para Isidora:** Es una solución a su problema, de comprar un regalo a los hombres en su vida. Busca una solución práctica y entretenida.
- **Propuesta de valor para Constanza:** El producto es un medio de expresarse, marcar tendencia y compartir el “ser único” con su grupo social. Satisfaciendo su necesidad de ser única y distinta mediante un accesorio diferenciado, de diseño y buena calidad.
- **Propuesta de valor para Pedro Pablo:** para el que le gusta liderar e innovar en moda. Quiere agregar una pieza icónica a su vestimenta corporativa, de un modo sutil. El calcetín como accesorio le permite “*rock that socks*”. Provee la oportunidad de expresarse incluso en un medio restrictivo como es el trabajo. Causar una impresión duradera que refleje tu personalidad en la próxima reunión de trabajo.
- **Propuesta de valor para Joaquín:** para el que le gusta un producto de *performance*, con una calidad por sobre la categoría. Un producto que no decepciona y te acompaña en los momentos que necesitas.



En resumen, podemos ver el siguiente cuadro de los competidores que participan de la subcategoría “Calcetines con Diseño”, donde podemos identificar las marcas por segmento objetivo, esto se ve reflejado en el posicionamiento de las marcas, comunicación y en las tiendas que están distribuidas:

|             | Happy Socks | STANCE | GOLDTOE | Blank | SOCKS LAB<br>SANTIAGO • CHILE | SOCKSMITH | TOPMAN | H&M |
|-------------|-------------|--------|---------|-------|-------------------------------|-----------|--------|-----|
| Isidora     | X           |        |         | X     | X                             |           |        |     |
| Benjamin    | X           |        |         | X     | X                             | X         | X      | X   |
| Pedro Pablo |             |        | X       |       |                               |           |        |     |
| Constanza   | X           | X      |         | X     | X                             |           | X      | X   |
| Joaquin     |             | X      |         |       |                               |           |        |     |

## 2.7 Análisis FODA

### Fortalezas:

- Marca innovadora en la categoría, modelos exclusivos y diferentes, venta online.
- Identidad de marca fuerte y diferenciada, con diseños únicos.
- Los productos son de alta calidad.
- La marca tiene una personalidad cercana a sus clientes, que está bien comunicada gracias a la activa presencia y generación de contenidos en redes sociales.
- Marca Chilena, la propuesta de valor es atractiva para el segmento, ha tenido buenos resultados a nivel de *engagement* y conversión con el trabajo realizado en RRSS hasta el momento.
- Diseño propio, único.

### Oportunidades:

- Crecimiento de las ventas online como canal de alta rentabilidad.

- Escasez de competencia, en industria incipiente genera una oportunidad de posicionarse como referente en la subcategoría.
- Opciones para expandirse a otras categorías gracias al posicionamiento amplio.
- Nicho desatendido “Benjamín” con un alto ticket promedio, interesante desde un punto de vista de mercado objetivo.
- Crecimiento de la categoría “Calcetines con Diseño”, el ingreso de marcas como Blank expanden la categoría y le dan una mayor percepción de valor al producto.

#### **Debilidades:**

- Logística de entrega deficitaria para altos volúmenes de compra o lugares lejanos.
- Falta de posicionamiento vs la competencia por ser una empresa nueva.
- Bajo nivel de capital disponible para inversión e inventario.
- Equipo reducido, falta de tiempo para accionar y gestionar la empresa.
- Falta de *expertise*, se pueden cometer errores de principiante.
- Bajo nivel de poder de negociación.
- No existen asociaciones claras en la mente del consumidor.

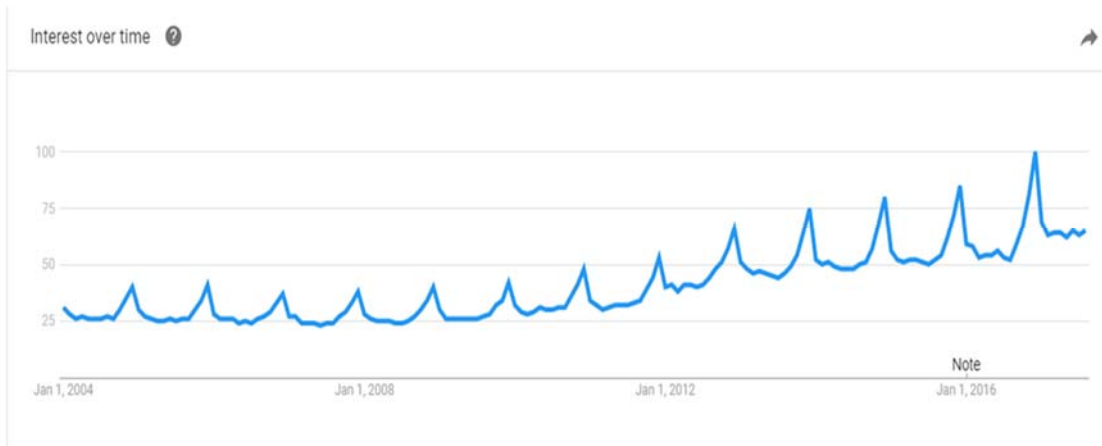
#### **Amenazas:**

- Bajas barreras a la entrada por el canal digital.
- Fácil imitación.
- Riesgo de Entrada de competidores, alta debido al bajo nivel de inversión inicial.
- Riesgo de regulaciones a la venta online o gubernamentales.
- Crisis económica y tasas de desempleo altas disminuye el *disposable income* para gastar en este tipo de productos que no son de primera necesidad.

#### **Oportunidad de Mercado**

Como fue identificado con anterioridad existe una oportunidad en términos de la subcategoría “Calcetines con Diseño”, donde Socks Lab entra a competir con diseños que están inspirados en objetos del día a día, como frutas, verduras, objetos o incluso situaciones. Como se pudo ver, la categoría de calcetines mundialmente ha presentado un fuerte crecimiento en términos de *engagement*, se puede ver en el gráfico siguiente que

desde el lanzamiento de Happy Socks en 2008 y Stance Socks (2009) la categoría ha cuadruplicado sus búsquedas en Google. La entrada de nuevos competidores con un precio público alto y diseños innovadores presentan una ventaja desde el punto de vista de pequeños participantes porque hacen crecer una categoría que actualmente es incipiente en Chile.



Fuente: Google Trends. Búsqueda Socks, Worldwide

Por lo que no sólo existe una oportunidad de mercado para los “Calcetines con Diseño” debido a la poca cantidad de actores presentes en Chile y Latinoamérica, sino que también tomando los pocos actores presentes existe una oportunidad en términos de precio, ya que el rango de precios entre los \$4.990 y los \$8.990 no tiene actores relevantes en el consumo masivo.

Es importante destacar que si bien existen marcas presentes en los distintos puntos de precios la distribución de estas marcas no es relevante. Y específicamente el segmento objetivo seleccionado “Benjamín”, no está siendo atendido correctamente ya que los puntos de distribución no le son accesibles.

Finalmente existe una oportunidad de mercado en términos de innovación de producto en la subcategoría seleccionada desde un punto de vista de Diseño, materialidades y mejor definición del calcetín<sup>21</sup> que es requerido actualmente por este mercado (Benjamín).

### **Oportunidad en Posicionamiento**

Para determinar la posición competitiva que debiese tomar Socks Lab se realizó un análisis situacional donde se seleccionaron variables discriminantes entre competidores, de modo de seleccionar una posición relativa que genere una oportunidad de negocio. El análisis que se presenta a continuación tiene como objetivo encontrar un nicho de mercado desatendido en la actualidad. Las marcas estudiadas corresponden a las que participan en la subcategoría seleccionada “Calcetines con Diseño”. Las dos variables seleccionadas son Innovación en Diseño y Calidad, dos atributos altamente valorados de acuerdo al Focus Group realizado.

La **Figura 1** detalla la situación actual de la subcategoría de calcetines con diseños o definida internacionalmente como calcetines casuales. Donde Stance representa la mejor propuesta de valor en términos de innovación y calidad, pero participa con un precio mayor a los \$9.990 por par. Este gráfico muestra la posición relativa actual de Socks Lab, cuando aún no vende sus productos de diseño propio.

---

<sup>21</sup> Más hilos por centímetro cuadrado para mayor definición en el arte del calcetín y materiales como hilo egipcio conocido por ser una muy buena materialidad y de alto costo.



Figura 1. Mapa de Posicionamiento relativo a la Competencia Actual

## 1. Anexos

### Anexo 1. Encuesta Focus Group

- Se va a pedir que lleven su calcetín preferido al focus -

#### Preguntas Generales:

1. Edad
2. Género
3. ¿Cómo suele comprar su ropa y accesorios? ¿cuándo y qué fue lo último que compró?
4. ¿Se definiría usted como alguien que le gusta estar a la moda? ¿Cree tener un estilo propio? De ser así, ¿cómo lo demuestra?
5. Compra online? ¿Qué tipo de productos? Cuéntenos una experiencia positiva y una negativa y por qué la categoriza como tal.

#### Preguntas de la Categoría:

1. Si tuviera que definir la categoría de calcetines, en una palabra, ¿cuál sería?
2. Por qué eligió el calcetín que trajo? ¿Qué tiene de especial?
3. ¿Qué es lo más importante para usted cuando compra calcetines? ¿Cuáles son otros atributos que encuentra son relevantes? ¿Tiene alguna marca favorita? ¿Cambia de marcas frecuentemente?
4. Precio: ¿Cuánto paga normalmente por un par de calcetines? ¿Por qué?
5. Surtido / Suministro: ¿Cuando compra calcetines, se siente satisfecho con los modelos y tamaños disponibles?

6. Cómo suele adquirir sus calcetines? ¿Por qué compra allí?
7. ¿Recuerda dónde y cuánto pagó por su último par de calcetines? ¿cómo fue su experiencia de compra?
8. ¿Ha comprado calcetines en línea? ¿Por qué?
9. ¿Se le ocurre algún beneficio de comprar calcetines en línea? ¿Cuál es el más importante?
10. ¿Ha recibido calcetines de regalo en los últimos 3 meses? ¿Si es así, de quién? ¿Le gustaron? ¿Por qué?
11. Recuerde los 3 pares de calcetines que más usa, nos puede comentar cómo son y porqué los elige más frecuentemente? ¿Cómo adquirió estos 3 pares?
12. Cuántos pares de calcetines ha comprado en los últimos 3 meses? ¿Qué tipo de calcetines fueron? ¿Cuánto suele durarle un par de calcetines?

## **Preguntas sobre Sockslab**

### **-Introducción de Socks Lab- (Ricardo Avalos)**

#### **-Introducción a Producto y Precio -**

A continuación, van a ver una serie de diseños de calcetines y empaques, queremos que los tomen y hagan lo que estimen conveniente. Luego haremos algunas preguntas al respecto.

La idea es que acá obtengamos los siguientes insights:

1. Preferencias (Diseños, empaque, calidad, largo).
2. Disposición a pagar (cuánto por par, si funcionan las promociones, cobro por despacho).
3. Mix (qué surtido y tamaños hay que tener, gama de colores)

4. ¿Cómo compran? Disposición a comprar y frecuencia de compra.
5. Qué piensan de la marca/nombre/logo /productos.
6. ¿Qué podría mejorar?
7. Si Uds. estuvieran a cargo y podrían hacer un cambio, ¿cuál sería?



## **Anexo 2. Método de Recolección de Datos**

Como método de recolección de datos de preferencias de los consumidores, se decidió optar por encuestas de profundidad dada la relevancia de comprobar que las necesidades y deseos de los consumidores se encuentran bien reflejadas en la propuesta de valor ofrecida por la marca.

La ventaja de este tipo de entrevistas es que se logra un mayor nivel de comprensión y entendimiento de las necesidades y actitudes de los consumidores en comparación a una encuesta. La principal desventaja de este método es el tiempo, dado que se suele requerir una gran cantidad de tiempo para completarla.

Las principales Ventajas de este Método son:

- Profundidad de la información.
- La calidad de la información recibida puede ser mejorada por el entrevistador.
- Posibilidad de evitar malentendidos.
- Gran cantidad de datos en poco tiempo.

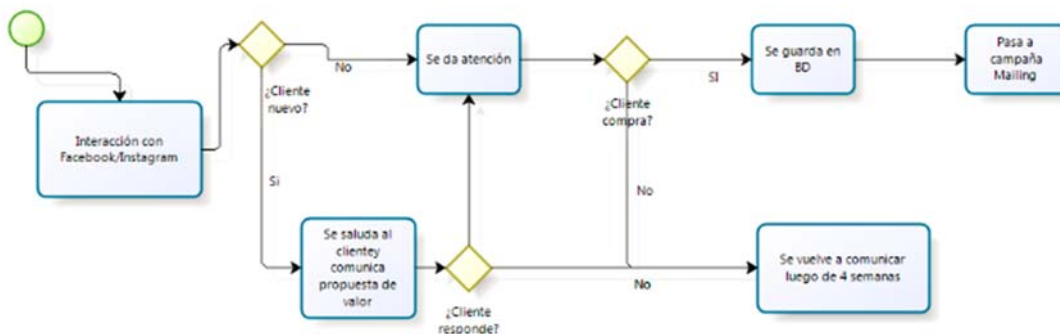
Las principales Desventajas son:

- Costoso en cuanto a tiempo y dinero
- Elección del participante. Es importante que el participante entienda su papel y que él o ella posean la información que está siendo dirigida. El participante también debe ser motivados a cooperar.
- La relación con el interesado puede afectar el resultado

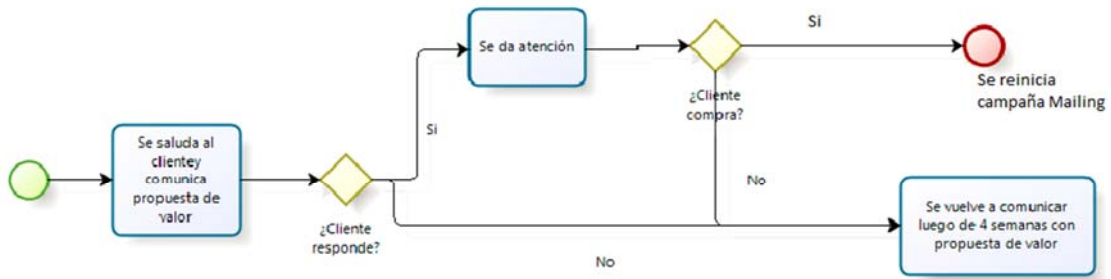
### Anexo 3. Customer Experience.

Considerando la importancia que tiene el Servicio al Cliente para la compañía, se desarrollaron políticas de servicio al cliente estándar en los tres principales medios de interacción que tendrá la compañía con sus clientes: redes sociales, mailing y compra web.

En el caso de redes sociales, el flujo de interacciones prosigue según el diagrama 1. Las interacciones posibles con Facebook o Instagram pueden ser un me gusta, mensaje, seguidores nuevos, shares, etc. Luego se diferencia si el cliente es nuevo o no, con esto se entregan propuestas de valor diferentes (atenciones), que pueden terminar en compra o no. En el caso exitoso de compra, se procede a adicionar la campaña mailing, dado que Facebook e Instagram siguen con sus campañas respectivas.



En el caso de la campaña de mailing, esta se inicia contactando a los clientes de la base de datos de Socks Lab, los cuales provienen de diferentes fuentes de información (clientes, contactos, referencias, etc.)



La tercera interacción de servicio viene cuando el cliente compra por el sitio web, lo que origina el posterior trabajo en base de datos para comenzar la campaña de mailing.

