



**“LIBRERÍA MONOMARCA DE INSTRUMENTOS DE
ESCRITURA”
Parte I**

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

Alumnos: Rodrigo Correa Pohl

Profesor Guía: Eduardo Torres M.

Santiago, 2017

ÍNDICE

Capítulo I

1.	Resumen ejecutivo	3
2.	Análisis Situacional	4
2.1.	Descripción de la categoría	4
2.2.	Análisis Interno	5
2.2.1.	Competencias distintivas	5
2.2.2.	Cadena de valor	6
2.2.2.1.	Actividades Primarias	6
2.2.2.2.	Actividades de Apoyo	8
2.3.	Entorno	8
2.3.1.	Factores Político Legal.	8
2.3.2.	Factores Económicos	9
2.3.3.	Factores Socio - Cultural	11
2.3.4.	Factores Tecnológicos	11
2.3.5.	Factores Ambientales	12
2.4.	Industria	12
2.4.1.	Análisis de las 5 fuerzas de Porter	15
2.5.	Competencia	18
2.5.1.	Competidores de Marca de PILOT Store	18
2.5.2.	Competidores de Industria de PILOT Store	20

2.5.3.	Competidores PILOT Corporation en Chile	24
2.5.4.	Mapas de Posicionamiento	28
2.6.	Consumidores	32
2.6.1.	Investigaciones de mercado	32
2.7.	Análisis FODA	40

1. Resumen Ejecutivo

El presente estudio, mediante el análisis y utilización de diferentes herramientas, tiene como objetivo elaborar un plan de marketing para una tienda monomarca de artículos de escritura. Dicha temática se encuentra sustentada, principalmente, en el crecimiento de diversas comunidades que basan su relacionamiento, en la utilización de distintos artículos de escritura, con fines recreacionales, artísticos y/o laborales. Una de estas comunidades es la llamada “planners”, quienes con el fin de planificar sus actividades en diversos tipos de agendas y usando distintos tipos de caligrafías, requieren de forma recurrente comprar artículos de escritura.

La conformación de una tienda monomarca plantea dos importantes desafíos, pues por una parte, se debe elegir una marca apropiada que tenga las suficientes fortalezas que permitan la conformación de un negocio viable en el tiempo, y por otra, evaluar el escenario competitivo en el cual se encontrará inmerso el negocio. Debido a la trayectoria, trascendencia en el mercado nacional e internacional, cultura organizacional, calidad de sus productos y las positivas evaluaciones que recibe en Chile, se eligió a la marca PILOT para este proyecto, pues ofrecería las condiciones para poder generar una tienda monomarca viable en el tiempo.

En base a la diversa información recabada y analizada, se realiza un análisis interno de PILOT Corporation, con el fin de detectar las fortalezas y debilidades que presenta la compañía. De esta manera, considerando tanto sus competencias distintivas, como su cadena de valor, se genera un primer análisis que arroja resultados favorables para los fines de este estudio.

Los restantes análisis se focalizaron en comprender los diversos factores que pudieran incidir en el proyecto, realizando evaluaciones del entorno, la industria, competencia y consumidores. Con dichas evaluaciones se pudo concluir con las amenazas y oportunidades que presenta el ecosistema de negocios, considerado para la tienda monomarca de productos PILOT.

2. Análisis Situacional

2.1. Descripción de la categoría

Independiente al paso del tiempo, el lápiz ha sido uno de los artículos que mantiene su vigencia y ha evolucionado en diversas formas. El lápiz, hoy en día, es un producto transversal a diversos perfiles de personas, pues estudiantes, profesionales, un importante número de mujeres y otro de hombres, declaran la necesidad de comprar lápices de forma frecuente.

El lápiz satisface, en primera instancia, una necesidad básica de escribir o de poder registrar, ya sea a través de letras o dibujos, algún tipo de expresión del ser humano. Hoy en día, existen comunidades de personas que se reúnen a intercambiar sus experiencias con los lápices, como las comunidades de “planners” (personas que planifican sus actividades en agendas desarrolladas por ellos), por lo que está asociado a una necesidad, adicionalmente, de carácter social. Por otra parte, están las personas que dibujan esperando un reconocimiento por su arte, por lo que también existe una necesidad asociada al autoestima y reconocimiento. Por último, parte de nuestro grupo de estudio declara que los lápices les permiten crear y diferenciarse del resto de las personas, por lo que incluso estarían relacionados a una necesidad de autorrealización.

Hoy en día existen diversos tipos de artículos de escritura, pues están los lápices (mina incrustada), portaminas, bolígrafos, plumas y rotuladores; diversos tipos de tintas, como las tintas gel, rollerball (líquida soluble en agua), rotulador (con alcoholes como propanol, butanol, diacetona y cresol) y la de bolígrafo (base oleosa); y a lo anterior, se suman diversas marcas, grosores y diseños en la elección de un artículo de escritura.

En este escenario de múltiples opciones, existen marcas tales como: BIC, PILOT, Faber Castell y Sharpie, entre otras. Particularmente, PILOT, empresa japonesa que en el año 1938 es nombrada The Pilot Pen Co., Ltd. es destacada en múltiples atributos por los usuarios de artículos de escritura, como: calidad, innovación y variedad de productos

Finalmente, un componente fundamental para los usuarios de artículos de escritura es la experiencia de compra al momento de adquirir uno de estos productos. El día de hoy, los puntos de venta son variados, pues se pueden adquirir en supermercados, librerías de barrio, librerías de cobertura y librerías técnicas. Cada uno de estos puntos de ventas, tienen importantes diferencias, ya sea en su catálogo de productos, calidad en la atención, precios, evidencia física y procedimientos. Es por este motivo, que las percepciones en los diversos usuarios varían de un punto de venta a otro de forma importante, existiendo una serie de necesidades que no son satisfechas por la mayoría de los puntos de venta.

De esta manera la categoría de artículos de escritura, es una categoría que si bien se ve enfrentada a artículos sustitutos (principalmente digitales), posee segmentos de mercado de alto involucramiento y con insights lo suficientemente claros como para considerar oportunidades relevantes para la categoría.

2.2. Análisis Interno

El análisis interno tiene como fin determinar las fortalezas y debilidades de una compañía, considerando el importante impacto que tienen en la rentabilidad. A su vez, una rentabilidad mayor, es producto de una ventaja competitiva, la que basada en competencias distintivas, le permitirán diferenciar sus productos y lograr mayor eficiencia que su competencia.

Considerando que el proyecto, tiene como objetivo la generación de una tienda de artículos de escritura de la marca PILOT, es necesario analizar las fortalezas y debilidades de PILOT Corporation como fabricante, pues el prestigio de la tienda estará asociada también a la calidad y reputación de los artículos que ofrezca.

2.2.1. Competencias distintivas

Las competencias distintivas surgen de dos fuentes complementarias, recursos y capacidades. En la tabla 2.1 se presentan los recursos tanto tangibles como intangibles que se consideraron para la compañía PILOT Corporation.

Físico	Financiero	Humanos	Organizacional	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> • 4 laboratorios y 8 oficinas comerciales en Japón. • 7 plantas de producción y oficinas en Europa y América. • Laboratorios de investigación • Propiedades, plantas y equipamiento (CLP \$120.000 MM). 	<ul style="list-style-type: none"> • Efectivo y equivalente al efectivo 2016 (cash and cash equivalents): CLP \$158.573 MM . • Depósitos en entidades financieras. • Respaldo financiero a través de accionistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lealtad y compromiso de los empleados (empleados son accionistas). • Personal especialista y con experiencia. • Personal focalizado en satisfacción a cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura organizacional basada en la satisfacción al cliente e innovación. • Participación de los stakeholders en el negocio. • Alta percepción de calidad. • Política medioambiental (productos reciclados). 	<ul style="list-style-type: none"> • Tecnologías patentadas. • Marcas registradas. • Aplicación de I+D en los productos. • Certificaciones.
Recursos Tangibles		Recursos Intangibles		

Tabla 2.1 Recursos PILOT Corporation

Las capacidades se refieren a las habilidades de una compañía para coordinar sus recursos y aplicarlos para el uso productivo¹. Las capacidades con las que cuenta PILOT Corporation, se detallan a continuación:

- Procesos productivos con altos estándares de calidad.
- Elaboración de productos con características únicas en el mercado, a través de tecnologías patentadas.
- Financiamiento de I+D.
- Generación de productos reciclados.
- Mejora continua en el proceso productivo.

2.2.2. Cadena de valor

La industria de los artículos de escritura se ha vuelto cada vez más competitiva, por lo cual, el agregar valor es una necesidad inherente para las empresas que buscan mantenerse competitivas en el tiempo. Considerando este escenario, a continuación se presenta la cadena de valor de PILOT Corporation.

2.2.2.1. Actividades Primarias

¹ Libro: “Administración estratégica” de Charles W.L.Hill y Gareth R. Jones

Investigación y desarrollo

PILOT Corporation cuenta con 4 laboratorios propios ubicados en Japón, con el fin de estudiar y desarrollar nuevas fórmulas de tintas y formato de lápices, adaptándose constantemente a los cambios tecnológicos y socioculturales.

Producción

Cuenta con 3 plantas de producción en Japón, 1 en EEUU, 1 en Francia, 1 en India y la última construida se encuentra en Brasil. Adicionalmente cuenta con 15 filiales distribuidas a nivel mundial.

PILOT Corporation cuenta actualmente con 3.000 PLU (Price Look-Up) activos para la venta a nivel mundial y a nivel local sólo se trabajan 800 PLU, es decir solo el 26%.

Mercadotecnia y ventas

La estrategia global de PILOT Corporation es tener un único importador y distribuidor exclusivo por país, con el cual trabaja mancomunadamente para desarrollar y potenciar el mercado local. Cada país tiene asignado un KAM internacional, que atiende de manera exclusiva y visita 3 veces al año cada país, con el fin de evaluar la situación de la marca.

Actualmente, PILOT está presente en más de 100 países a través de sus representantes zonales exclusivos.

Con respecto al presupuesto de marketing internacional, funciona de la misma manera que la planificación de ventas, cada representante por país aporta un determinado porcentaje, en conjunto con PILOT Corporation.

Servicio a Clientes

Al ser una empresa Japonesa que invierte en I+D y producción, tienen elevados y exigentes estándares de calidad en sus plantas de producción, esto hace que tengan una baja tasa de

reclamos en cuanto a la calidad y desempeño de los productos. Cada KAM internacional de PILOT Corporation, resuelve de manera directa los conflictos que puedan tener con el representante de cada país.

2.2.2.2. Actividades de Apoyo

Sistemas de información

Toda la comunicación se genera desde la oficina central ubicada en Japón, y se difunde a cada país a través de una intranet exclusiva de la compañía. Cada representante por país tiene acceso a través de un único usuario y contraseña a dicha intranet.

Administración de materiales

PILOT cuenta con políticas que incentiven la reutilización y cuidado de los materiales, muestra de ello es la generación de una línea de lápices reciclados. Adicionalmente, los KAM internacionales son los encargados de negociar anualmente con cada país la administración de materiales para las distintas operaciones.

Recursos Humanos

PILOT Corporation cuenta actualmente con una dotación de 3.000 empleados a nivel global y cabe destacar que el 70% se encuentran ubicados en Japón. PILOT promueve en sus empleados generar productos de calidad y satisfacer las necesidades de los clientes, mediante los lineamientos corporativos de la compañía.

2.3. Entorno

El análisis de entorno se desarrollará, considerando como referencia, la situación que presentaría una librería monomarca PILOT, llamada PILOT Store, en Chile.

2.3.1. Factores Político Legal

En relación al marco legal que pudiese afectar a PILOT Store, no existen regulaciones ni normativas relevantes que influyan ostensiblemente en el comportamiento de la industria en la que PILOT Store participa.

La legislación chilena tampoco comprende ningún subsidio a la industria. Adicionalmente, PILOT Store debe cumplir con el marco regulatorio propio de cualquier negocio en Chile como las normas asociadas a la legislación tributaria y autorizaciones correspondientes. En Chile no existe una ley específica que norme los productos escolares y de oficina como tal, de hecho todos están regulados bajo la ley de juguetes (Decreto N° 114 del 2005), la cual busca encontrar los siguientes componentes tóxicos: Plomo, Cadmio, Arsénico, Mercurio, Bario, Cromo, Selenio, Antimonio y Tolueno.

La importadora a través de la cual PILOT Store adquirirá sus productos, cuenta con todos los certificados de toxicidad y “safety data sheet” emitidos directamente por PILOT Japón. Adicionalmente, la importadora envía todos los productos a certificar a una empresa privada llamada CESMEC (Centro de Estudios de Medición y Certificación de Calidad) para asegurar resultados óptimos de todos los productos de la marca, en caso de una eventual inspección por parte de un organismo gubernamental.

2.3.2. Factores Económicos

El IMACEC de julio 2017 aumentó 2,8% en comparación con igual mes del año anterior y una variación móvil de los últimos doce meses de 1%². Adicionalmente, el FMI (Fondo Monetario Internacional) presentó cifras que estiman una proyección económica para Chile en torno al 1,7% para el año 2017 y un 2,3% para el año 2018. Considerando este escenario de crecimiento económico, las ventas de PILOT Store no debieran verse afectadas de forma negativa al corto plazo.

² Cifras IMACEC (Indicador Mensual de Actividad Económica). Fuente, Gerencia de Estudios con cifras del Banco Central de Chile. <http://web.sofofa.cl/informacion/economica/indicadoreseconomicos/estructura-de-la-industria/imacec/>

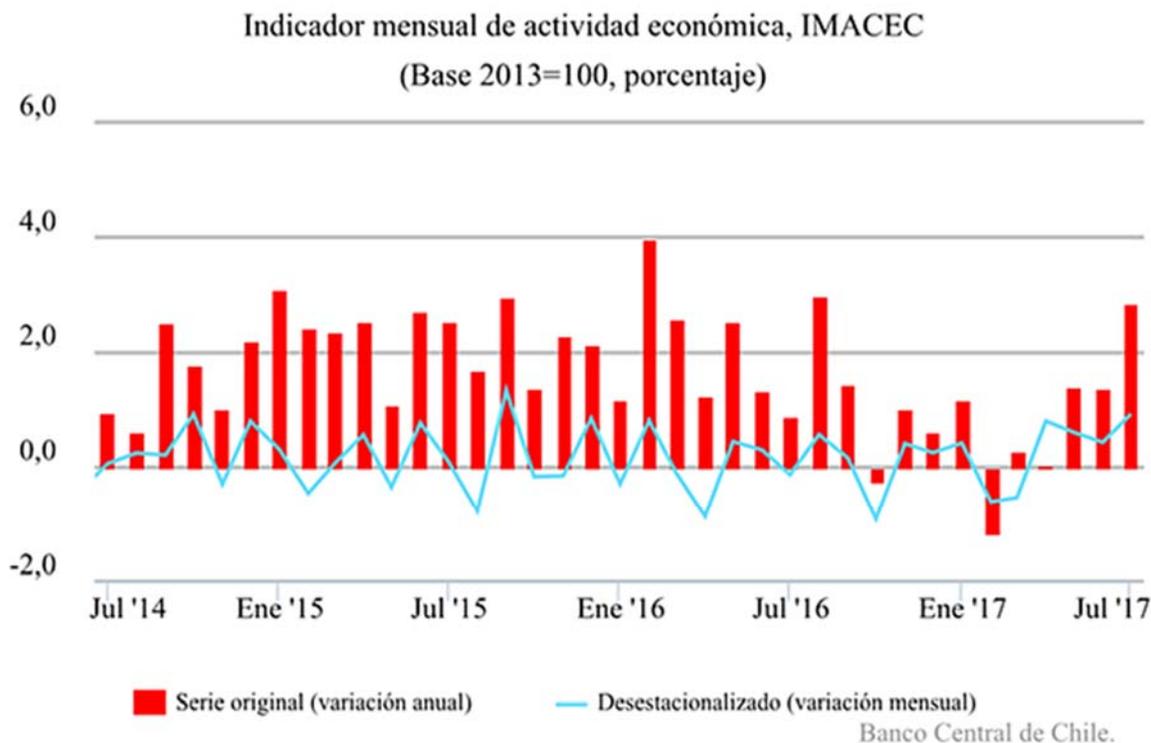


Gráfico 2.1 IMACEC

Considerando los datos históricos, la importación de lápices PILOT no tiene fluctuaciones importantes. Esto principalmente a que la mayor parte de las importaciones están destinadas a empresas e instituciones educativas, y estas últimas, no ven afectadas su operación por los ciclos de la economía.

Por otra parte, considerando que los productos son importados directamente desde Japón, el tipo de cambio es uno de los factores de mayor relevancia en los resultados del negocio. En relación a las fluctuaciones del YEN y el USD, la importadora ha debido generar políticas comerciales que puedan absorber dichas fluctuaciones para no poner en riesgo la viabilidad del negocio, por ende, el tipo de cambio podría afectar los costos de PILOT Store al momento de tratar con la importadora.

El tratado de Libre Comercio y Acuerdo de Asociación Económica con Japón, firmado el 27 de marzo del 2007 en Tokio, es otro elemento adicional a considerar en los factores económicos, pues este tratado fortalece las relaciones de ambos países tanto en el aspecto

comercial, como así también, en el contexto político y diplomático, fortaleciendo una vinculación de ambos países de más de 100 años³.

2.3.3. Factores Socio - cultural

Si bien se pudiera creer que la aparición de elementos tecnológicos impactaría en la importación y venta de lápices, éste no ha sido un elemento que disminuya dichas cifras. Esto debido a que en algunos países de Europa y USA se ha desarrollado un fenómeno asociado al mercado de lápices de lujo, que no encuentran un sustitutos en dispositivos tecnológicos, como así también, el incremento de la población en Asia, América Latina y el Medio Oriente, con sus respectivos niveles de alfabetización, han aportado para que la demanda de lápices de gama media y baja a lo menos se mantenga.

Adicionalmente, comunidades de consumidores que buscan innovación y mayor calidad en la escritura, siguen sustentando una demanda estable, ejemplo de ello es la disciplina llamada “lettering” (arte de dibujar letras) o los “planners” (comunidades que consumen diversos productos de escritorio para planificarse, como agendas, stickers, lápices de colores, entre otros).

2.3.4. Factores Tecnológicos

PILOT es una empresa que continuamente desarrolla productos patentados que le permiten diferenciar su oferta de la competencia. Los productos FRIXION (lapices con tinta borrable) y los V BOARD MASTER (marcadores recargables), son algunos ejemplos de cómo el I+D de PILOT se traduce en productos diferenciadores que le permiten ofrecer a sus consumidores, innovación. Este elemento es de alta relevancia considerando que sólo se ofrecerán productos PILOT en PILOT Store.

Considerando el punto anterior, PILOT Store debe apoyarse en elementos tecnológicos en la oferta a clientes, utilizando totems o tablets de autoatención para apoyar la exhibición de los

³ <http://www.lyd.org/lyd/biblio/EII-367-TLC%20entre%20Japon%20y%20Chile%20Culmina%20la%20serie%20de%20tratados%20comerciales-28-03-2007.pdf>

productos de la tienda, como así también, iluminación que permita apreciar los resultados de la escritura.

2.3.5. Factores Ambientales

En este tema es PILOT, directamente, quien ha desarrollado políticas de cuidado medioambiental que se traducen en productos para estos fines. En ese sentido, es la primera marca de la industria, a nivel mundial, en fabricar productos con plásticos reciclados.

Dado que existe un lineamiento como marca, PILOT Store debe asumir dicha responsabilidad en sus servicios y productos, ofreciendo, por una parte el catálogo de productos reciclados que provienen de la marca y por otra, teniendo políticas de reciclaje que sean informados a sus clientes, una vez que termine la vida útil de sus productos. En relación a este último punto, la Ley de Responsabilidad Extendida del productor, afectaría a PILOT Store sólo en el caso que se convierta en un importador directo de la marca.

2.4. Industria

La industria de los “instrumentos de escritura”, ya sea fabricando, importando o representando marcas, se compone por 15 empresas con presencia en Chile. Adicionalmente, estas empresas tienen los derechos de comercialización de diversas marcas, ya sea porque son dueños de la marca o tienen la representación. El listado de empresas es el siguiente:

EMPRESA	MARCA	ORIGEN DE LA MARCA	TIPO DE MARCA
ARTEL	ARTEL	CHILE	PROPIA
	PENTEL	JAPON	REPRESENTADA
	MAPED	FRANCIA	REPRESENTADA
BIC CHILE SA	BIC	FRANCIA	PROPIA
DIMERC	FULTONS	CHILE	PROPIA
	LAVORO	CHILE	PROPIA
	MURANO	CHILE	PROPIA
FABER CASTELL	FABER CASTELL	ALEMANIA	PROPIAS
FILA CHILE	GIOTTO	ITALIA	REPRESENTADA
	PAX	ITALIA	REPRESENTADA
	LYRA	ALEMANIA	REPRESENTADA
	TRATTO	ITALIA	REPRESENTADA
LAPIZ LOPEZ	STAEDLER	ALEMANIA	REPRESENTADA
	SCHNEIDER	ALEMANIA	REPRESENTADA
	ALO	CHILE	PROPIA
LIBESA	PROARTE	CHILE	PROPIA
	ISOFIT	CHILE	PROPIA
NEWEL RUBBERMEID CHILE	PAPER MATE	USA	REPRESENTADA
	UNIBALL	JAPON	REPRESENTADA
	SHARPIE	USA	REPRESENTADA
	PARKER	USA	REPRESENTADA
PAFER CHILE	ARTLINE	JAPONESA	REPRESENTADA
	PAFER	CHILE	PROPIA
PRISA	PELIKAN	ALEMANIA	REPRESENTADA
RHEIN	STABILO	ALEMANIA	REPRESENTADA
TORRE CHILE	TORRE	CHILE	PROPIA
JDEVOTO	INOXCROM	ESPAÑA	REPRESENTADA
	LUXOR	INDIA	REPRESENTADA
WALMART	ALQUIMIA	CHILE	PROPIA
CENCOSUD	CLUB MAXX	CHILE	PROPIA

Tabla 2.2 Empresas competidoras en instrumentos de escritura

Considerando el año 2015 y según una lista de marcas detallada en el gráfico 2.2., las 3 marcas líderes son: BIC con el 55% de participación, el segundo lugar lo ocupa PILOT con un 33% y tercer lugar PAPER MATE con un 5%.

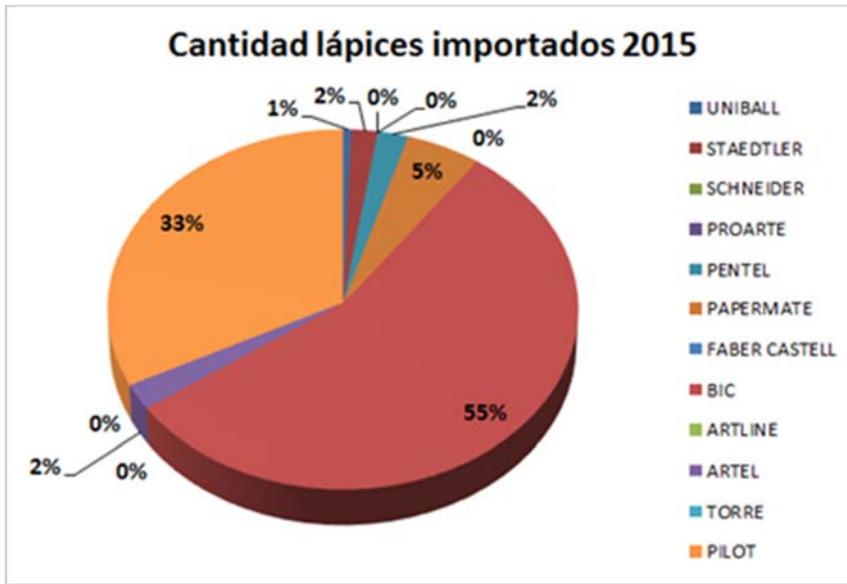


Gráfico 2.2 Importación de lápices según marca

Considerando el listado de marcas anterior, el líder de mercado según los montos de importaciones (FOB USD) es PILOT con un 64% de los montos en importaciones totales. Esto se explica debido a que el costo de los productos de la marca es superior al de sus competidores, el segundo lugar lo ocupa BIC con un 26% de participación y el tercer lugar lo ocupa FABER con un 4% de participación de las importaciones totales anuales.

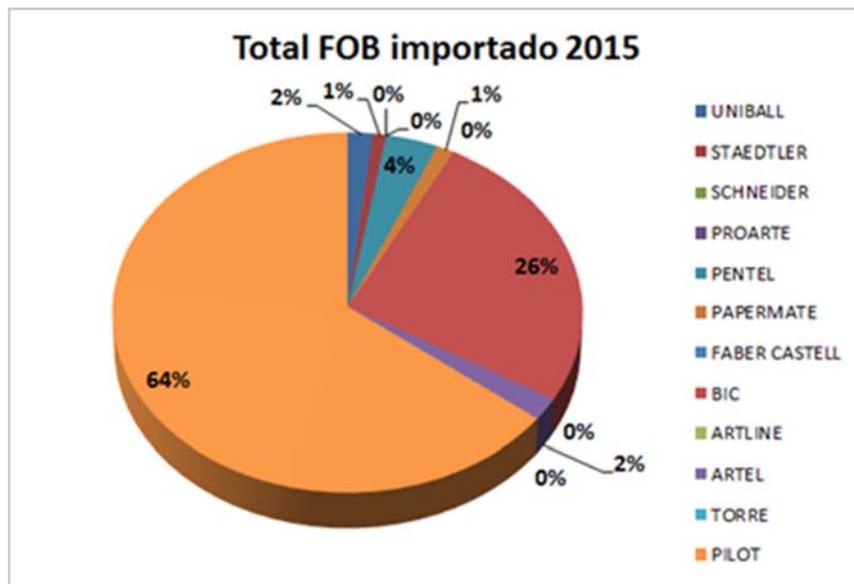


Gráfico 2.3 Participación del FOB por marca

En términos de ventas, PILOT mantiene un nivel de ingresos estables desde el 2014 al 2016, con lo que se puede concluir, que independiente a la introducción de sustitutos en términos de escritura, la marca no se ha visto afectada al respecto:

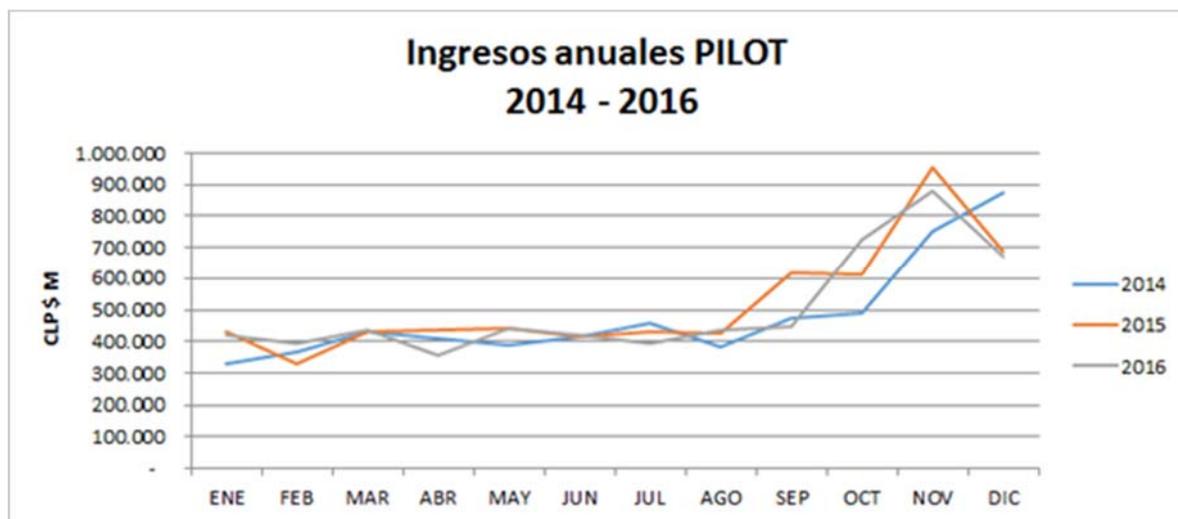


Gráfico 2.4 Ingresos anuales PILOT 2014 - 2016

El gráfico 2.4 considera la venta total de productos PILOT, por ende, considera la venta a clientes unitarios e instituciones.

2.4.1 Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Poder de negociación de los compradores o clientes

El poder de los clientes es bajo, pues considerando variables como: organización de los clientes, cantidad de oferentes y oferta de productos, existen pocas opciones de presionar el precio o las condiciones de venta. Esto debido a que si bien existe una categoría de lápices de menor involucramiento, como los que se pueden encontrar en distintos comercios, la tienda estará dirigida principalmente a categorías de lápices de gama media - alta, en las cuales el cliente no suele cuestionar el precio, ya que busca disponibilidad inmediata y variedad en el tipo de producto.

Poder de negociación de los proveedores o vendedores

El poder del proveedor es alto, esto debido a que PILOT cierra acuerdos con un solo importador por país, por lo que en este caso es de suma importancia cerrar un acuerdo a largo plazo con el importador de la marca en Chile. Adicionalmente, pactar descuentos preferenciales por ser una librería PILOT, es sumamente relevante para los resultados financieros del negocio.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

La instalación de librerías no tiene grandes barreras de entradas y salidas, pues no es necesario realizar altas inversiones para colocar en marcha una librería. Las mayores inversiones están asociadas a la adquisición de un primer stock, la implementación y diseño de la tienda y el entrenamiento del personal.

Adicionalmente, la amenaza de nuevos competidores es media, considerando 5 clases de competidores:

i) Apertura de nuevas librerías tradicionales: Anualmente en Santiago, la tasa de apertura de librería es baja, no se inauguran más de 4 o 5 anuales.

ii) Librerías tradicionales con e-commerce desarrollado: Son librerías tradicionales que aparte de vender en tienda física, también venden a través de su WEB.

iii) Librería WEB: Son sitios especializados que ofrecen productos de escritura de gama alta en sus páginas web, a través del “carro de compras” con despacho a domicilio, un ejemplo de este tipo competidor es <http://www.penshop.cl>.

iv) Portales WEB: Páginas como mercadolibre.cl, yapo.cl, etc. sitios en los cuales se venden artículos de escritura de gama baja, media y alta

v) Cadenas de librerías y librerías especializadas: Actualmente, sólo existen 2 cadenas importantes en Chile, Lápiz López con más de 70 tiendas a lo largo del país y Librería Nacional con 38 tiendas a lo largo del país, las que representan marcas y también tienen marcas propias como: ALOTEK y ARTEL. Adicionalmente, ambas trabajan productos de

gama baja-media y alta. A este tipo de librerías se pueden incorporar librerías técnicas como Color Animal y Ojo por Ojo, las que destacan por ser librerías especialistas con un importante surtido de lápices.

Las librerías en Santiago y en general en Chile, son negocios que tienen años de trayectoria y experiencia en el mercado, con un porcentaje no menor de clientes leales.

Desde el punto de vista del fabricante, las marcas más grandes a nivel mundial (PILOT, BIC, SHARPIE Y PAPER MATE) tienen actualmente importantes economías de escala, por lo que es poco probable que nuevas marcas adquieran mayor relevancia en el corto plazo. Los lápices son productos que tienen atributos diferenciadores en todas sus categorías, por lo que, para generar dicho valor agregado, es necesario altas inversiones de capital y un conocimiento avanzado del mercado, y estas ventajas sólo las cumplen las 4 marcas líderes del mercado mundial.

Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos se asocia principalmente a los dispositivos digitales que permiten escritura, tales como: tablets, smartphones, notebooks y desktop. Sin embargo, esta tendencia digital no ha disminuido la venta mundial de lápices en el mundo, al contrario, las marcas que son líderes en instrumentos de escritura reportan crecimientos en sus ventas los últimos años. Para generar este crecimiento, tuvieron que invertir en I+D y generar valor agregado (nuevas fórmulas de tintas, puntas técnicas, colores llamativos, diseños, funcionalidades, etc) a las distintas categorías de productos que fabrican.

Rivalidad entre los competidores

La rivalidad entre competidores es alta debido a:

- i) Existen constantes guerras de precios entre las librerías y supermercados.
- ii) Tanto librerías como supermercados se copian constantemente el surtido de productos, lo que al mismo tiempo, genera poca innovación en la oferta para el cliente o usuario final.

2.5. Competencia.

2.5.1 Competidores de Marca de PILOT Store

Considerando que el competidor de marca, es el que compite por el mismo mercado con una oferta similar en cuanto a características y beneficios, se consideran como competidores directos a las librerías técnicas y cadenas, ubicadas en las comunas de Santiago Centro y el Sector Oriente, pues satisfacen la demanda de un público objetivo con un perfil y gustos similares (mujeres 14 a 44 años, ABC1C2) a los que se orienta PILOT Store.

2.5.1.1. Grandes cadenas de librerías

Son cadenas de librerías que trabajan sus productos como retail, aquí sólo existen 2 grandes competidores a nivel nacional: Librería Nacional y Lápiz López.

Lápiz López (ILOP)

Cuenta con 140 sucursales a lo largo del país y más de 700 empleados. En la región metropolitana cuenta con 70 sucursales.

ILOP tiene su marca propia llamada ALOTEK que abarca diversos artículos de oficina. Representa de manera oficial las siguientes marcas internacionales de instrumentos de escritura:

- STAEDTLER (marca alemana)
- SCHNEIDER (marca alemana)
- MILAN (marca italiana)

Actualmente, PILOT es una marca externa que es ofrecida por ILOP en todas sus tiendas.

PILOT Chile tiene actualmente 823 PLU (Price Look-up) activos para la venta en Chile, ILOP solo trabaja 86 PLU, es decir abarca sólo el 10% de la paleta actual.

Librería Nacional

Cabe destacar que los dueños de ARTEL S.A son los mismos dueños que Librería Nacional. Actualmente cuenta con 30 sucursales en la región metropolitana, de las cuales 15 se encuentran entre la comuna de Santiago y el sector oriente. Cuenta también con 2 sucursales en la V región.

Librería Nacional potencia su marca propia ARTEL, que es fabricada principalmente en Chile (60%) y en China (40%). Adicionalmente, representan de manera exclusiva la marca Japonesa PENTEL de instrumentos de escritura, también la marca americana PARKER y CROSS (lapicería fina). A diferencia de ILOP, Librería Nacional trabaja con las principales marcas de la industria: BIC, FABER, PILOT, PAPER MATE y SHARPIE.

De los 823 PLU que PILOT trabaja en Chile, Librería Nacional sólo vende 33 códigos, es decir sólo trabaja el 4% de la paleta total de la marca.

2.5.1.2. Librerías técnicas

Existen librerías técnicas que trabajan productos más especializados y marcas de nicho en la categoría de “art&hobby”, enfocándose en un segmento de mercado mucho más técnico y profesional en esta área.

Librería Ojo por Ojo

Con una ubicación cercana a la estación de metro Tobalaba, en la comuna de Providencia de la ciudad de Santiago, y enfocada en un segmento ABC1, el objetivo de esta tienda es ser una librería especializada en “Artes Aplicadas”, en otras palabras, venta de libros y productos que satisfacen necesidades específicas de profesionales relacionados al diseño gráfico, industrial, de vestuario, arquitectura, fotografía e ilustración, entre otros. Las principales categorías de productos que tienen son:

- Bolígrafos normales y calígrafos
- Pinceles técnicos
- Pinturas y tintas

- Papeles y complementos
- Organizadores

Se caracterizan por realizar constantemente talleres en diversas materias de “art&hobby” en su tienda, adicionalmente cuentan con sitio WEB y sistema de e-commerce con envíos a todo Chile.

Librería Color Animal

Esta librería cuenta con 3 tiendas ubicadas en Providencia, Vitacura y La Dehesa, al igual que Ojo por Ojo, está enfocada en un público ABC1 relacionado al mundo artístico y profesional.

Las categorías de productos que trabajan son:

- Óleos
- Acuarelas
- Ilustración
- Grabado
- Encuadernación
- Impresión digital
- Pinceles y tintas
- Papelería
- Enmarcación
- Caligrafía
- Maquetería
- Bolígrafos

Se caracterizan por realizar constantemente talleres en diversas materias de “art&hobby” en sus tiendas, también cuentan con su propio sitio WEB y sistema de e-commerce con despachos a todo el país.

2.5.2 Competidores de Industria de PILOT Store

2.5.2.1. Competencia librerías formato clásico (cobertura).

En la región metropolitana existen alrededor de 200 librerías establecidas que trabajan con lápices PILOT, las comunas con la mayor concentración de éstas son:

- Santiago Centro: 66 librerías
- Providencia: 19 librerías
- Vitacura: 10 librerías
- Ñuñoa: 6 librerías

Las comunas de Santiago, Providencia, Vitacura y Ñuñoa acumulan el 74% de participación en términos de ventas, versus el total de librerías de la Región Metropolitana.

Dicha concentración se explica debido a que el principal foco comercial, habitacional, educacional y corporativo de la Región Metropolitana se concentra en estas comunas, por lo que con los años han proliferado múltiples librerías enfocadas en satisfacer la alta y exigente demanda del sector. La venta neta de la marca PILOT el año 2016 para las librerías de la RM fue CLP \$577 MM lo que equivale a un 10% de la venta total anual de la marca.

A continuación se detallan las comunas que generan la mayor facturación anual para la marca en la RM:

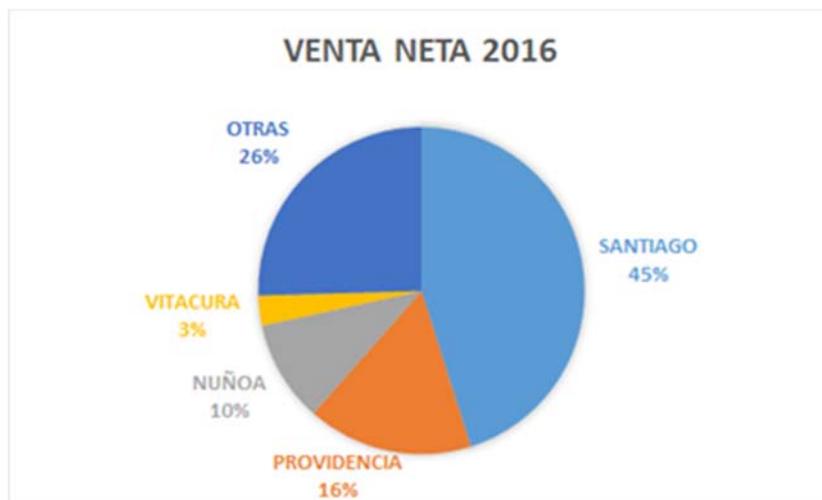


Gráfico 2.5 Participación de la venta según comuna de RM.

Cabe destacar que ninguna de las librerías realiza algún tipo de publicidad específica, principalmente, todas utilizan a modo de apoyo la publicidad que las marcas realizan en temporada escolar. Adicionalmente, trabajan un surtido básico de productos PILOT (lápices gel y marcadores de pizarra) y al menos 5 marcas de la competencia.

Con respecto a los márgenes de utilidad obtenidos por la venta de cada producto, estos fluctúan entre el 40% y 50%.

No existe una norma para fijar los PVP (precio venta público), pues cada librería margina acorde a sus necesidades financieras. Con respecto a las promociones, no existe gran innovación, pues suelen ocupar los beneficios o promociones especiales que les entrega cada marca en determinados periodos del año. Las principales marcas que ofrecen promociones son BIC, PAPER MATE, SHARPIE y PILOT.

Estas librerías suelen atender 2 tipos de clientes:

- 1) Usuarios finales: son las personas que visitan la librería, ya sea por necesidad o por curiosidad buscando algún instrumento de escritura.
- 2) Instituciones: principalmente son empresas y colegios del sector, que cotizan grandes volúmenes de compra para los respectivos establecimientos.

2.5.2.2. Supermercados

Con respecto al canal de supermercado, estos clientes mantienen un sector permanente de librería a lo largo del año, el cual se potencia y expande en los meses de temporada escolar (febrero, marzo y abril), en los cuales venden el 60% del stock anual en esta categoría de productos⁴.

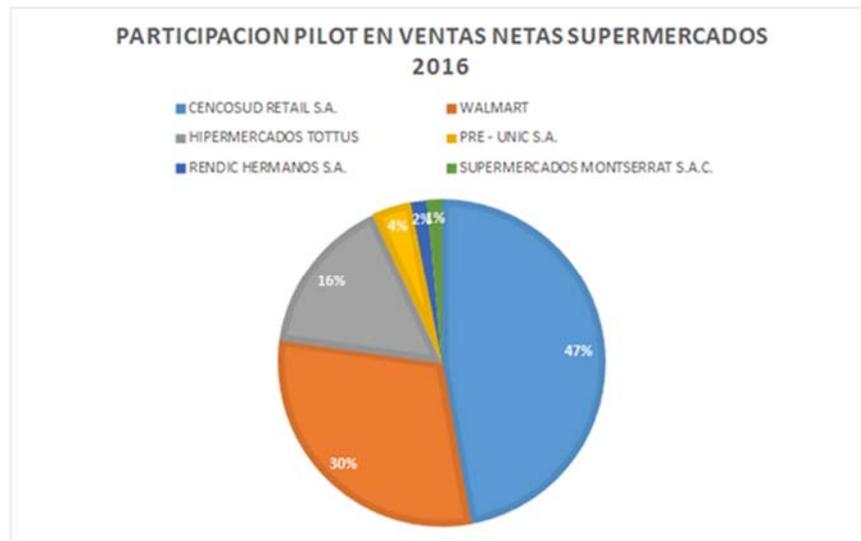


Gráfico 2.5 Participación PILOT en Ventas Netas Supermercados 2016

La marca PILOT actualmente se encuentra presente en los siguientes supermercados:

Jumbo

Cuenta con 18 locales en la región metropolitana y 30 locales en regiones. Trabaja un total de 59 PLU PILOT, equivalente al 7% de la paleta total de la marca.

Walmart

Cuenta con 394 locales, compuestos por 82 locales Líder, 83 Express de Líder, 120 Ekono, 106 Súper Bodega Acuenta y 3 Central Mayorista. La marca PILOT sólo se encuentra presente en el formato Líder, es decir en 82 locales. Líder sólo trabaja 16 PLU PILOT, equivalente al 2% de la paleta total de la marca.

⁴ Datos entregados por el importador.

Tottus

Tiene 60 locales comerciales a lo largo del país, de los cuales 34 están ubicados en la Región Metropolitana. Tottus sólo trabaja 30 PLU PILOT, equivalente al 4% de la paleta total de la marca.

Unimarc

Tiene 41 locales a nivel nacional, de los cuales 26 se encuentran en la Región Metropolitana. Unimarc sólo trabaja 14 PLU PILOT, equivalente al 1% de la paleta total de la marca.

Preunic

Tiene 90 locales comerciales a nivel nacional, de los cuales 40 se ubican en la Región Metropolitana. Preunic sólo trabaja 20 PLU PILOT, equivalente al 2% de la paleta total de la marca.

Montserrat

Tiene 35 locales comerciales a nivel nacional, de los cuales 2 se encuentran en regiones. Montserrat sólo trabaja 45 PLU PILOT, equivalente al 5% de la paleta total de la marca. Las ventas netas el año 2016 para todo el canal de supermercado fueron de \$657.740.191.

2.5.3. Competidores PILOT Corporation en Chile**2.5.3.1. Paper Mate****Producto**

Paper Mate es una marca con origen en EEUU y se destaca por su fuerte posicionamiento de marca a nivel local e internacional, el tipo de producto más conocido y vendido es la submarca de correctores líquidos "Liquid Paper", con el cual son líderes de categoría a nivel mundial. La segunda submarca más vendida es la línea de lápices pasta de colores "Inkjoy", los cuales destacan por la gran cantidad de colores disponibles y suavidad al escribir.

Precio

Paper Mate tiene precios relativamente bajos en sus productos y compite directamente con BIC. En Chile venden principalmente formatos con grandes cantidades de lápices, pues ofrecen desde 4 a 12 lápices en un mismo blister.

Plaza

Distribuye directamente a distribuidores, canal librería (cobertura) y los principales retailers del país.

Promoción

No tienen publicidad en medios masivos, su principal comunicación es a través de exhibiciones llamativas y material POP instalado en puntos de ventas. Adicionalmente, trabajan activamente con RRSS comunicando y entregando información de la marca e industria a sus seguidores.

2.5.3.2. BIC

Producto

Con origen en Francia, es la marca de lápices con un importante posicionamiento a nivel local e internacional, se destaca por fabricar lápices pasta versátiles de bajo precio a una calidad aceptable. Actualmente, no sólo fabrican y distribuyen bolígrafos, sino que se expandieron a la categoría de marcadores permanentes y de pizarra.

Precio

De las marcas reconocidas, es la más económica del mercado.

Plaza

Distribuye directamente a distribuidores, canal librería (cobertura) y los principales retailers del país.

Promoción

No realizan publicidad en medios masivos, su principal comunicación es a través de exhibiciones llamativas y material POP instalado en puntos de ventas, también trabajan activamente con RRSS, comunicando y entregando información de la marca e industria a sus

seguidores. Destacan por sus concursos en BTS (back to school season), a través de los cuales, entregan regalos como autos y viajes.

2.5.3.3. Faber Castell

Producto

Marca Alemana reconocida principalmente por su liderazgo y posicionamiento en el mercado de “lápices para colorear fabricados en base a madera” (comúnmente llamado “lápices de palo”) para colorear y escribir. En los último 10 años comenzó a desarrollar estudios de I+D expandiéndose a la categoría de bolígrafos, portaminas y marcadores. Actualmente, el 70% de su negocio proviene de la venta de “lápices de palo”.

Precio

Se ubica en un rango de precios medio-alto en el mercado local.

Plaza

Distribuye directamente desde su central ubicada en Santiago, abarcando distribuidores y canal de librería (cobertura), pero sus principales distribuidores son los grandes retailers nacionales, siendo líder en la categoría “lápices para colorear fabricados en base a madera” y portaminas.

Promoción

Principalmente a través de sus RRSS generando concursos y contenido para sus seguidores. En canal retail cuenta con exhibiciones preferenciales y cabeceras de góndola en la mayoría de los supermercados.

2.5.3.4. Sharpie

Producto

Marca con origen en EEUU reconocida mundialmente por sus marcadores permanentes tipo lápiz, a diferencia de sus competidores, Sharpie fue la primera compañía que se aventuró en fabricar un marcador permanente fino de cuerpo delgado, no sólo enfocado para uso industrial y/o profesional, sino que diseñaron un producto enfocado al hogar y diario vivir,

abriendo un nuevo mercado. Dicha estrategia, actualmente los convierte en líderes de esta categoría a nivel mundial.

Han desarrollado, gracias a una constante inversión de I+D, 16 colores en sustratos de tinta para marcadores permanentes, ofreciendo la paleta más amplia de colores en esta categoría.

Precio

Se ubica en un rango de precios medio en el mercado local.

Plaza

Distribuye directamente a distribuidores, canal librería (cobertura) y los principales retailers del país.

Promoción

No realizan publicidad en medios masivos, su principal comunicación es a través de exhibiciones llamativas y material POP instalado en puntos de ventas. Adicionalmente, trabajan activamente con RRSS comunicando y entregando información de la marca a sus seguidores.

2.5.3.5. Pentel

Producto

Marca Japonesa con principal participación en el mercado Asiático, actualmente en Chile es representada por Librería Nacional, quien distribuye aproximadamente sólo el 10% de la paleta de productos disponibles para el mercado mundial. Pentel es conocida localmente por la venta de portaminas y minas.

Precio

Se ubica en un rango de precios medio alto en el mercado local.

Plaza

Distribuye directamente a través de las sucursales de Librería Nacional y principales supermercados del país.

Promoción

Su principal promoción es a través de los canales de comunicación de Librería Nacional (catálogos, punto de venta, WEB y RRSS). Desde el año 2015 empezaron con publicidad en buses del transantiago en el periodo de “back to school season”.

2.5.3.6. Artline

Producto

Marca Japonesa conocida, principalmente, por la fabricación de variados tipos de marcadores permanentes, siendo líderes en Asia en ésta categoría.

En Chile tienen un importante nivel de participación con sus productos en el sector industrial y minero, gracias a que cuentan con una amplia variedad de marcadores permanentes para satisfacer diversas necesidades técnicas de la industria. La marca es actualmente representada por la empresa nacional Rhein.

Precio

Se ubica en un rango de precios alto en el mercado local.

Plaza

Principalmente grandes distribuidores (PRISA y DIMERC) y principales supermercados del país.

Promoción

Su principal promoción es a través de los canales comunicación que utiliza actualmente la marca Rhein (catálogos, puntos de venta, WEB y RRSS).

2.5.4. Mapa de Posicionamiento

Mapa de Posicionamiento Competidores de Marca

Con el fin conocer la percepción de los clientes por cada marca, se hace relevante el desarrollo de un mapa de posicionamiento. Esta herramienta de análisis nos servirá para visualizar en forma gráfica la situación de los principales competidores de marca de PILOT Store en base a diversos atributos.

La encuesta fue realizada a un segmento objetivo conformado por mujeres, de 14 a 44 años de la Región Metropolitana y que fuesen parte de la comunidad de “planners” en redes sociales. Las librerías que se consideraron son: Lápiz López, Librería Nacional, Color Animal y Ojo por Ojo.

Los atributos seleccionados son transversales a cada una de las librerías y fueron obtenidos a través de diversas entrevistas realizadas al segmento objetivo. Los atributos seleccionados son: atención del personal, conocimiento técnico del personal, exhibición de los productos, espacios internos de la tienda y surtido de lápices.

Una vez realizado el Análisis de Factores⁵, se agruparon los atributos: “atención del personal”, “conocimiento técnico del personal” y “surtido de lápices” en “Especialización en el servicio”; y por otra parte, los atributos: “espacios internos de la tienda” y “exhibición de productos” en “Distribución de espacios”⁶.

⁵ KMO= 0,771>0,5; Prueba de esfericidad de Barlett (Sign): ,000
Los dos factores explican un 77% de la varianza del modelo.

⁶ Agrupación de atributos según matriz de componentes rotados.

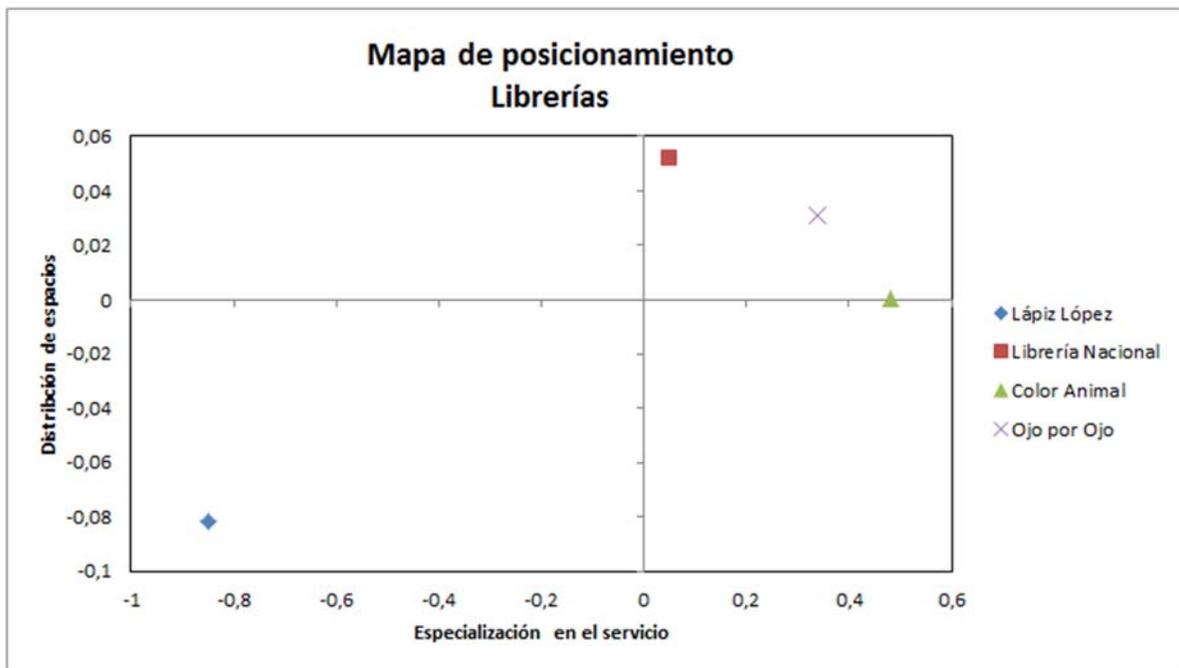


Gráfico 2.7 Mapa de Posicionamiento de librerías

Considerando el gráfico se puede apreciar como la librería Lápiz López no tiene una buena percepción de los consumidores, sin embargo las librerías que tienen mejor percepción en términos de “Especialización en el servicio” son Color Animal y Librería Ojo por Ojo, las que destacan en el mercado por ser librerías técnicas. Por otra parte, la que tiene mejor percepción en términos de diseños y espacios, es Librería Nacional.

Mapa de Posicionamiento para marcas de artículos de escritura.

Se consideraron las siguientes marcas de artículos de escritura para confeccionar un mapa de posicionamiento: Artline, Faber-Castell, Pentel, PILOT, Bic, Paper Mate y Sharpie.

Para cada una de las marcas se evaluaron los siguientes atributos: “calidad en los materiales”, “diseño”, “disponibilidad de colores”, “durabilidad”, “confort del lápiz” y “suavidad al escribir”.

Una vez realizado el Análisis de Factores⁷, se agruparon los atributos: “calidad en los materiales”, “diseño”, “confort del lápiz” y “suavidad al escribir” en el concepto “Diseño del producto”, por otra parte, se agrupó en el concepto “Alcance”, los atributos “durabilidad” y “disponibilidad de colores”.

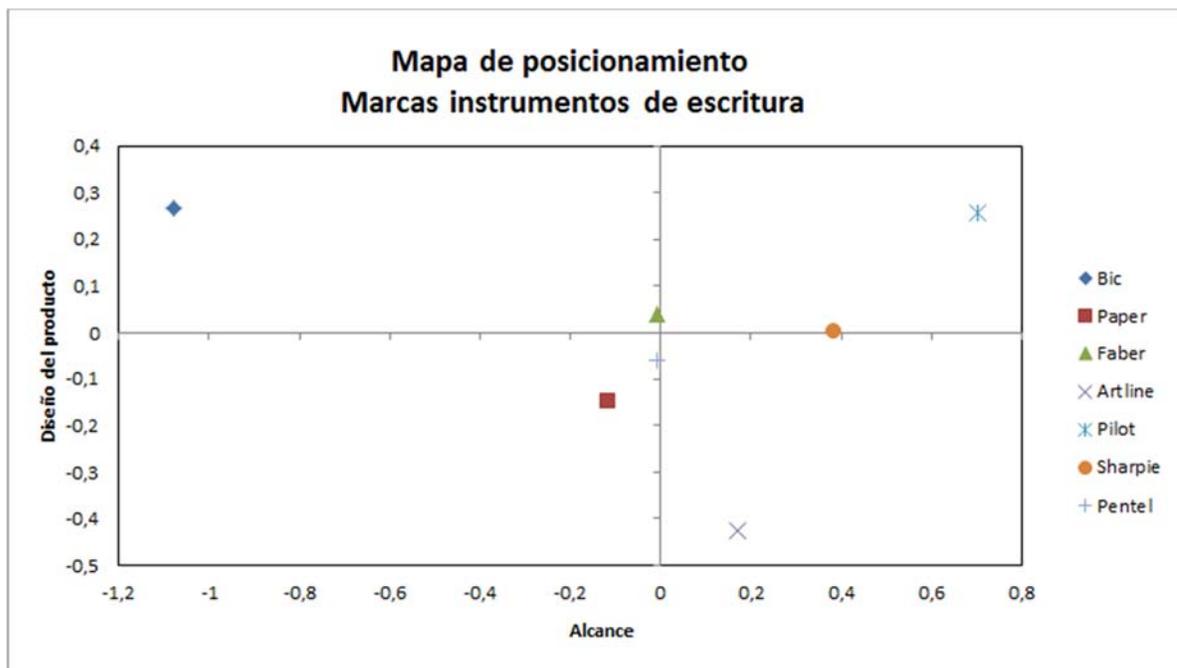


Gráfico 2.7 Mapa de Posicionamiento de marcas instrumentos de escritura

En términos de percepción, PILOT y BIC compiten en “Alcance”, lo que se traduce en que BIC es considerado como una marca que tiene una importante oferta de colores y sus lápices tienen una durabilidad apreciada por la gente. En términos del diseño, considerando una serie de conceptos que involucran lo que ofrece el lápiz y su experiencia al escribir, el competidor más cercano es Sharpie y Artline.

Si a la evaluación, le incorporamos la variable precio, la marca percibida como la “más cara” es PILOT, seguida por Sharpie, Pentel, Artline, Paper y finalmente, BIC.

⁷ KMO= 0,834>0,5; Prueba de esfericidad de Barlett (Sign): ,000
Los dos factores explican un 66% de la varianza del modelo.

2.6.- Consumidores ⁸

En términos globales y considerando datos desde el año 2014, PILOT vende más de 9 MM de unidades y se estima que para el 2017 el número de unidades vendidas será el mayor en la historia comercial de dicha marca (sobre 9,8 MM de unidades).

Para una aproximación del mercado potencial de la tienda, es relevante lo siguiente:

i) Santiago concentra el 29% de las ventas a librerías (cobertura), como se resume en el siguiente gráfico:

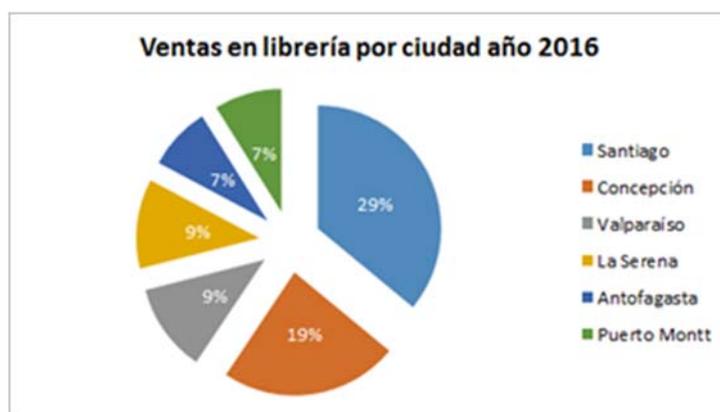


Gráfico 2.8 Ventas en librerías por ciudad 2016

ii) Considerando las ventas en librerías (cobertura), el sector oriente de Santiago, comprendido por las comunas de La Condes, Ñuñoa, La Dehesa, Providencia, Vitacura y la Reina, concentra el 35% de las ventas totales de la ciudad de Santiago, lo que aproximadamente son 270 M unidades al año.

En términos de la demanda, en los meses de octubre, noviembre y diciembre se genera aproximadamente el 35% de las ventas a raíz de la generación de stock para el periodo de “back to school”.

2.6.1. Investigación de Mercado⁹

⁸ Datos entregados por el importador

⁹ Datos de confección propia y entregados por el importador.

Con el fin de conocer las preferencias y comportamientos de consumo del mercado objetivo, se contaron tanto con estudios previos realizados por la marca PILOT, como así también, se implementaron diversas herramientas de investigación.

Encuesta PILOT 2016 - Redes Sociales

Considerando las diversas encuestas que ha realizado PILOT en Chile, se pueden destacar 4 puntos asociados a: composición de los clientes en términos de sexo, lugares de compra, drivers de consumo y atributos de marca. El detalle de estos puntos es el siguiente:

i) Son mayormente mujeres las interesadas en conocer los nuevos productos de PILOT, esto se respalda debido a que principalmente son las personas de este sexo las que siguen a la marca en RRSS, como así también son ellas las que participan en las encuestas. En promedio la tasa de participación son 86% mujeres y 14% hombres.

ii) Los seguidores declaran que suelen hacer sus compras de lápices principalmente en librerías (54%), posteriormente en supermercados (29%) y otros (17%).

iii) Los principales atributos que evalúa el comprador son: tipo de tinta, marca, diseño del lápiz, precio y otros.

iv) Dentro de los atributos que los seguidores destacan de PILOT son: Calidad (48%), Innovación (24%), Confiable (12%), Variedad (12%), Marca entretenida (4%).

Encuesta 2017: “Comportamientos de compra y consumo de lápices”

Con el fin de conocer preferencias de compra, hábitos de consumo y disposición de ir a una tienda monomarca, se desarrolló una encuesta para plataformas online dirigida sólo a personas que comprasen lápices.

Esta encuesta fue respondida por 162 personas a través de la plataforma surveymonkey entre los días 7 y 9 de septiembre del año 2017, la que fue difundida a diversos grupos de

personas, entre los que destacan planners, estudiantes (pregrado y postgrado), profesionales y comunidades de personas que tienen algún tipo de vínculo con el lettering (escritura artística) y caligrafía.

Los resultados de mayor relevancia son los siguientes:

En base a la pregunta “¿Cada cuánto tiempo compras 1 o más lápices?”, un 27% de los encuestados compra todas las semanas.

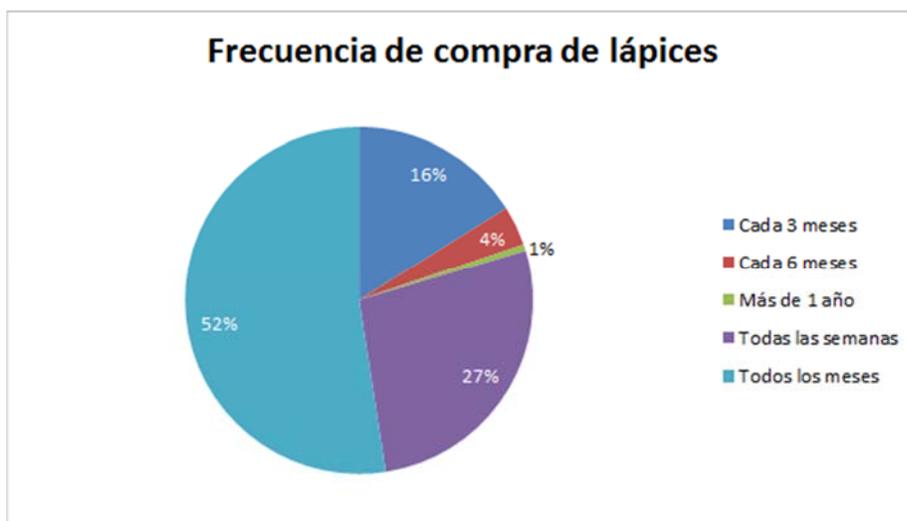


Gráfico 2.9 Frecuencia de compra

Adicionalmente, en base a la pregunta “Cuando compras lápices, ¿Cuántos lápices sueles comprar?” un 94% suele comprar a lo menos 2 lápices. De esta manera, si se genera el cruce de la “frecuencia de compra” con “volumen por ocasión”, los grupos que concentran la mayor cantidad de lápices son las personas que compran “todas las semanas” y “todos los meses”

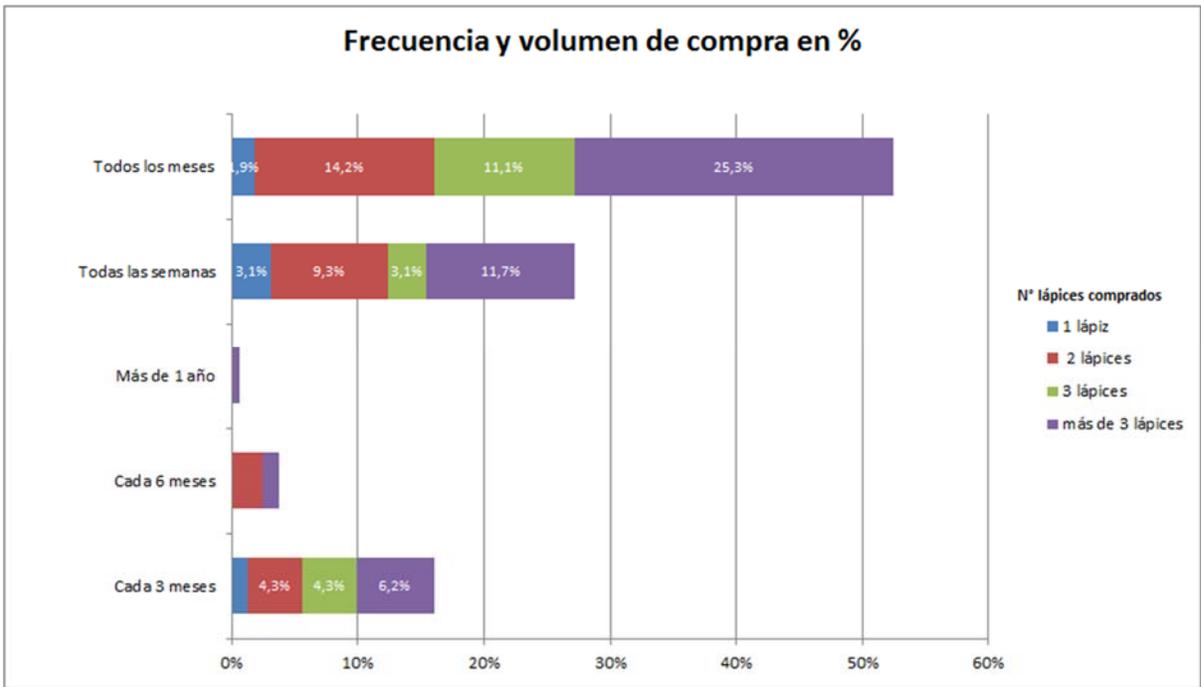


Gráfico 2.10 Frecuencia y volumen de compra

En relación a la disposición a pagar, se le consulta a la muestra según 4 intervalos de precios, obteniendo que un 44% de los encuestados paga entre \$1.000 y \$1.990 pesos por lápiz, como se puede apreciar en el Gráfico 4.4.

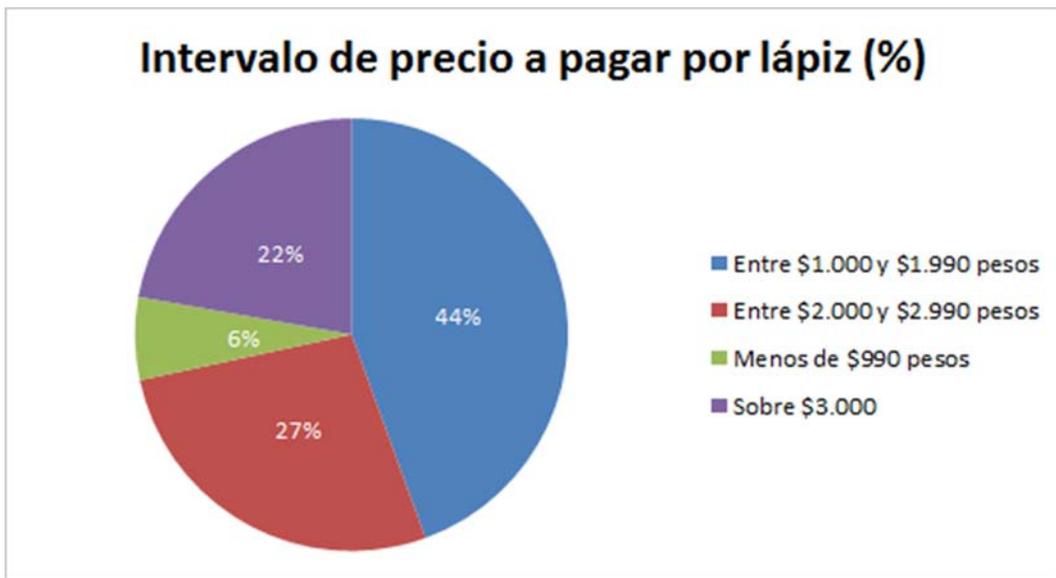


Gráfico 2.11 Disposición de pago

Con el fin de dimensionar el mercado, es importante considerar las variables “frecuencia de compra”, “volumen por ocasión” y la “disposición a pagar”. Para ello se genera el siguiente gráfico, considerando sólo los 3 grupos de mayor relevancia que representan el 95% del total de encuestados.

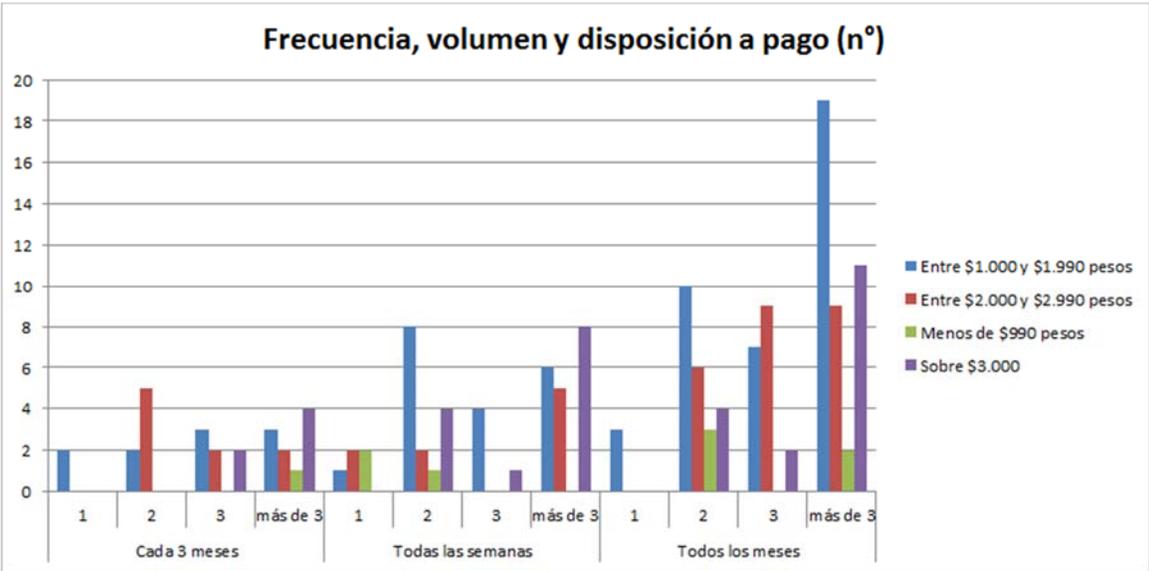


Gráfico 2.12 Frecuencia de compra, volumen compra y disposición de pago

En relación al punto de venta, los encuestados tuvieron la posibilidad de mencionar más de un punto de venta, a lo que el 76% de los encuestados mencionó que realiza sus compras de lápices en librerías masivas (Lápiz López o Librería Nacional), un 59% las realiza en supermercado y un 40% en librerías técnicas. Si consideramos sólo el grupo de clientes que compra semanal y mensualmente, el % de encuestados que declara comprar en librerías masivas y técnicas aumenta a 78% y 43% respectivamente.

El uso que se le atribuye a los lápices es variado, pues del total de los encuestados sólo un 31% le da sólo un 1 uso a los lápices (el 25% sólo utiliza los lápices sólo para escribir), 34% lo utiliza para dos tareas (escribir, dibujar, escritura artística, pintar y/u otro). Adicionalmente, un 24% utiliza los lápices para 3 propósitos distintos.

De los encuestados, el 83% declara comprar lápices PILOT entre las marcas de lápices que compra. Si consideramos sólo los compradores “semanales” y “mensuales” el 84% y 88% declara comprar lápices PILOT respectivamente.

Considerando los atributos que debe tener una librería, se les solicitó a los encuestados que asignaran un nivel de importancia de 1 a 7 (1 “no es importante” y 7 “es muy importante”) a los siguientes atributos: accesos (metro o calle principal), estacionamientos, surtido de lápices, surtido de otros artículos (ej.: libretas), atención personalizada, conocimiento técnico del personal y dispositivo de autoatención. Los atributos más relevantes son: surtido de lápices (1°), surtido de otros artículos (2°) y conocimiento técnico del personal (3°). El atributo notoriamente menos importante es “estacionamiento”.

Del total de los encuestados, un 98% declaró que sí al siguiente enunciado: “Si existiese una librería sólo con artículos PILOT, en la cual pudieras probar los productos y encontrar todas las categorías de productos que ofrece PILOT en Chile, irías?”

Considerando la ubicación de esta librería monomarca PILOT, el 89% declara que debiera estar ubicada en la comuna de Providencia, otras comunas que mencionan pero en menor medida son: Santiago Centro, Ñuñoa y Las Condes.

La encuesta fue respondida por personas de sexo femenino en su amplia mayoría (91%) y en los siguientes rangos de edad:

18-20 años: 14%

21-29 años: 54%

30-39 años: 30%

Focus Group y entrevista en profundidad¹⁰

Con el objetivo de conocer en profundidad los deseos y preferencias de nuestro público objetivo, se realizaron 2 focus group de 6 personas cada uno de forma simultánea, el día 8 de septiembre del año 2017 y en las dependencias de la Facultad de Economía y Negocios de la Universidad de Chile. El grupo de 12 personas estuvo compuesto por 9 mujeres y 3 hombres, con una duración aproximada por cada focus group de 90 minutos.

¹⁰ Véase detalles de las preguntas y estructura del focus group en los anexos.

Para obtener datos más precisos sobre personas que compren y le gusten diversos instrumentos de escritura, se contactaron individuos pertenecientes al fanpage “Planners Addicts Chile”, el cual tiene alrededor de 12.000 seguidores y del cual participan activamente personas ligadas al mundo de la caligrafía, lettering y planners¹¹.

Adicionalmente, se entrevistó de manera independiente a una persona de este grupo durante 2 horas para obtener información más detallada acerca de los gustos, preferencias y forma de pensar de este segmento de personas.

Las conclusiones que se obtuvieron mediante los focus group y la entrevista, son las siguientes:

- A. A modo general, los lápices evocan principalmente recuerdos positivos de la niñez, ya sean familiares o en el colegio y sirven como una terapia de desconexión del mundo cotidiano.
- B. Por lo general es un gusto aprendido o adquirido.
- C. Cuando se tiene un gusto por lo artístico, el diseño y la estética en general, estas personas suelen potenciar su gusto por los lápices explorando nuevas alternativas de escritura.
- D. En general este segmento compra en librerías masivas como Lápiz López y Librería Nacional, porque tienen un surtido amplio de marcas. A su vez, comentan que la atención no es buena debido a lo poca competencia de los dependientes que atienden las tiendas.
- E. La gran mayoría prefiere librerías más técnicas e independientes, ya que éstas tienen un surtido mucho más exclusivo de productos y al mismo tiempo las personas que los atienden son competentes en la materia.

¹¹ Tendencia artística que consistente en elaborar artesanalmente agendas, libretas y planificadores pintados y decorados manualmente.

- F. También existe una leve preferencia por el supermercado, pues si bien no cuenta con una gran variedad de productos de escritura, es preferido por la comodidad que este genera, ya que se suele visitar el pasillo de librería cuando van a comprar algún tipo de mercadería para abastecer sus hogares.
- G. La gran mayoría suele regalar lápices, principalmente como un elemento funcional que pueda aportar a quien lo reciba.
- H. La gran mayoría de los entrevistados suele comprar una vez al mes su stock principal de lápices, y por lo general, después de haber recibido sus sueldos. De igual manera, se efectúan también compras menores durante la semana. Es importante destacar que el hecho de salir a comprar lápices, es una terapia que los desconecta un rato de la rutina. Inclusive los entrevistados coordinan reuniones para visitar distintos puntos de venta de Santiago Centro y Providencia para adquirir y cotizar diversos tipos de lápices.
- I. La tienda ideal debe ser bien iluminada, cómoda, ojalá con luz natural y espaciosa (nunca luz cálida), debe tener bonitas exhibiciones con muchos colores y personal técnicamente competente.
- J. Se destaca que en una librería debieran poder probarse los productos, tranquilamente y sin apuros, en distintos sustratos de papel, pues debe ser un lugar que genere ganas de quedarse. Adicionalmente, mencionan que se podría ofrecer un café o similar, junto con impartir talleres de lettering o caligrafía, entre otros.
- K. Comentan que debe ser como un Starbucks, en donde la gente finalmente asiste por la experiencia y no tanto por el producto. Debe vender si o si productos complementarios tales como libretas y papeles, comentan que en relación a las libretas, se valora el desarrollo de “independientes”, sin marcas masivas puntuales, pues la idea es que sean productos artesanales y exclusivos.

2.7. Análisis FODA

2.7.1. Fortalezas

PILOT es una marca posicionada debido a diversas acciones de marketing realizadas por el importador (ATL y BTL), lo que refuerza la importancia de la marca dentro del mercado potencial. Del total de encuestados, el 83% declara adquirir la marca PILOT entre todas las marcas que componen su canasta de compra de lápices, este dato confirma que la marca PILOT tiene un buen posicionamiento en la mente de su público objetivo.

Las políticas de PILOT Corporation ofrecen un proyecto viable a largo plazo, considerando su trayectoria, trascendencia en el mercado y sus inversiones en I+D.

La calidad de los productos PILOT y la percepción del mercado a dicho atributo, es una de las principales fortalezas del negocio.

Incentivos a la importación considerando el TLC con Japón, lo que permite agilizar e incentivar las importaciones en comparación con otros países.

2.7.2. Debilidades

El I+D considera principalmente productos que tengan un interés global, por lo que el realizar productos de nicho para el mercado chileno, no es una posibilidad en el corto y mediano plazo.

Considerando que no existen plantas de fabricación en Chile, existe dependencia de la importadora para acceder a stock de PILOT Corporation. Si el importador tiene un quiebre permanente o parcial en una categoría específica, PILOT Store tampoco tendrá stock de ese PLU una vez consumido el inventario de la tienda.

Si PILOT Corporation decide discontinuar una línea de productos en particular, no hay forma de recuperar esa categoría de productos

No hay suficientes lanzamientos de productos nuevos, ya que es una empresa japonesa que dedica años en estudiar el desarrollo de un nuevo producto, siendo mucho más lento que sus competidores americanos (Paper Mate) y europeos (BIC y Faber).

Aún existe una gran diferencia en cuanto a disponibilidad de productos entre el mercado doméstico japonés y el internacional, ya que en el catálogo japonés existen alrededor de 700 productos que aún no están disponibles para los mercados externos

2.7.3. Oportunidades

El creciente desarrollo de comunidades de “planners”, con un nivel de expectativa distintos al de un consumidor ocasional y con una disposición a pagar más alta, incrementa el mercado potencial año a año. Ambas tendencias cuentan con más de 13.000 seguidores activos en Facebook e Instagram.

Luego de haber realizado una serie de estudios cuantitativos y cualitativos, el segmento de las personas que disfrutan de los lápices y la escritura en general, pertenecen al estrato socioeconómico ABC1C2, por lo que es un público atractivo en lo que a poder adquisitivo se refiere.

Acceso a todas las categorías de productos PILOT en un solo lugar, permitiendo centralizar en PILOT Store la oferta disponible de distintos puntos de venta. Adicionalmente, se considera ofrecer en una segunda etapa, productos exclusivos.

Acceso a diversas categorías y subcategoría de productos PILOT con PVPs (precio valor público) de mayor preferencia en el mercado objetivo. En relación a las encuestas, los clientes optan por comprar lápices con un PVP sobre \$1.000, preferencia en la cual, PILOT tiene una importante oferta de lápices.

Facilidad para realizar acciones de cross-selling con categorías complementarias, considerando que se ofrecerá una única marca de lápices.

Fidelizar a los diversos segmentos, considerando los hábitos de compra a la demanda primaria (compras semanales y mensuales) y al positivo posicionamiento que tiene la marca PILOT.

Disposición a ir a una tienda monomarca PILOT. El 98% del total de los encuestados declara que iría a una tienda sólo con productos PILOT disponibles para la venta.

2.7.4. Amenazas

Librerías y supermercados de la región metropolitana ofrecen productos PILOT, por lo general con una escasa gama de colores y puntas, pero de igual manera venden las categorías más representativas de la marca.

Alta influencia por parte de los competidores Lápiz López y Librería Nacional , los que con sus propias campañas y estrategias de marketing digital, han aumentado rápidamente su comunidad de seguidores en las RRSS. Adicionalmente, ambas cadenas trabajan con más de 30 PLU en las categorías más vendidas de la marca PILOT.

Complejidad asociada a un concepto nuevo de tienda (no existen franquicias), por lo que se debe monitorear de forma recurrente la experiencia de compra de los usuarios.

Según la experiencia de la industria¹², la marca PILOT es una de las marcas más robadas tanto en librerías como supermercados, esto se debe al elevado valor unitario por producto y la facilidad de reducir esta mercadería en el mercado informal.

¹² Información entregada por el importador

3. ANEXO

1.- Encuesta hábitos de compra y consumo de artículos de escritura

Estamos realizando una investigación sobre los hábitos de compra y consumo de lápices, por lo que nos gustaría conocer tu opinión al respecto. La encuesta solo te tomará algunos minutos.

Esta encuesta es SOLO para quienes compran lápices, si no compras... favor no contestes.

¡Valoramos tus comentarios, muchas gracias!

* 1. ¿Cada cuánto tiempo compras 1 o más lápices? (si NO compras, no contestes esta encuesta)

<input type="radio"/> Todas las semanas	<input type="radio"/> Cada 6 meses
<input type="radio"/> Todos los meses	<input type="radio"/> Cada año
<input type="radio"/> Cada 3 meses	<input type="radio"/> Más de 1 año

* 2. Cuando compras lápices, ¿Cuántos lápices sueles comprar?

1

2

3

más de 3

* 3. Por lo general, ¿Cuánto dinero gastas por cada lápiz?

Menos de \$990 pesos

Entre \$1.000 y \$1.990 pesos

Entre \$2.000 y \$2.990 pesos

Sobre \$3.000

* 4. Cuando compras lápices, la mayor parte de las veces ¿son para ti?

Si

No, para quien?

* 5. ¿ Dónde sueles comprar lápices? (puede ser más de una opción)

- Supermercado
- Librerías de Barrio
- Librerías masivas (Lapiz López, Nacional)
- Librerías Técnicas (Librería Color Animal u otra)

Otro (especifique)

* 6. ¿Qué uso le das principalmente a tus lápices? (puede ser más de una opción)

- Escribir
- Dibujar
- Escritura Artística o lettering
- Pintar
- Otro (especifique)

* 7. ¿Qué marca de lápices sueles comprar? (puede ser más de 1 marca)

- BIC
- PILOT
- Faber Castell
- Otro (especifique)
- Paper Mate
- Sharpie
- Pentel

- * 8. Asigna un nivel de importancia a las siguientes características que debe tener una librería (7 "es muy importante" y 1 "no es importante").

	1 - No es importante	2	3	4	5	6	7- Muy importante
Accesos (cerca del metro o calle principal)	<input type="radio"/>						
Estacionamientos	<input type="radio"/>						
Surtido de lápices	<input type="radio"/>						
Surtido de otros artículos de escritorio (libretas, postick, etc).	<input type="radio"/>						
Atención personalizada	<input type="radio"/>						
Conocimiento técnico del personal	<input type="radio"/>						
Dispositivos de autoatención (visualizador de precios, computadores con descripción de productos, etc).	<input type="radio"/>						

- * 9. Si existiese una librería sólo con artículos PILOT, en la cual pudieras probar los productos y encontrar todas las categorías de productos que ofrece PILOT en Chile, irías?

- Sí
 No

Por qué?

- * 10. ¿En qué comuna de Santiago te gustaría que estuviera esta librería Pilot? Debes elegir al menos 2 comunas

- Las Condes
 Providencia
 La Reina
 Vitacura
 Ñuñoa
 Otro (especifique)

* 11. ¿Cuál es tu sexo?

Masculino

Femenino

* 12. ¿Cuál es tu grupo de edad?

17 o menos

40-49

18-20

50-59

21-29

60 o más

30-39

* 13. ¿Cuál es tu actividad o profesión?

2.- Preguntas y estructura del focus group

FOCUS GROUP PILOT STORE GUÍA DEL MODERADOR

- 1) Presentación
- 2) Explicación Introdutoria
- 3) Preguntas Generales o de Apertura
- 4) Preguntas de Transición
- 5) Preguntas Específicas
- 6) Preguntas de Cierre

1) Preguntas de apertura

- 1.0 ¿Qué sentimiento evocan para ustedes los lápices, explique en profundidad?
- 1.1 ¿Qué tan importante son para ustedes los instrumentos de escritura?
- 1.2 ¿Qué marcas les gustan y por qué?
- 1.3 ¿En qué tipo lugares suelen comprar sus instrumentos de escritura?
- 1.4 ¿En qué zonas de la RM suelen comprar este tipo de productos?
- 1.5 ¿Qué días de la semana prefieren comprar?
- 1.6 ¿Suelen entregar a modo de regalo, lápices?

2) Preguntas de transición

- 2.1 ¿Con qué frecuencia suelen comprar sus instrumentos de escritura?
- 2.2 ¿Cuánto dinero sueles gastar en una compra promedio?
- 2.2 ¿En qué tiendas/locales/librerías sueles comprar y por qué?
- 2.3 ¿Sueles encontrar todo el surtido de una marca de instrumentos de escritura en una sola tienda/local/ librería?

2.4 ¿Qué piensa de la marca PILOT?

3) Preguntas específicas

3.1 Descríbenos cómo sería tu librería ideal

3.2 ¿Cuáles son los factores que influyen al momento de escoger una tienda/local/librería?

3.3 ¿Irían a una tienda/local ubicada en el sector oriente de Santiago en donde se encuentre el 100% del surtido de sólo una de sus marcas favoritas?

3.4 ¿Si esta tienda/local fuese exclusivamente de la marca PILOT, irían? ¿Por qué?

3.5 Si pudiesen imaginarse esta tienda PILOT, ¿cómo sería?

3.6 Si en esta tienda/local pudiesen interactuar con los productos antes de comprarlos ¿sienten que mejoraría su experiencia de compra? ¿Por qué?

3.7 ¿Cuál y porqué es según ustedes sería la mejor forma de interactuar con un producto al interior de esta tienda PILOT?

3.8 ¿De qué otra manera sienten que podrían mejorar la experiencia de compra dentro de esta tienda PILOT?

3.11 ¿Prefieren la auto atención o ser asesorados por una persona?

3.10 ¿Prefieren ser atendidos por hombres o mujeres? ¿Por qué?

3.11 ¿Cuánto es lo máximo que pagarías por un producto en esta tienda PILOT?

4) Preguntas de cierre

4.1 ¿Qué recomendaciones le haría a la gerencia de PILOT?

4.2 ¿Recomendarías a tus contactos visitar una tienda de este tipo?

3.- Referencias

https://es.wikipedia.org/wiki/Pilot_Pen_Corporation

<http://elpajareteorquidiado.blogspot.cl/2017/03/diferencias-entre-tintas.html>

