



RELANZAMIENTO DE LA MARCA KEROCOPY: PAPEL ECOLÓGICO

Parte I

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

**Alumno: Rodrigo Gerardo de la Piedra Schroth
Profesor Guía: Eduardo Torres M.**

Panamá, Enero 2018

ÍNDICE

1	RESUMEN EJECUTIVO	4
2	ANÁLISIS SITUACIONAL	6
2.1	DESCRIPCIÓN BREVE DEL PRODUCTO	6
2.2	DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA	6
2.2.1	<i>Historia.....</i>	6
2.2.2	<i>Misión.....</i>	6
2.2.3	<i>Visión</i>	7
2.2.4	<i>Valores Institucionales.....</i>	7
2.2.5	<i>Estructura de la empresa.....</i>	7
2.2.6	<i>Cobertura nacional.....</i>	9
2.2.7	<i>Productos.....</i>	9
2.3	ENTORNO.....	12
2.3.1	<i>Análisis de entorno político.....</i>	12
2.3.2	<i>Análisis de entorno legal.....</i>	14
2.3.3	<i>Análisis de entorno económico.....</i>	16
2.3.4	<i>Análisis de entorno socio-cultural</i>	17
2.3.5	<i>Análisis de entorno tecnológico</i>	18
2.3.6	<i>Conclusión análisis PESTL.....</i>	19
3	INDUSTRIA	20
3.1	CATEGORÍA DEL PAPEL PARA ESCRITURA E IMPRESIÓN	20
3.1.1	<i>Estructura de la categoría.....</i>	21
3.2	ANÁLISIS DE LAS FUERZAS DE PORTER.....	23
3.2.1	<i>Poder de negociación de los proveedores.....</i>	23
3.2.2	<i>Poder de negociación de los clientes</i>	24
3.2.3	<i>Amenaza de productos o servicios sustitutos.....</i>	25
3.2.4	<i>Amenaza de nuevos entrantes</i>	26
3.2.5	<i>Rivalidad entre los competidores existentes.....</i>	27
3.3	COMPETIDORES	29
3.3.1	<i>Kerocopy.....</i>	29
3.4	CONSUMIDOR.....	49

3.5	ANÁLISIS FODA	57
3.6	CONCLUSIÓN DEL ANÁLISIS FODA	58
4	BIBLIOGRAFÍA.....	59

1 RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente informe presenta la propuesta de plan de marketing para la marca de papel ecológico para escritura e impresión, Kerocopy, el cual pertenece a la compañía Schroth Corporación Papelera (SCP), situada en Perú.

El papel para escritura e impresión pertenece a la categoría de útiles para el hogar y la oficina, específicamente a la sub-categoría de papeles para escritura e impresión, la cual se compone de diversos tipos de papel que convergen en un mismo rango de tamaños y calibres, que permiten su fácil utilización en los contextos que llevan el nombre de su sub-categoría: hogar y oficina (trabajo, colegio, universidad).

Con el fin de entender al consumidor del papel para escritura e impresión, e identificar qué oportunidades ofrece el mercado para Kerocopy, se llevó a cabo una investigación con fuentes de información primaria y secundaria, dividida en dos etapas: una exploratoria a través de un *focus group* y encuesta con preguntas abiertas para recabar información e *insights* y, una concluyente, a través de una encuesta con preguntas cerradas. De la investigación se concluyó que:

- A. Existe una gran oportunidad de crecimiento para la marca Kerocopy en el Perú, gracias a la estabilidad política del país, el crecimiento del poder adquisitivo y el aumento del interés en la sociedad peruana por productos que cuiden el medio ambiente.
- B. Los padres de familia con hijos en edad escolar son el grupo de consumidores más interesados en el papel para escritura e impresión.
- C. El consumidor es sensible al precio y los beneficios que más valora son la blancura y el grosor del papel, lo cual define como calidad.
- D. El papel ecológico se asocia con uno de menor calidad (menos blanco y más delgado que el papel tradicional).

- E. Todas las marcas del mercado están enfocadas en comunicar únicamente los beneficios funcionales de sus productos.

- F. El consumidor no conoce el proceso de producción del papel y compraría uno fabricado a partir del bagazo de caña de azúcar, antes que uno fabricado a partir de la pulpa de árbol.

Bajo este contexto, se identificó que Kerocopy cuenta con una importante oportunidad de comunicar su diferenciadora propuesta de valor, ya que es un papel fabricado a partir del bagazo de caña de azúcar, que cuenta con las propiedades más valoradas del papel tradicional (blancura y grosor). Sin embargo, actualmente, el consumidor no asocia dichos atributos con la marca debido a su enfoque comunicacional.

Como consecuencia de dichos hallazgos, se establecieron tres objetivos de marketing. Los dos primeros son de carácter perceptual: asociar a Kerocopy con ecología y establecerla como una marca de calidad (blancura y grosor). El tercero, por su parte, es de carácter conductual: incrementar la penetración de mercado de la marca.

Para lograr dichos objetivos, se plantearon cuatro estrategias de marketing: relanzar la marca con una nueva identidad y comunicación, educar al consumidor sobre los beneficios del producto, mantener una estrategia de precios de paridad e incrementar la cobertura de tiendas en el canal de autoservicios.

En el siguiente informe se presenta detalladamente el análisis situacional y la propuesta de plan de marketing elaborada para la marca de papel para escritura e impresión Kerocopy en el Perú.

2 ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Descripción breve del producto

Kerocopy es el único papel para escritura e impresión del Perú elaborado a base de pulpa de caña de azúcar. Esto lo convierte en un producto responsable con el medio ambiente, dado que no requiere de la tala de árboles para su producción. También, cuenta con certificaciones internacionales que lo reconocen como un papel ecológico y biodegradable que mantiene las propiedades de un papel tradicional: blancura y grosor.

2.2 Descripción de la empresa

2.2.1 Historia

Schroth Corporación Papelera (SCP) es una empresa familiar peruana dedicada a la importación, conversión, distribución y comercialización de una amplia gama de productos papeleros (sobres, folders, rollos de papel, fotocopias, hojas bond, papel bulky, entre otros). La empresa fue fundada por Enrique Schroth y Walter Schroth, padre e hijo, y cuenta con una larga trayectoria de más de 30 años en el mercado peruano. SCP es el segundo importador de papel y cartón más importante del país. Sus tres marcas de productos principales son: Gallo, Kero y PerúCopy.

2.2.2 Misión

“Somos la mejor empresa papelerera peruana, dedicada a la importación, conversión, comercialización y distribución de la más amplia gama de productos papeleros con la mejor calidad, logrando una eficiente cobertura del mercado y consolidando nuestra presencia a nivel nacional”.¹

¹ Fuente interna SCP (2017)

2.2.3 Visión

“Lograr tener un portafolio de productos capaz de satisfacer las necesidades de nuestros clientes a nivel nacional, posicionándonos como la mejor alternativa papelera del mercado”.²

2.2.4 Valores Institucionales

- Honestidad
- Solidaridad con el equipo de trabajo
- Buen servicio
- Lealtad
- Humildad
- Innovación
- Confianza

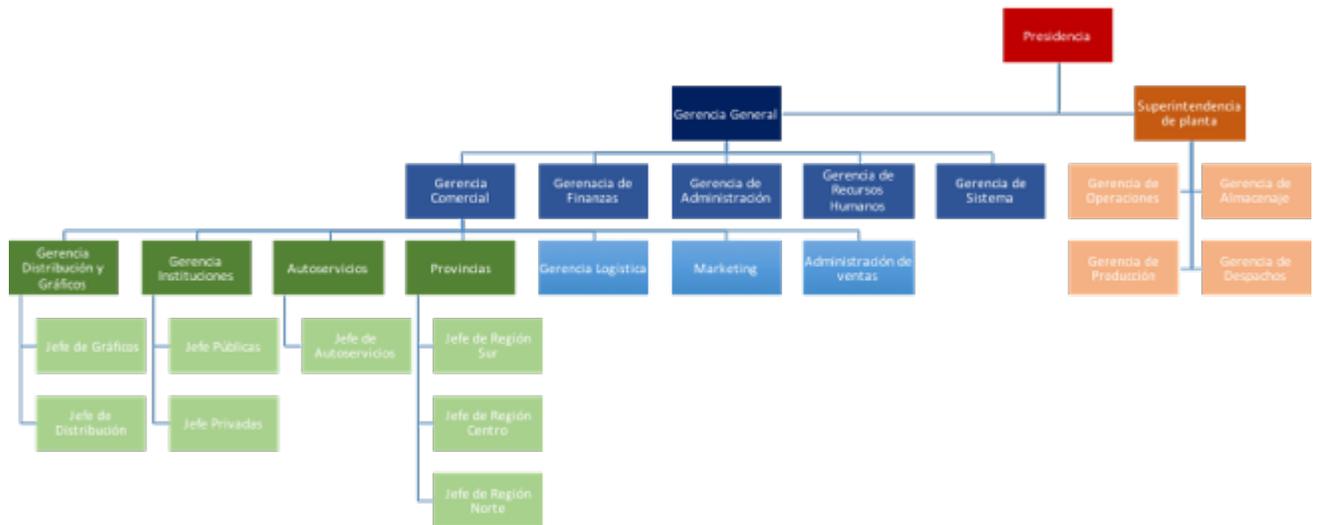
2.2.5 Estructura de la empresa

La empresa cuenta con oficinas generales ubicadas en la zona empresarial de la ciudad de Lima y con una planta de producción, envasado y distribución de productos de papel y cartón, ubicada en las afueras de la ciudad.

A nivel organizacional, existen cinco áreas: comercial, financiera, administrativa, sistemas y recursos humanos. El área comercial se divide en ocho departamentos: Instituciones (públicas y privadas), Autoservicios (canal moderno), Distribución y Gráficos (mayoristas e imprentas), Provincias (centro, norte y sur), Logística, Marketing (área recién incorporada) y Administración de ventas.

² Fuente Interna SCP (2017)

Gráfico 1. Estructura Organizacional SCP



2.2.6 Cobertura nacional

Schroth Corporación Papelera cubre, actualmente, las regiones norte, centro y sur del país. La empresa cuenta con una oficina principal y una planta en Lima, y 3 sedes en provincia: Chiclayo (norte), Cuzco y Arequipa (sur).

2.2.7 Productos

Dentro su mix de productos, la empresa cuenta con las siguientes líneas:

Gráfico 2. Línea de productos SCP



- **Gallo:** papeles para la oficina y el hogar caracterizados por ser de mayor calidad y tener un porcentaje más elevado de blancura que el resto de productos de SCP.

La línea Gallo cuenta con los siguientes productos:

- Papel fotocopia Gallocopy
- Formas continuas
- Papel periódico
- Papel bulky
- Papel autocopiativo para facturas
- Sobre: manila, bond, aéreo y blanco
- Files
- Papel fax

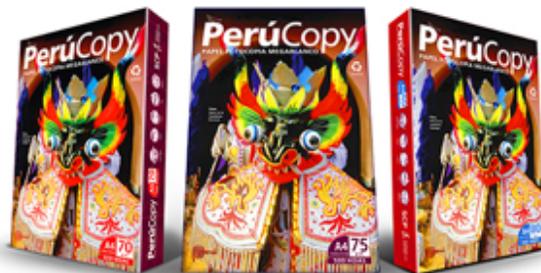
- Rollos de papel: térmicos, autocopiativos y bond
- Plotters

Gráfico 3. Línea de productos Gallo



- **PerúCopy:** papel fotocopia que se comercializa únicamente entre instituciones públicas peruanas, lo cual dio origen a su nombre. Se caracteriza por cumplir con los requisitos (precio, calidad del papel y gramajes) que requieren estas entidades.

Gráfico 4. Imagen de empaque PerúCopy



- **Papelería fina:** SCP importa la marca Fedrigoni desde Italia para competir en el segmento de imprentas especializadas.
- **Productos gráficos:** cartones, bond, plotter, couché, kraft, duplex, foldcote y manila. Son papeles sin cortar y se venden en formato de resma.
- **Productos personalizados:** papeles fabricados de acuerdo a las necesidades de los clientes. Por ejemplo, sobres con el logotipo del cliente o rollos de papel con información personalizada.
- **Kero:** papel ecológico hecho a base de caña de azúcar. Dentro de esta familia, se encuentran los siguientes productos:
 - **Kerocopy:** papel de escritura e impresión
 - **Keroform:** formato de formas continuas

Gráfico 5. Línea de productos Kero



2.3 Entorno

2.3.1 Análisis de entorno político

El contexto político peruano es favorable para el crecimiento de SCP en la industria del papel, pues el gobierno actual continúa mostrando signos de estabilidad política y el perfil de riesgo del país es moderado.

Durante la última década, el Perú ha mostrado importantes signos de estabilidad política, con gobiernos que han dado continuidad a las prioridades definidas para el desarrollo del país. Específicamente, el actual gobierno ha apostado por mejorar las medidas anticorrupción, el acceso a servicios básicos para más personas (como la electricidad y el agua) y la educación, mejorando notablemente la calidad de vida del país.

Según la calificadora de riesgo internacional A.M. Best³, el riesgo político del Perú es similar al promedio global (ver gráfico 3) y se encuentra en un rango moderado dentro de la región (ver gráfico 4), al igual que países como Colombia, Brasil, Paraguay y Uruguay, y en una mejor posición que otros de mayor riesgo como Argentina, Bolivia, Venezuela y Ecuador.

Los ámbitos de mayor riesgo en el Perú incluyen la flexibilidad laboral, la debilidad del sistema legal y la inestabilidad gubernamental, dado que en los últimos meses se han producido diversos cambios en el gabinete ministerial que han generado incertidumbre en el sector público y privado.

Dentro de los aspectos más favorables del país, A.M. Best destaca las políticas de carácter monetario, fiscal y de transacciones internacionales, lo cual resulta favorable para las empresas importadoras locales, como es el caso de SCP.

³ A.M. Best Company (2017). Country Risk Report - Perú. Estados Unidos.

Gráfico 6. Riesgo político del Perú en relación al promedio global

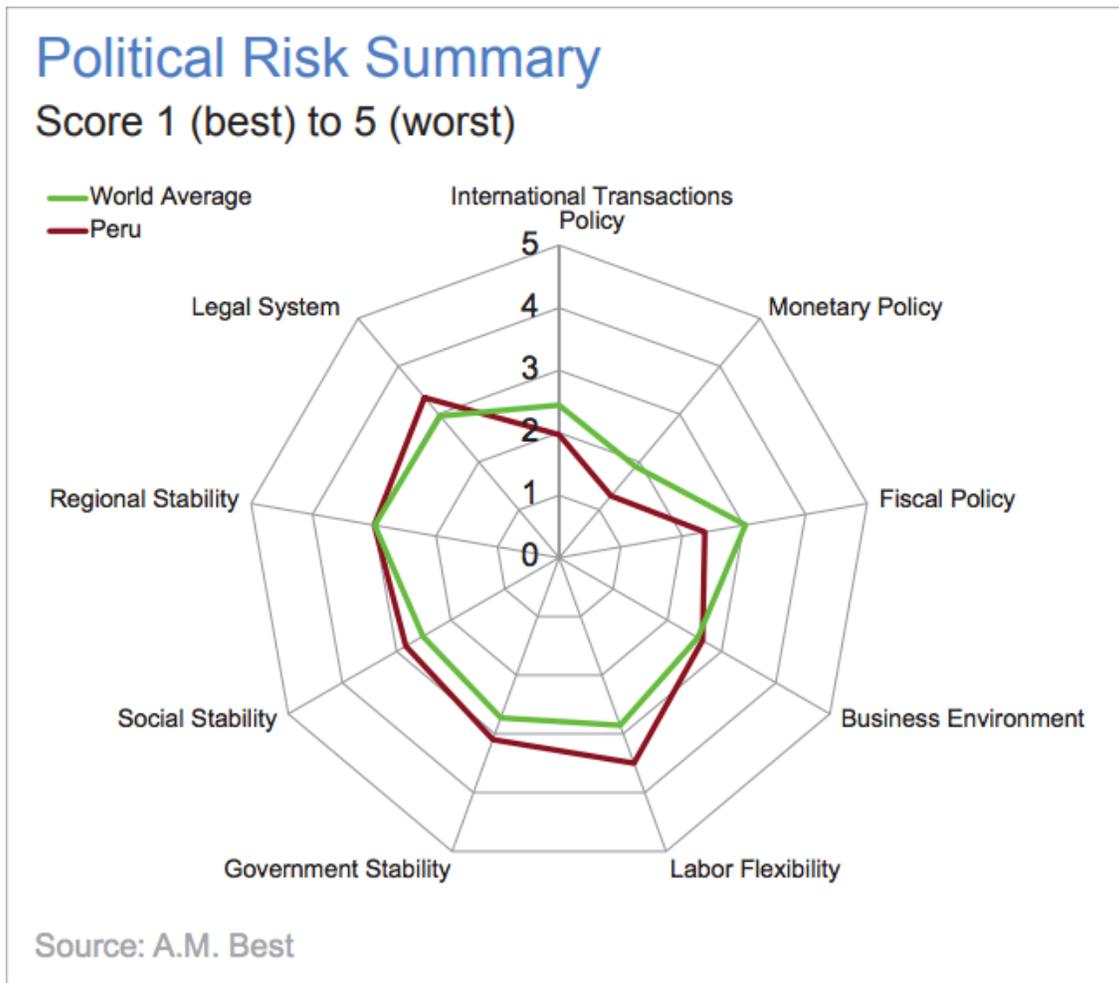


Gráfico 7. Riesgo político del Perú en relación a los demás países de América del Sur



2.3.2 Análisis de entorno legal

En el Perú, existen medidas para incentivar la educación ambiental a los alumnos en los colegios y universidades, lo cual puede llegar a tener un impacto en la industria del papel ecológico y representa una oportunidad para la marca Kerocopy.

En el año 2012, el Ministerio del Medio Ambiente del Perú (MINAM), declaró una política nacional sobre la educación ambiental⁴, con el objetivo de desarrollar la educación y la cultura ambiental de los peruanos, enfocando sus esfuerzos en todos los niveles

⁴ MINAM (2012). Política Nacional sobre la educación del medio ambiente en el Perú.

educativos para lograr generar un impacto en la sociedad. Esta medida es positiva para la marca Kerocopy, ya que se alinea con su propuesta de valor en relación a la ecología.

Por otro lado, el Estado peruano decretó medidas que regulan la eco-eficiencia de las empresas. Estas medidas han permitido una mejora en tres aspectos: mayor calidad del servicio público, ahorro de recursos materiales y disminución de residuos.

Un ejemplo de ello es el Decreto Supremo N° 009-2009-MINAM, según el cual las empresas del sector público están obligadas a usar un porcentaje mínimo de plásticos, papel y cartón reciclados.⁵

Asimismo, en el Artículo 2 de la Resolución Ministerial N° 021-2011-MINAM, se establece un parámetro obligatorio de materiales reciclados para las instituciones del sector público, tal como sigue:

“El porcentaje de material reciclado para papeles es: a) Para todos los tipos de papeles de embalaje y similares: cien (100%) por ciento de material reciclado. b) Para todos los tipos de papeles absorbentes: noventa (90%) por ciento de material reciclado. c) Para todos 19S tipos de papel de escritura e impresión incluido el papel bond de diferentes pesos: ochenta (80%) por ciento de material reciclado como mínimo”.⁶

Este decreto demuestra la intención del gobierno por promover la educación medioambiental y el uso sostenido de papel ecológico en el país.

5 Ministerio de Ambiente - MINAM (2009). Decreto Supremo N° 009-2009-MINAM, Perú.

6 Ministerio de Ambiente – MINAM (2011). Resolución Ministerial N° 021-2011-MINAM, Perú.

2.3.3 Análisis de entorno económico

El actual contexto económico peruano es favorable y cuenta con políticas macroeconómicas y reformas estructurales que han traído constante crecimiento al país durante los últimos diez años, lo cual ha derivado en el crecimiento del poder adquisitivo de la sociedad. Dentro de los aspectos menos favorables de la economía peruana, resalta la devaluación de la moneda respecto al dólar, lo cual afecta directamente las operaciones de SCP, dado que el 100% de sus insumos son importados.

Según datos del Banco Mundial, la economía peruana ha logrado tasas de crecimiento de alrededor del 5.9%, con niveles bajos de inflación del 2.9%, posicionándose como uno de los países con más rápido crecimiento de la América Latina.⁷

No obstante, el Perú, al igual que el resto de países de Latinoamérica, ha sufrido una devaluación consistente de la moneda (Sol Peruano), moviéndose de una tasa de cambio de 2.8 a 3.4 en los últimos 5 años (referirse a la tabla 1)⁸. Esto afecta directamente a la industria papelera, pues la mayoría de empresas importan sus insumos, incurriendo en costos en dólares, y concentran toda su venta localmente, con ventas en moneda local.

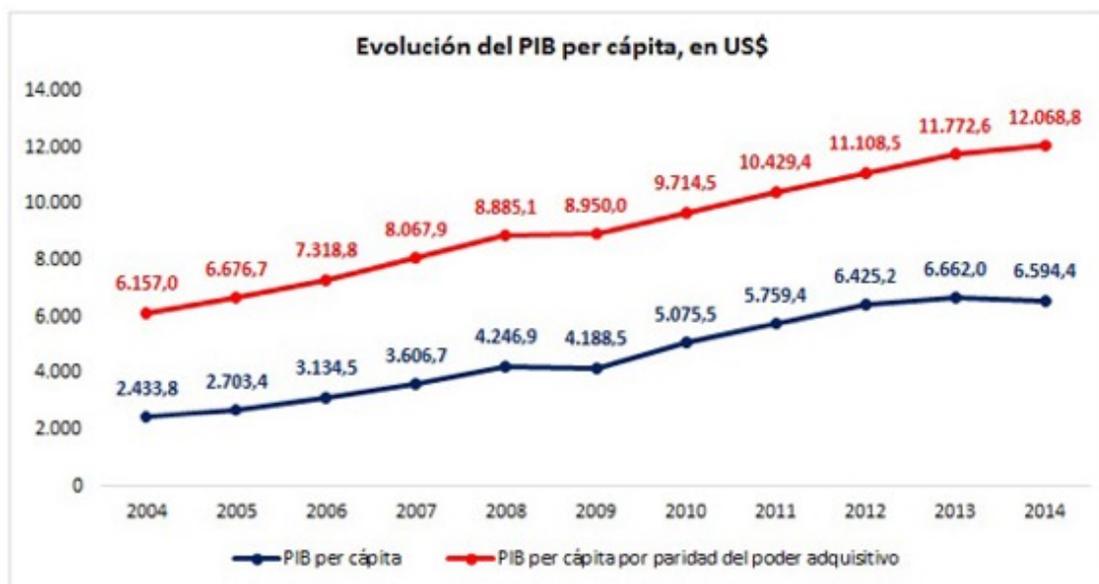
Tabla 1. Evolución de los principales indicadores económicos en el Perú

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
GDP (USD million)	171,761.8	192,650.2	201,217.6	201,092.8	189,212.0	191,992.0
Real GDP Growth (% growth)	6.5	6.0	5.8	2.4	3.3	3.9
Inflation (% growth)	3.4	3.7	2.8	3.2	3.5	3.6
Unemployment Rate (% of economically active population)	7.7	6.8	5.9	5.9	6.5	6.6
Exchange Rates Against US Dollar (PEN per USD)	2.8	2.6	2.7	2.8	3.2	3.4

⁷ Banco Mundial (2016), Panorama general, Perú.

⁸ Euromonitor Perú (2017) Peru Statistics.

Gráfico 8. Evolución del PIB per cápita, en US\$ (2004-2014)



Fuente: The World Bank.

2.3.4 Análisis de entorno socio-cultural

En el Perú, existe una tendencia creciente tanto por parte de los consumidores como de las empresas hacia productos y marcas socialmente responsables, y que respalden causas como el cuidado del medio ambiente y la ecología.

De acuerdo a Euromonitor, en los últimos años se ha desarrollado una tendencia global creciente en el interés de los consumidores por adquirir productos con ‘conciencia social’⁹. Las certificaciones de producto y las marcas “*eco-friendly*” se encuentran entre los atributos más valorados por los consumidores a nivel global.

Asimismo, según el informe, “Análisis de megatendencias: poniendo al consumidor en el corazón de los negocios” de Euromonitor international, existen ocho megatendencias (cambios de actitud) en los consumidores globales. Entre ellas, Euromonitor establece como cuarta megatendencia la “vida ética”, definiéndola como la actitud de las personas

⁹ Euromonitor Global (2017). 10 principales tendencias de consumo en el mundo, USA

a prestar atención a asuntos éticos y morales, dentro de los cuales resalta la conciencia medio ambiental.¹⁰

A nivel social, en el Perú, pese a ser un país atrasado en temas ecológicos, cada vez es más frecuente encontrarse con consumidores con una mayor conciencia ambiental en la elección de productos y servicios. De acuerdo con un sondeo realizado por la Universidad de Lima (sobre un universo de 31 millones), el 89% de los peruanos se declaran “preocupados” o “muy preocupados” por el medio ambiente.¹¹

El crecimiento del acceso a la información y la globalización han impulsado la aparición de este perfil de consumidor en el país, consciente de la responsabilidad con el planeta. Lo anterior ha llevado a que muchas empresas transformen su enfoque para ofrecer productos sostenibles y convertirse en corporaciones eco-amigables.¹²

2.3.5 Análisis de entorno tecnológico

El creciente acceso a la tecnología a nivel global, ha generado un impacto en el consumo del papel. Cada vez más personas utilizan menos papel en sus hogares y rutinas diarias, mientras que crece el uso de aparatos electrónicos para lectura (Kindle, iPad, celulares, entre otros) y para transmisión de información (computadoras portátiles, Google Drive, entre otros). La demanda por aparatos tecnológicos *smart* ha reducido la demanda del papel, así como los servicios de almacenamiento de información digital (Google Drive, Dropbox, la ‘nube’ en general), haciendo que el uso de las impresoras, fotocopadoras y máquinas de fax sea cada vez menor.

Según Pedro Villa, director de Relaciones Institucionales de la CPL (Cámara Peruana del Libro), solo el 40% de los peruanos que son mayores de edad conocen los libros en formato digital. Esto demuestra el desconocimiento y el lento avance de la tecnología en

¹⁰ Diario Gestión (2017) 8 megatendencias que darán forma a industrias y consumidores, Perú.

¹¹ Diario La República (2009). Encuesta anual sobre medio ambiente, Perú

¹² Antonieta Hamman, ESAN (2013). El Marketing verde, un compromiso de todos, Perú.

el Perú. En este mismo artículo, se menciona que los jóvenes, pese a estar en contacto directo con la tecnología y artefactos digitales, consideran más fácil y conveniente leer sobre formatos impresos que sobre formatos digitales.¹³

Por otra parte, de acuerdo con un artículo del New York Times, se ha demostrado que escribir directamente sobre el papel estimula la creatividad de las personas, mientras que escribir en computadora la limita.¹⁴ Los niños desarrollan con mayor facilidad la lectura y logran un mejor aprendizaje cuando comienzan escribiendo a mano alzada. Por estas razones, es claro que usar el papel en el proceso de aprendizaje ayuda a ejercitar y agilizar el cerebro de los niños en etapa escolar.

2.3.6 Conclusión análisis PESTL

El Perú es un país que está creciendo en términos económicos, con una población con mayor poder adquisitivo y una estabilidad política medianamente sólida, convirtiéndolo en un entorno atractivo para la inversión privada.

Actualmente, existe una tendencia global por consumir productos “responsables” con el medio ambiente. En el Perú, la aparición de este perfil de consumidor ha llevado a que las empresas empiecen a fabricar productos que sea amigables con la naturaleza.

Si bien la cultura *paperless* es cada día más fuerte, las herramientas digitales disponibles no son capaces de reemplazar en su totalidad al papel para escritura e impresión. En consecuencia, se espera que el consumo del papel para escritura e impresión en el Perú continúe siendo estable, por las limitaciones que aún tiene la población para adquirir sustitutos digitales y el impacto positivo que el producto tiene en el desarrollo infantil.

¹³ Diario el Comercio (2016) “En papel, digital o audio: el futuro de la industria editorial”, Perú

¹⁴New York Times (2017), Whats Lost as Handwriting Fades, USA

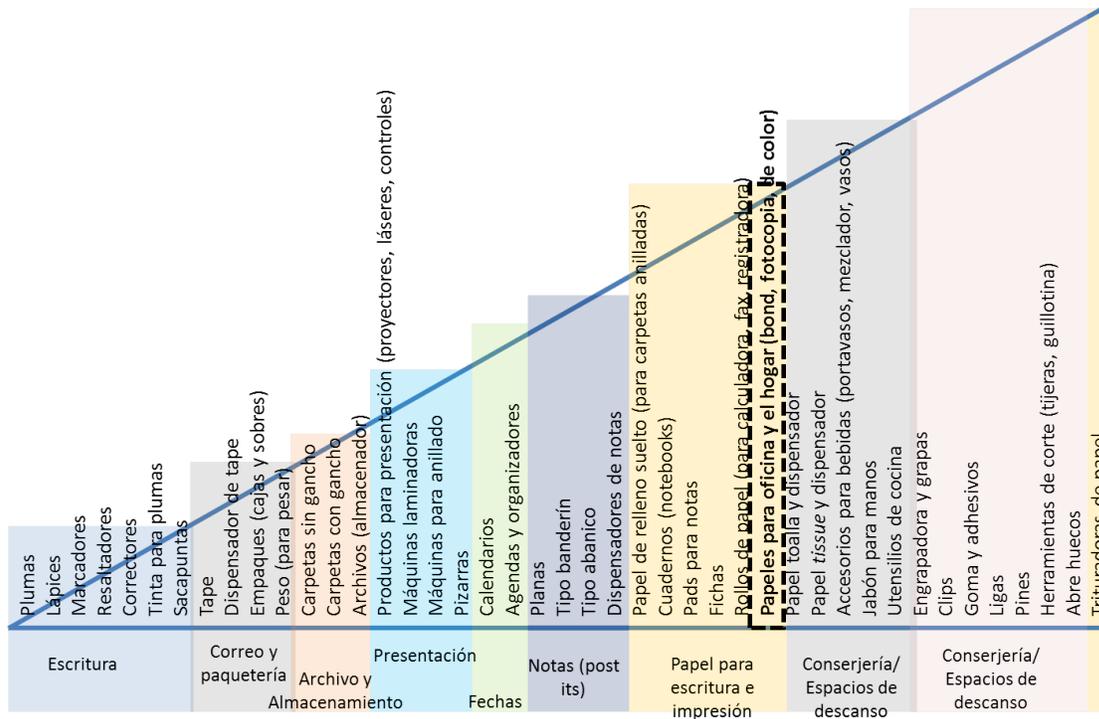
3 INDUSTRIA

3.1 Categoría del papel para escritura e impresión

La sub-categoría de papeles para escritura e impresión proviene de la categoría de útiles para oficina y hogar. Está conformada por productos de papel elaborados a base de fibras naturales, que son empaquetados en resmas (500 hojas), para uso cotidiano en el hogar y la oficina.

Gráfico 9. Amplitud de la categoría de útiles para oficina y el hogar¹⁵

Categoría de útiles para oficina



Dentro de la sub-categoría, se encuentran los siguientes tipos de papel: bond y fotocopia, carbón, autocopiativo, cebolla, manila y periódico. El papel Kerocopy pertenece a los de tipo bond y fotocopia.

¹⁵ NPD Group (2017), Office Supplies, Global.

Si bien, técnicamente, el papel fotocopia está hecho para impresión láser y el papel bond para impresión a tinta, ambos son esencialmente el mismo tipo de papel, con la excepción de que el primero suele ser de una mayor calidad, prácticamente imperceptible ante el ojo humano.

3.1.1 Estructura de la categoría

Dentro de la sub-categoría de papel para escritura e impresión participan alrededor de treinta marcas, de las cuales ocho (Xerox, Atlas, Standford, Gallocopy, Kerocopy, Chamex, Ultracopy y Report) se encuentran con mayor frecuencia en los canales de retail.

Algunas de estas marcas tienen entre una y cuatro sub-marcas, dependiendo de la ocasión de consumo que buscan satisfacer: colegio, universidad, oficina, empresa pública o privada. Otras compañías utilizan una sola marca para simplificar su portafolio y mantener la consistencia en el mercado, como es el caso de Kerocopy, Gallocopy y PerúCopy.

Cada marca y sub-marca cumple con el estándar de ofrecer un papel de dimensión A4 y en formato resma (500 hojas), con una variación en sus gramajes que va desde 75gr (el más común) hasta 90gr (el menos común).

Gráfico 10. Estructura de la sub-categoría, principales marcas, formatos y gramajes

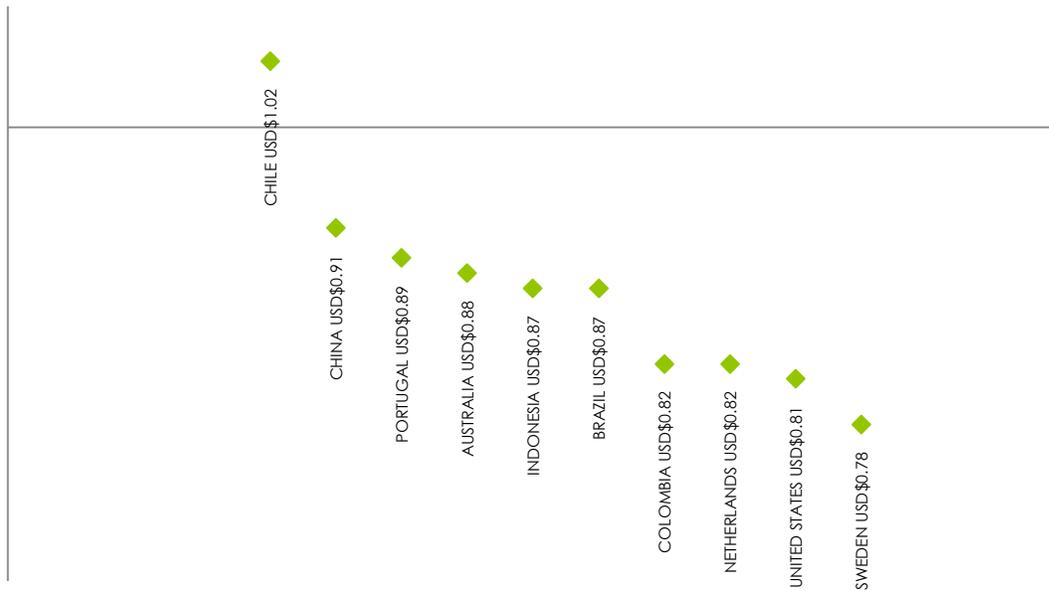


3.2 Análisis de las fuerzas de Porter

3.2.1 Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores con la industria papelera peruana es bajo, debido a la facilidad para importar el material desde cualquier continente y una gran oferta de producto disponible. En 2016, Perú registró importaciones de papel bond y fotocopia de 14 países, con un costo promedio de USD\$0.86 por kilogramo, -9% menos que en 2015 donde el costo promedio fue de USD\$0.94.

Gráfico 11. Precio promedio por país exportador de papel bond y fotocopia, en USD\$ (2016)¹⁶



Los principales proveedores de papel bond y fotocopia al Perú son International Paper (32%), Suzano (16%) y Carvajal Pulpa y Papel (9%), quienes juntos suman el 57% del total de las importaciones con un precio promedio por kilogramo de USD\$0.85, USD\$0.81 y USD\$0.88, respectivamente.

¹⁶ Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) (2016), Perú

Carvajal Pulpa y Papel y Polipropileno del Caribe son los únicos proveedores en ofrecer papel a base de bagazo de caña de azúcar en el Perú, importado desde Colombia bajo la marca Propal. Propal es la materia prima del papel de la marca Kerocopy. SCP cuenta con la exclusividad de importación de esta materia prima en el mercado peruano. En 2016, su costo promedio por kilogramo fue de USD\$0.82, 4 centavos (-5%) por debajo del promedio de la industria¹⁷.

3.2.2 Poder de negociación de los clientes

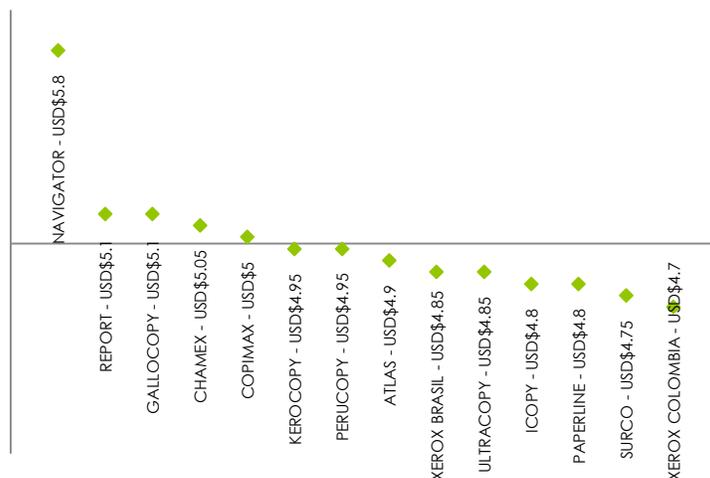
El poder de negociación de los clientes en la industria de papel para escritura e impresión es alto, debido a la amplia oferta de productos en el mercado, que tiene como principal estimulador de la demanda el precio.

En 2016, el rango de precios promedio por empaque (resma) de papel de las principales marcas vendidas a través del canal moderno varió entre USD\$4.7 y USD\$4.8 para los papeles más económicos hasta USD\$5 y USD\$5.8 en los más Premium. El precio de venta promedio fue de USD\$4.9¹⁸. El peso aproximado de una resma (500 hojas) de papel fotocopia de 75gr es 2.26kg.

¹⁷ Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) (2016), Perú

¹⁸ Datos internos de SCP (2017), Perú.

Gráfico 12. Precio promedio de la resma de papel para escritura e impresión, en USD\$ (2016).



Según fuentes de información secundaria (*e-retailers*, Google y las páginas web de los importadores), existen al menos 35 marcas diferentes en el mercado, con al menos 65 diferentes formatos (presentación y especificaciones). Esta amplia oferta a precios similares entre competidores ha hecho del producto un *commodity* ante los ojos del cliente, haciéndolo sensible al precio y a la disponibilidad inmediata del artículo.

3.2.3 Amenaza de productos o servicios sustitutos

Si bien el nivel de importaciones de papel fotocopia y bond se incrementó en 2% de 2014 a 2015 y en 19% de 2015 a 2016 y, la cantidad de importadores aumentó de 29 a 36 en ese mismo periodo¹⁹, la tendencia global va hacia digitalizar las actividades en las que se depende del papel para escritura o impresión, a través de herramientas como el correo electrónico y Microsoft Office y, *e-readers* como el iPad, Kindle y los *smartphones*.

Sin embargo, es importante mencionar que, a nivel local, digitalizar el 100% de las actividades en un país en vías de desarrollo es irreal, dado el costo monetario de adopción de la tecnología en todos los sectores de la sociedad y otras barreras como el nivel educativo. No obstante, algunas empresas locales e incluso gubernamentales ya han

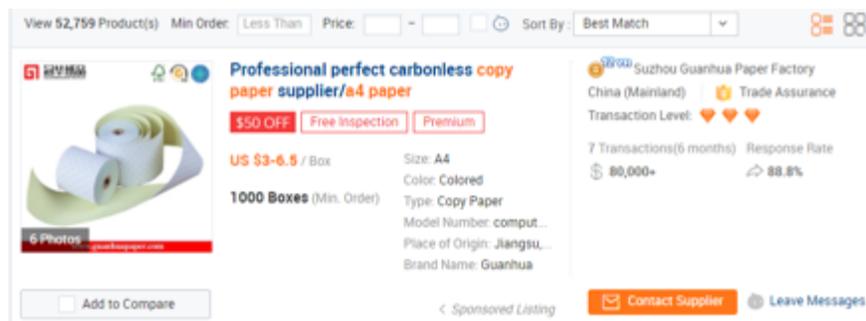
¹⁹ Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) (2016), Perú

tomado la iniciativa de migrar de la cultura del papel a una “paperless”. Tal es el caso de la Superintendencia Nacional de Migraciones, que, a pocos meses de haber implementado una estrategia de esta naturaleza, depuró 43 toneladas de papel que conservaba en sus oficinas desde el año 1993²⁰.

3.2.4 Amenaza de nuevos entrantes

Las barreras para importar papel al Perú son bajas, no existen cargas arancelarias notables, la industria está poco regulada y se pueden ordenar cantidades de papel importantes en Internet a través de *e-retailers* como alibaba.com sin necesidad de negociaciones previas.

Gráfico 13. Búsqueda de papel fotocopia en alibaba.com



Por lo tanto, la facilidad para el ingreso de nuevas marcas competidoras a un mercado ya comodotizado representa una amenaza latente, que afecta negativamente los precios de venta y limita la rentabilidad de los productos.

En consecuencia, algunas compañías han optado por diferenciar sus productos a través de estrategias menos enfocadas en la calidad del producto y más en su oferta de producto ampliado, como servicios de almacenaje y reposición diaria en el caso de Xerox.

²⁰ Diario La República (2017), Migraciones se moderniza – Perú

3.2.5 Rivalidad entre los competidores existentes

El nivel de competencia del mercado es intenso. Las formas de competencia están principalmente compuestas por la gran cantidad de marcas de similar calidad y precio y, la diferenciación a través de servicios que facilitan la adquisición y almacenamiento del papel.

Las barreras de salida son bajas, gracias a la facilidad para deshacerse de los activos relacionados al negocio. A partir del año 2012, las empresas transformadoras y fabricadoras de papel en el Perú pasaron a ser netamente importadoras, debido a que no podían competir con los precios de mercado de aquellas compañías que importaban su producto terminado. Esto redujo los requerimientos para un negocio de este tipo a un lugar donde almacenar el producto terminado y a personal menos especializado, a diferencia de los productores que requerían de una infraestructura especializada.

Las estrategias del mercado papelerero son de precio bajo y dada su naturaleza observable, los competidores las copian fácilmente, dejando a todos los productos bajo un mismo rango de precios. Esto deriva en que el cliente preste menor atención a las características del producto y sea más sensible al precio.

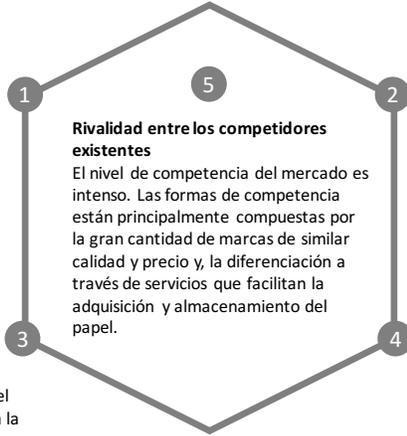
Gráfico 14. 5 Fuerzas de Porter de la industria de papel y cartón

Amenaza de nuevos entrantes

Las barreras para importar papel al Perú son bajas, no existen cargas arancelarias notables, la industria está poco regulada y se pueden ordenar cantidades de papel importantes en Internet a través de *e-retailers* sin necesidad de negociaciones previas.

Poder de negociación de los proveedores

El poder de negociación de los proveedores con la industria papelera peruana es bajo, debido a la facilidad para importar el material desde cualquier continente y a una gran oferta de producto disponible.



Rivalidad entre los competidores existentes

El nivel de competencia del mercado es intenso. Las formas de competencia están principalmente compuestas por la gran cantidad de marcas de similar calidad y precio y, la diferenciación a través de servicios que facilitan la adquisición y almacenamiento del papel.

Poder de negociación del cliente

El poder de negociación del cliente de papel para impresión y escritura es alto, debido a la amplia oferta de productos en el mercado, donde el precio es el principal estimulador de la demanda.

Amenaza de productos o servicios sustitutos

Existe una amenaza debido a la tendencia global a digitalizar las actividades en las que se depende del papel para escritura o impresión, a través de herramientas como el correo electrónico y Microsoft Office y, e-readers como el iPad, Kindle y los Smartphones.

3.3 Competidores

3.3.1 Kerocopy

Kerocopy es el único papel fotocopia en el mercado fabricado a partir del bagazo de caña de azúcar, lo cual evita la tala árboles en su proceso productivo.

Se ofrece en tres tamaños A3, A4 y oficio, todos ellos en resma de 500 hojas, con un grosor de 75 gr.

Este papel cuenta con once certificaciones:

- **Representante de la marca Perú:** autorizado para utilizar la marca país en sus empaques.
- **Amigo de la naturaleza:** esta denominación se obtiene cuando el producto es fabricado a partir del bagazo de caña de azúcar y los procesos productivos ejercen un estricto control sobre sus emisiones sólidas, líquidas y gaseosas.
- **FSC (Forest Stewardship Council):** garantiza al consumidor que la pulpa del papel ha sido realizada con bosques o montes que han sido aprovechados de forma racional, respetando los estándares internacionales que contemplan el medio ambiente y la sociedad, evitando la deforestación.
- **ISO 14001:** norma internacional que expresa cumplimiento con un Sistema de Gestión del Medio Ambiente (SGMA) efectivo.
- **ISO 9001:** norma internacional que expresa tanto el cumplimiento con la Gestión de Sistemas de Calidad como con cualquier sistema en general. Tiene como propósito lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen y, de esta manera, cumplir con los requisitos y satisfacción del cliente.

- **ECF:** certifica que durante la producción de los papeles no se ha utilizado cloro como parte del proceso de blanqueamiento.
- **EMAS (Eco-Management and Audit Scheme):** normativa voluntaria de la Unión Europea que reconoce a aquellas organizaciones que han implantado un SGMA (Sistema de Gestión Medioambiental) y han adquirido un compromiso de mejora continua, verificado mediante auditorías independientes.
- **PEFC:** certifica que los bosques del mundo sean gestionados de forma responsable y que estén protegidos para generaciones presentes y futuras.
- **BASC (Business Alliance for Secure Commerce):** asociación internacional para negocios transparentes.
- **IDEAM:** aprobado por el Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales de Colombia, país productor de la materia prima.

Gráfico 15. Logos de las certificaciones de Kerocopy



La marca

Isotipo (ícono de la marca): un *kero* (en quechua) es un vaso ceremonial de la región sur-andina, elaborado principalmente de arcilla. Se intentó asociar la marca con elementos peruanos.

Logotipo: utiliza una tipografía en *sans serif* para darle una apariencia más moderna. Se buscó resaltar la palabra “*copy*” para asociarla a fotocopia o copias.

Empaque: cuenta con un empaque hermético que previene el contacto de las hojas con la humedad después de abierto y las preserva en su estado óptimo. A diferencia de los empaques blancos, verdes y azules de las otras marcas, Kerocopy utiliza los colores negro y dorado, con el objetivo de verse *Premium* dentro de la categoría. No obstante, esta imagen no se asocia a un papel ecológico hecho de caña de azúcar.

Al igual que el resto de marcas, Kerocopy menciona en el empaque que se trata de un papel fotocopia, detallando aspectos como tamaño, gramaje y cantidad contenida. Asimismo, se incluyen los logotipos de las certificaciones medioambientales de la marca; sin embargo, estas credenciales son difíciles de reconocer y procesar.

Slogan: se posiciona como un papel fotocopia ultra blanco, uno de los atributos más buscados por los consumidores; sin embargo, no explota su verdadera propuesta de valor, con una comunicación tímida de su principal ventaja competitiva (estar hecho a base de caña de azúcar).

Temas: precolombinos, objetos peruanos, oro, lujo y color negro. Esta decisión se basa en la búsqueda de la asociación con peruanidad; sin embargo, estas imágenes alejan la marca de su principal característica diferenciadora.

Estilos: la marca cuenta con distintos estilos en su comunicación, perdiendo la consistencia de marca en sus puntos de contacto, lo cual impide hacerla reconocible y generar asociaciones claras sobre la marca.

Gráfico 16. Comunicación Kerocopy

Kerocopy
FOTOCOPIA ULTRA BLANCO *plus*

amigo de la naturaleza

Kerocopy es un papel ecológico, 100% reciclable y biodegradable para uso en centros de fotocopiado, oficina, educación y el hogar. Su proceso de elaboración está especialmente diseñado para conservar el medio ambiente ya que esta fabricado con fibra virgen de caña de azúcar, por ello ha sido catalogado internacionalmente como papel "Amigo de la Naturaleza".

Características Principales

- Perfecto acabado y alta blancura
- Buen cuerpo y mayor vida útil.
- Su grado de blancura facilita la lectura y evita el cansancio visual.
- Ideal para su negocio y centros de fotocopiado, usalo siempre en la oficina, colegio y hogar.

Uso

Impresoras Laser Inkjet Tinta Other

Certificaciones

ISO 9001 (Sistema de Gestión de Calidad)
ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental)
OHSAS 18001 (Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud Ocupacional)
FSC (Forest Stewardship Council)
ECF (Elemental Chlorine Free)
RESPONSIBLE CARE

La materia prima de este producto cuenta con las siguientes certificaciones:

ISO 9001 (Sistema de Gestión de Calidad)
ISO 14001 (Sistema de Gestión Ambiental)
OHSAS 18001 (Sistema de Gestión para la Seguridad y Salud Ocupacional)
FSC (Forest Stewardship Council)
ECF (Elemental Chlorine Free)
RESPONSIBLE CARE

Al mismo tiempo, pertenece al programa internacional "Responsible Care" (Responsabilidad Integral), el cual opera en más de 45 países del mundo con un enfoque de desarrollo sustentable.

Tamaño A3
Presentación 75 g.
Caja x 2.5 millones
5 Paquetes

Kerocopy
esta hecho en el Perú,
distinguelo por sus empaques
con motivos peruanos.

Gráfico 17. Empaque de Kerocopy



Actual propuesta de valor ofrecida: papel peruano, fotocopia ultra blanco, de lujo

Actual propuesta de valor percibida (según investigación de mercado): papel con baja asociación a la ecología y baja percepción de calidad

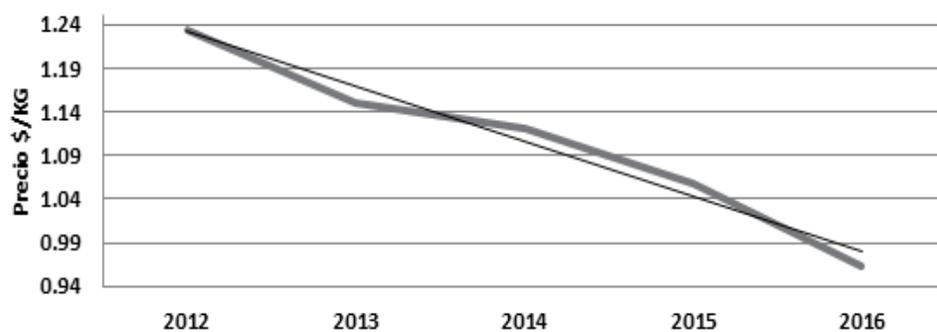
Frases de consumidores obtenidas en la investigación de mercado:

- “Esperaría que sea un papel de color”.
- “Se ve lujoso; debe ser caro”.

Precio

El precio de venta promedio del kilogramo de Kerocopy en 2016 fue de \$4.95 (2.06% por debajo del corredor de precios de la sub-categoría). Durante los últimos 5 años, el precio de venta promedio por kilogramo de papel Kerocopy ha disminuido consistentemente año a año, cayendo -22% de 2012 (USD\$1.23) a 2016 (USD\$0.96).

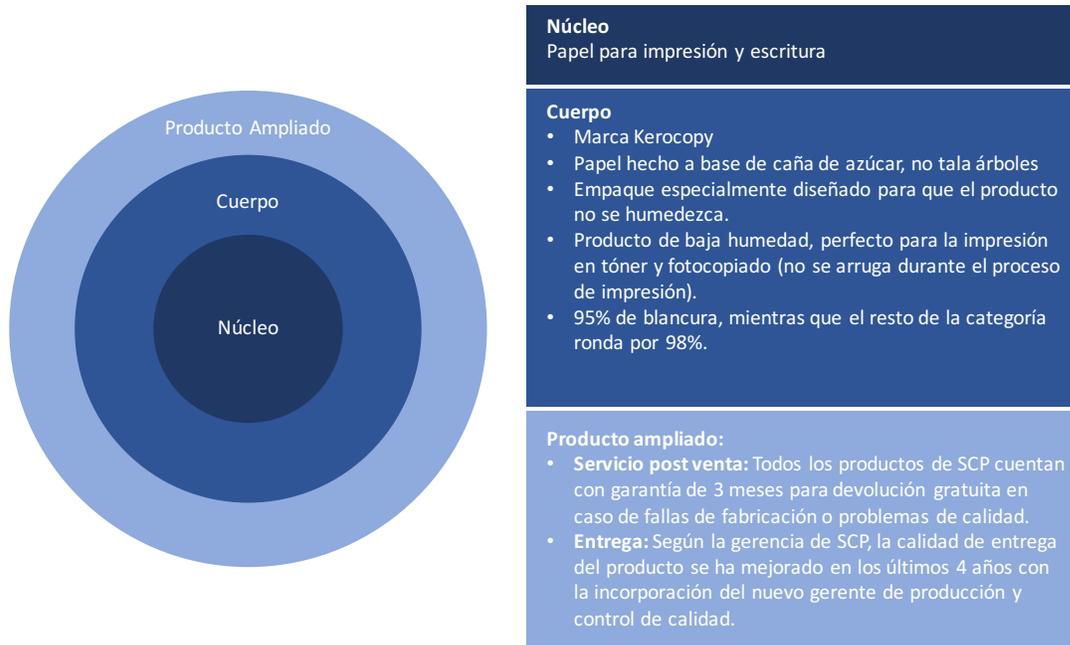
Gráfico 18. Precio de venta promedio del kilogramo de papel Kerocopy en el canal de retail, en USD\$.²¹



²¹ Fuente interna SCP (2017).

Niveles del producto

Gráfico 19. Niveles de producto



Distribución y canales de venta de Kerocopy

La estrategia de distribución de Kerocopy se compone de seis canales (los porcentajes representan las ventas por canal en 2016):

- **Autoservicios (11%):** venta a *retailers* del canal moderno, amplio potencial de crecimiento del canal en Lima y en provincias
- **Empresas privadas y públicas (19%):** venta directa (SCP-empresa), alta competitividad y enfoque en precio dados sus costos operativos
- **Distribución Lima (17%):** venta a mayoristas, dificultad de diferenciación y alto enfoque en precio, que corresponde a la dinámica del canal
- **Distribución Centro y Oriente (38%):** venta a distribuidores en el centro y centro-oriente del país, dificultad de diferenciación y alto enfoque en precio por el menor poder adquisitivo en la región en comparación con Lima

- **Distribución Norte y Sur (15%):** venta a gráficos y distribuidores, dificultad de diferenciación y alto enfoque en precio por el menor poder adquisitivo en la región en comparación con Lima

Si bien los canales denominados por SCP como “distribución” (canal tradicional) representan la mayor parte de las ventas de la marca actualmente, es importante considerar que en este canal existe un bajo potencial de diferenciación, baja disposición a pagar y poca capacidad para ejecutar acciones de marketing.

Para propósitos del desarrollo del plan de marketing de la marca Kerocopy, se seleccionó el canal de autoservicios por ser el canal de mayor crecimiento en 2016 (+8%) y con mayor potencial de diferenciación relevante para el consumidor final.

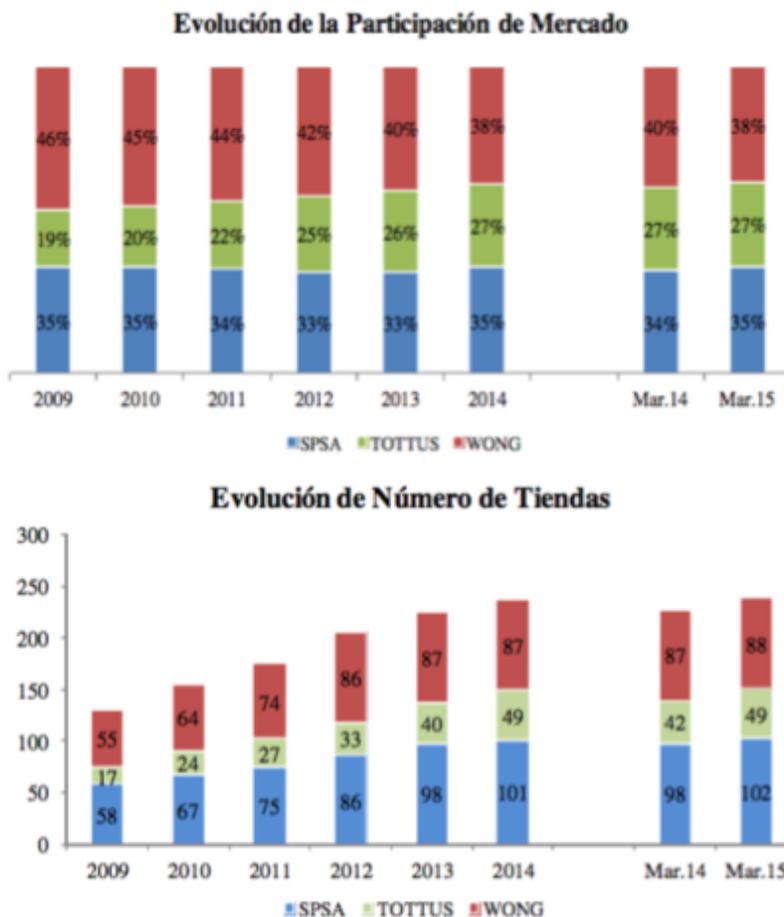
Composición de los clientes del canal de autoservicio de Kerocopy:

- **Cencosud:** compuesto por las cadenas de supermercados Wong (NSE alto) y Metro (NSE medio-bajo).
- **Supermercados Peruanos (SPSA):** compuesto por las cadenas de supermercados Vivanda (NSE alto) y Plaza Vea (NSE medio).
- **Makro:** hipermayorista (Cash & Carry).
- **Tottus (perteneciente al grupo Falabella):** supermercado e hipermercado de NSE medio-alto.

Situación actual del canal moderno en el Perú

En 2016, 30% de los peruanos hizo sus compras para el hogar en el canal moderno (supermercados), mientras que el otro 70% en el canal tradicional (bodegas, librerías, bazares y mercados). Recientemente, los principales dueños de supermercados (Cencosud, Supermercados Peruanos y Tottus) expresaron su deseo de hacer crecer este 30% a través de la expansión geográfica de sus cadenas en los conos periféricos de la ciudad de Lima y provincias como Chiclayo, Trujillo y Arequipa.

Gráfico 20. Participación de mercado de principales supermercados del Perú y número de tiendas de 2007 a 2011

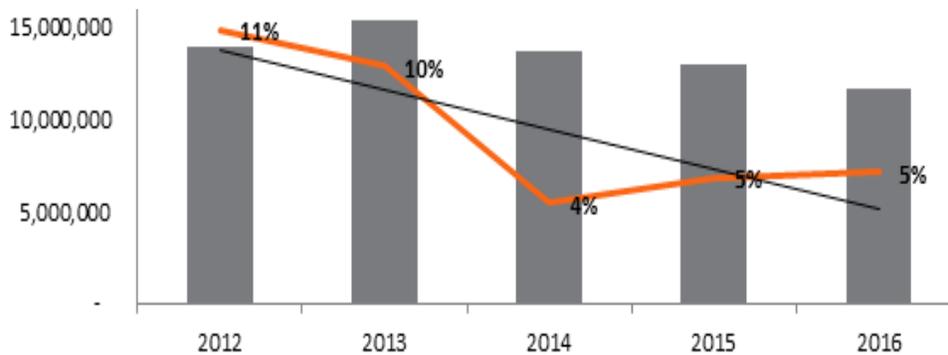


De acuerdo al gráfico anterior, la tendencia de crecimiento en cantidad de tiendas es saludable para los principales *retailers* del canal moderno²², donde se distribuye Kerocopy. Asimismo, las cuotas de participación se han ido descentralizando entre los 3 *retailers*, generando una menor concentración del poder de negociación, que antes recaía en una sola cadena de autoservicios (Wong).

Ventas de Kerocopy: si bien las ventas de papel Kerocopy en resma han disminuido en los últimos cinco años, su margen de contribución mejoró en 2015 y 2016 respecto a 2014, debido a la introducción del producto en 2015 al canal de autoservicios.

²² Equilibrium Perú (2015), Investigación realizada por equilibrium – Peru.

Gráfico 21. Ventas totales de papel Kerocopy en resma y margen de contribución²³



En el Perú, autoservicios fue el canal que más creció en el 2016, aumentando 8% sobre al año anterior. Respecto a las ventas de Kerocopy, el canal representó el 5% en 2015 y 11% en 2016, teniendo un crecimiento del 6%.

²³ Fuente interna SCP (2017).

Promoción



Actualmente, KeroCopy no cuenta con un enfoque de comunicación definido. Intenta comunicar todos los atributos del producto y los beneficios que brinda de una manera técnica y sin un concepto o idea de comunicación detrás que conecte con el consumidor. Esto convierte sus piezas de comunicación en *fact-sheets* u hojas técnicas.

Gráfico 22. Ejemplo de comunicación actual de KeroCopy

En el gráfico 19, se observa el intento de la marca por comunicar su principal valor (ser eco-amigable).

Xerox Office Paper



Xerox es una empresa de impresoras y fotocopiadoras profesionales para empresas y hogares. Esta marca produce sus propios papeles, entre los más vendidos en el Perú se encuentra Xerox Office Paper. La marca Xerox cuenta con un gran prestigio en el mercado de impresoras trasladando esta imagen a su línea de papeles.

Propuesta de valor ofrecida: papel digital ultra blanco para impresión láser, a tinta y en fotocopiadora

Propuesta de valor percibida (según investigación de mercado): papel de excelente calidad y el más ecológico del mercado (#1 en nivel de recordación de marca)

Frases de consumidores obtenidas en la investigación de mercado

- “El que está en todas las oficinas”.
- “El de las impresoras”.

Dichas frases demuestran la asociación del consumidor de la marca Xerox con las impresoras y fotocopiadoras de las oficinas.

Producto

- **Logotipo:** para apalancarse de la sólida imagen de marca de la multinacional Xerox, utiliza una estrategia de extensión de marca, bajo el mismo nombre que usa en otras categorías, como máquinas de impresión y fotocopiadoras.
- **Empaque:** cuenta con un empaque blanco que le permite ser asociado a la blancura del papel. Comunica inmediatamente la ocasión de uso del papel, en este caso papel para uso de oficina.

Formatos: resma - A4 – 98% blancura – 75 y 80 gr.

Certificaciones

- **PEFC:** producido en bosques renovables
- **ECF:** libre de cloro elemental
- **ISO 9798:** papel permanente
- 100% reciclable (paquete + producto)
- **Papel alcalino:** libre de ácido en su producción

Diferenciadores

- Utiliza el logo de la compañía y no uno propio del producto en el empaque.
- Es una marca reconocida internacionalmente.

Precio de venta promedio: USD\$4.85 (-3% por debajo del corredor de precios).

Plaza: el principal canal de distribución de Xerox es Tai Loy, *retailer* especializado en útiles escolares y para oficina. A diferencia de Kerocopy, Xerox no tiene presencia en los *retailers* más importantes del país como Cencosud, Supermercados Peruanos o Tottus. También, se pueden encontrar sus productos en los siguientes e-commerce:

- Tienda de computo Perú

- Compudiskett
- Deltron
- Linkworks
- Mercado Libre (reventa a través de usuarios de la comunidad)
- OfficePlaza (tiendas especializadas de computadoras)

Promoción

- Relaciones públicas (a nivel empresa, no producto), con el diario Gestión²⁴ Xerox incorpora DocuShare a su portafolio de productos para gestión de documentos printless en universidades y empresas.
- Ferias de papel en Lima y provincias²⁵

²⁴ Diario Gestión (2015), Universidades peruanas pueden ahorrar hasta 50% costos – Perú

²⁵ Channel News Perú (2011), El papel también es Xerox – Perú



Atlas Fotocopia

Atlas cuenta con más de 60 años en el mercado peruano, convirtiéndola en la marca de papel con mayor trayectoria del Perú. Esto hace que sea una de las marcas más recordadas (#2 en recordación de marca según investigación de mercado). Actualmente, ha sido adquirida por el grupo Continental S.A., dueños de la marca Standford, lo cual se prevé que reactivará la inversión de la marca.

Propuesta de valor ofrecida: papel bond extra blanco, alcalino, para oficina

Propuesta de valor percibida (según investigación): papel tradicional #1 en calidad, poco ecológico

Frases de consumidores obtenidas en la investigación de mercado

- “Es el de toda la vida”.
- “Lo venden en todos lados”.

Producto

- **Logotipo:** Atlas sigue usando como logotipo el mismo de hace 60 años, convirtiéndola en una marca sólida y consistente.
- **Empaque:** Muestra los colores principales de la marca, azul, blanco y celeste.

Formatos

- Resma - A4 – 75 gr.
- Resma - A3, A4 y oficio – 80 gr.

Certificaciones

- **Papel alcalino:** libre de ácido en su producción
- **Permiso para usar marca Perú**

Diferenciadores:

- Más de 60 años en el mercado
- Fue adquirida en 2016 por Continental, multinacional dueña de la marca Standford, líder en el mercado peruano de útiles²⁶.

Precio de venta promedio

USD\$4.90 (-1% por debajo del corredor de precios)

Plaza

Actualmente la marca Atlas tiene presencia en Utilex, *retailer* especializado en útiles escolares y de oficina. En cuanto al canal moderno, Atlas tiene presencia en los supermercados Wong y Metro de la cadena Cencosud. También, se puede encontrar sus productos en los siguientes *retails online*:

- Supercorp
- Utilex
- Dyma Perú
- Linkworks
- OLX (reventa a través de usuarios de la comunidad digital)

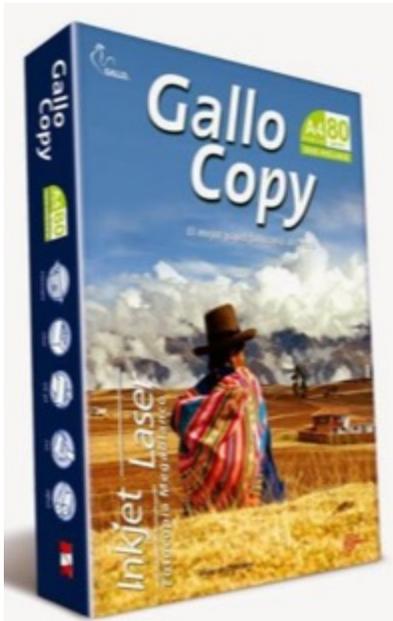
Promoción

No se ha encontrado registro de promociones anteriores de la marca Atlas. Sin embargo, Atlas cuenta con exclusividad en Utilex y participa en las promociones del cliente.

Ejemplos de campaña escolar a través de Utilex:



²⁶ Diario Gestión (2016), Grupo continental adquisición Atlas permitirá consolidar mercado de papel fotocopia – Perú



Gallocopy

Gallocopy es una de las líneas de papel fotocopia de Schroth Corporación Papelera. Según la investigación realizada, Gallocopy está dentro de las 5 marcas más recordadas del mercado.

Propuesta de valor ofrecida: papel fotocopia peruano mega blanco, para impresoras de tinta y láser

Propuesta de valor percibida (según investigación): papel de calidad promedio, ligeramente ecológico. #5 en nivel de recordación

Frases de consumidores obtenidas en la investigación de mercado

- “Me acuerdo del Gallocopy en la universidad”.
- “Era el que siempre había en la fotocopidora”.

Producto

- **Logotipo:** Gallocopy utiliza la estrategia de arquitectura marcaria dominancia mixta, donde el logotipo de la línea Gallo acompaña a la marca Gallocopy.
- **Empaque:** Muestra paisajes peruanos, intenta asociarse con la identidad peruana a través de ellos.

Formatos

Resma - A4 - 100% de brillo - 75 y 80 gr.

Certificaciones

- Permiso para usar la marca Perú
- Rainforest Alliance Certified: no perjudica al medioambiente
- **FSC:** Certificado de gestión forestal
- Reciclable 100% biodegradable.

Diferenciadores

Único empaque con paisajes peruanos.

Precio de venta promedio

USD\$5.10 (5.15% por arriba del corredor de precios).

Plaza

Actualmente tiene la misma distribución que la marca Kerocopy (Cencosud, Makro, Supermercados Peruanos y Tottus).

- E-commerce:
 - Ablopa
 - Dyma Perú
 - J&S suministros
 - Linkworks
 - Mercado libre
 - Mesajil
 - Oficentro
 - Olx
 - Supercorp
 - Uno más uno

Promoción

Gallocopy, en su comunicación, intenta posicionarse como el mejor papel fotocopia del Perú. Para lograr esto, la marca muestra todas las “ventajas” que tiene el producto (blancura, gran opacidad, no deja polvillo, libre de cloro y alto rendimiento en fotocopidora e impresoras). Aparte de este tipo de comunicaciones, Gallocopy participa de las promociones de sus clientes de canal moderno.





Stanford

Fundada en 1995 y es una de las marcas de útiles escolares más reconocidas en el Perú, principalmente, por sus cuadernos, los cuales tradicionalmente incorporan imágenes de los personajes de los dibujos animados que se encuentran de moda entre los niños. Lanzó su nueva línea de papeles para escritura e impresión al mercado peruano en el año 2014 y en poco tiempo se ha posicionado en el puesto #3 de nivel de recordación de la categoría.

Propuesta de valor ofrecida: papel blanco para impresión láser, a tinta y en fotocopiadora.

Propuesta de valor percibida (según investigación): papel de calidad y ecología promedio, #3 en recordación de marca

Frases de consumidores obtenidas en la investigación de mercado:

“Me acuerdo de Stanford por los cuadernos del colegio”.

Producto

- **Logotipo:** para apalancarse de la imagen de marca ya posicionada de Stanford, utiliza una estrategia de extensión de marca, bajo el mismo nombre que usa en otras categorías, como la línea de útiles escolares.
- **Empaque:** cuenta con un empaque sobrio, en donde predomina la marca y se intenta mostrar la blancura de papel a través de unas ilustraciones de hojas de papel. El empaque también muestra unas formas orgánicas que representan la naturaleza. La ejecución del empaque es compleja con una gran cantidad de mensajes distintos y dificultando la interpretación y la lectura.

Formato: resma - A4 – 75 gr.

Certificaciones

- **ECF:** libre de cloro elemental
- 100% reciclable
- Papel alcalino

Diferenciadores

- Utiliza el logo de la compañía y no uno propio del producto en el empaque.
- Es una marca reconocida internacionalmente.
- Es la marca de papel más buscada en Google durante la campaña escolar (febrero).

Precio de venta promedio

USD\$ 4.75 (3% por debajo del corredor de precios).

Plaza

Standford está presente en Makro y en Utilex (*retailer* especializado en útiles escolares y de oficina).

- E-commerce:
 - Mercado Libre
 - Ayllu

Promoción

No se ha encontrado registro de promociones anteriores de la marca Standford. Sin embargo, Standford cuenta con exclusividad en Utilex y participa en las promociones del cliente. A continuación, un ejemplo de campaña escolar a través de Utilex:





Chamex

Es la marca con menor recordación espontánea y asistida de la investigación realizada. Es una marca internacional de papel, se fabrica en USA y Brasil.

Propuesta de valor ofrecida: papel versátil para el día a día, libre de atascos

Propuesta de valor percibida (según investigación de mercado): papel de baja calidad y poco ecológico

Frases de consumidores obtenidas en la investigación de mercado:

- “Conozco muy poco esta marca”.
- “Creo que la he comprado antes”.

Producto

- **Logotipo:** utiliza tipografías modernas para asociarse a la innovación, incluso utiliza diagonales en las letras “H” y “X” para darle dinamismo y connotar su enfoque de avanzada.
- **Empaque:** sus empaques son de diversos colores, el principal es verde y remite a la naturaleza, utilizando ilustraciones vectoriales de árboles y animales en ellos.

Formatos

Resma – A3, A4, carta y oficio – 75 y 80 gr.

Certificación

- **Cerflor:** manejo forestal ecológicamente correcto.

Diferenciadores

- Está presente en todas las tiendas de Tai Loy del país.

- Es el único papel con empaque verde del mercado, siendo fácil de reconocer en la tienda.
- Es una marca internacional de papel, fabricada en Estados Unidos y Brasil.
- Es el papel fotocopia con mayor presencia en los canales de *retail* especializados en venta de útiles escolares y de oficina.

Precio promedio de venta

USD\$5.05 (4.12% por arriba del corredor de precios)

Plaza

Tiene presencia en las tiendas y *retailers* especializados en venta de útiles escolares y de oficina como Tai Loy, Multi útiles, Lápiz López y Tai Heng. No cuenta con presencia en ningún supermercado, hipermercado, Cash & Carry o tienda de artículos para el hogar (Sodimac y Maestro)

- E-commerce:
 - Tai Loy
 - Tai Heng
 - Multiútiles
 - Minipack
 - Mercado libre
 - Linkworks
 - Buscape

Promoción

Es una de las líneas más extensas del mercado de papeles para escritura e impresión, ya que cuenta con una línea de papeles de colores Chamex colors. Su estrategia de comunicación busca promover el desarrollo de creatividad. La marca Chamex participa de las promociones realizadas por sus principales canales de distribución.



3.4 Consumidor

Para definir al consumidor del papel para escritura e impresión del Perú, además de fuentes de información secundaria, se emplearon dos herramientas cualitativas de investigación exploratoria (focus group y encuesta con preguntas abiertas) y una cuantitativa (encuesta con preguntas cerradas) para llevar a cabo una investigación concluyente.

A partir de la investigación, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

Relación con el papel: se reconoce el menor uso del papel con el crecimiento de la tecnología; no obstante, existe una conexión funcional y emocional con el papel. Los usuarios prefieren leer, revisar o tomar notas en papel porque es más versátil que en las opciones digitales. Los consumidores expresaron que *“al imprimir es más fácil encontrar errores que no se ven en la pantalla”* y que *“es más fácil tomar apuntes en papel que con la laptop o la tablet”*.

Frecuencia de compra: de acuerdo a los resultados de la encuesta, los padres de familia representan el segmento con mayor frecuencia de compra (76% compra al menos 2 o más veces al año). Esta frecuencia está ligada a las épocas solicitud de útiles escolares de los colegios.

Ocasiones de uso del papel: el mayor uso de papel está asociado a contextos escolares y profesionales. Por ejemplo, durante la época escolar para actividades de expresión artística (dibujo) y en el trabajo para la impresión, revisión y lectura de documentos; mientras que en el hogar, se limita a la impresión puntual de algún documento urgente.

Beneficios emocionales: el papel es considerado un vehículo para comunicar la imagen de una persona. Los padres de familia valoran la calidad del papel para los trabajos de sus hijos en el colegio, mientras que están dispuestos a sacrificar la calidad cuando se trata de usos internos o de la familia.

Recordación de marca: Xerox es la marca #1 en recordación de marca por su asociación con la mega-marca de impresoras y fotocopiadoras. La marca #2 es Atlas por su larga trayectoria en el mercado peruano (más de 60 años). La marca #3 es Standford, por su asociación con los útiles escolares (cuadernos, lapiceros, etc.).

Algunas frases obtenidas de la investigación cualitativa fueron:

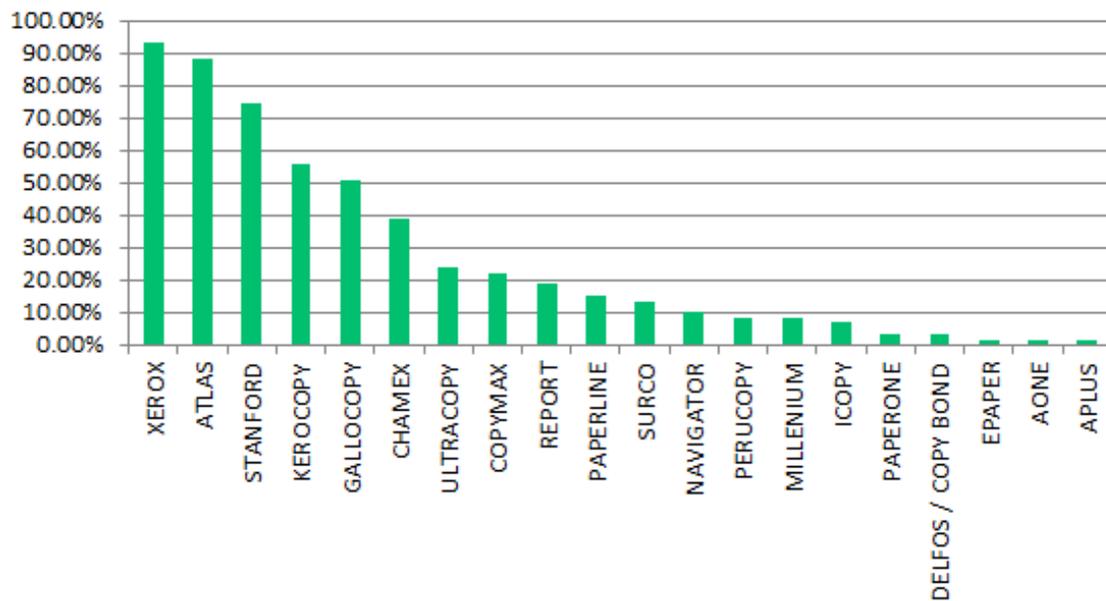
“Xerox es el de las impresoras, el que está en todas las oficinas”.

“Atlas es el de toda la vida”.

“¿Standford es el de los cuadernos, no?”.

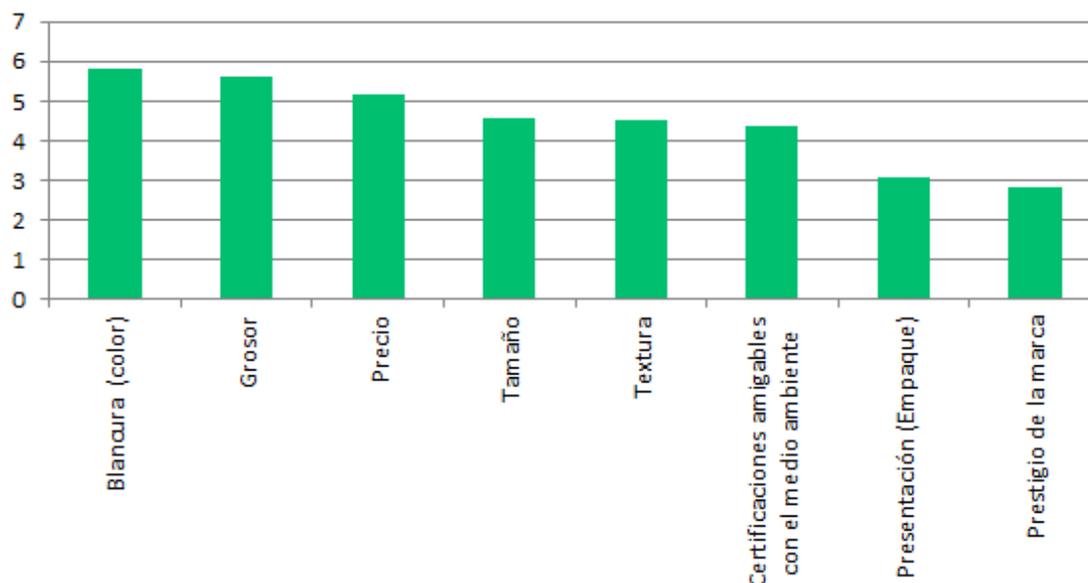
Kerocopy, por su parte, se posiciona como la marca #4 en el ranking de recordación de marca, con una oportunidad de *awareness* para posicionarse en los primeros lugares.

Gráfico 23. Nivel de recordación



Atributos más valorados en la categoría: en general, los consumidores valoran los atributos de imagen del producto (blancura y grosor) en primer lugar y luego, otros como el precio, el tamaño, la textura y ecología.

Gráfico 24. Gráfico de asociaciones más asociadas en la categoría



Asociaciones del papel ecológico: *“Usar papeles reciclados sacrifica la calidad que busco en un papel fotocopia”*. Fuerte asociación del papel reciclado o ecológico con papeles de menor calidad: grosor y blancura, como el papel Bulky: *“no puede existir un papel reciclado blanco”*.

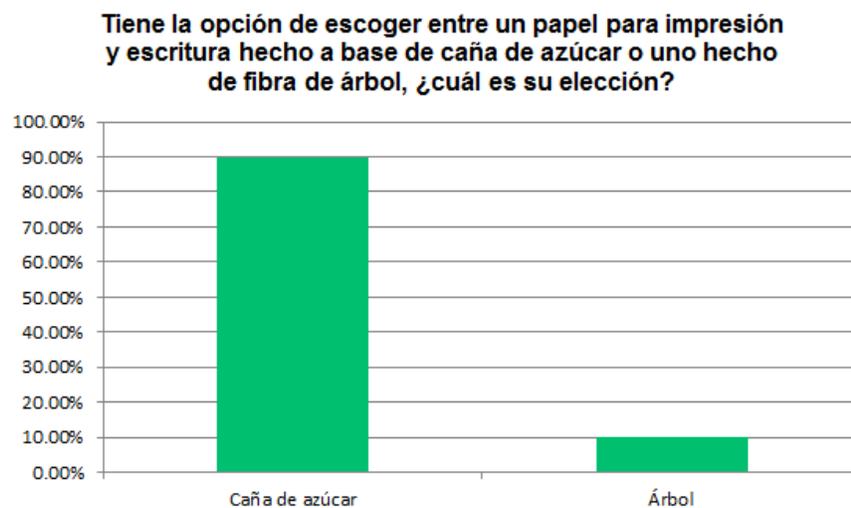
Asociaciones de Kerocopy: es un papel peruano, de calidad regular y precio accesible, por debajo del promedio. Es opaco y poco ecológico. Su propuesta de valor es difícil de identificar debido a que la única certificación que la comunica no es visible y a que el color negro del empaque no se asocia con ecología ni con blancura: *“el color negro lo relaciono con premium, quizá va en contra del producto”*, *“no pensaría que es un papel blanco porque su empaque es negro”*, *“no parece un empaque de papel”*.

Evaluación de ventaja competitiva: se desconoce la existencia de insumos alternativos a la pulpa de árbol para la producción de papel fotocopia, pero resulta una ventaja muy relevante para el consumidor. Cuando se presentó una imagen de un sembradío de caña de azúcar como sustituto de un bosque de árboles para la producción del papel durante el *focus group*, los participantes demostraron gran interés en comprar un papel de este tipo.

Algunos consumidores captaron inmediatamente el beneficio de un papel hecho de caña de azúcar: *“obviamente un papel de caña es menos dañino para el medioambiente, un árbol tarda mucho más en crecer que una caña de azúcar”*. Otro grupo sugirió educar un poco más sobre el tema: *“tienen que educar a la gente y explicarle porque el papel de caña de azúcar es mejor”*.

La relevancia de la propuesta de valor del producto en los consumidores peruanos se validó con la investigación concluyente.

Gráfico 25. Insumo de caña de azúcar vs. pulpa de árbol



Lugares de compra: los participantes del *focus group* mencionaron como lugares de compra más frecuentes para papel fotocopia los autoservicios como supermercados y tiendas de útiles para el colegio y la oficina. Durante la época universitaria, se reconoció comprar hojas detalladas en la fotocopidora o librería de la institución.

Posicionamiento actual: a partir de la investigación de mercado realizada y entendiendo los atributos mejor evaluados de los consumidores, se realizó un análisis factorial para comprender los resultados obtenidos en un mapa de posicionamiento de la sub-categoría.

Según el análisis realizado en la herramienta SPSS, los atributos fueron agrupados en tres factores, de los cuales para el propósito de comprender el posicionamiento de

Kerocopy en la mente de los consumidores, se utilizaron los dos que mejor reflejan su propuesta de valor: “Ecología” en el eje ‘X’ y “Calidad” (blancura y grosor) en el eje ‘Y’.

Gráfico 26. KMO (Correlación) y test Barlet (la aplicabilidad del análisis factorial)

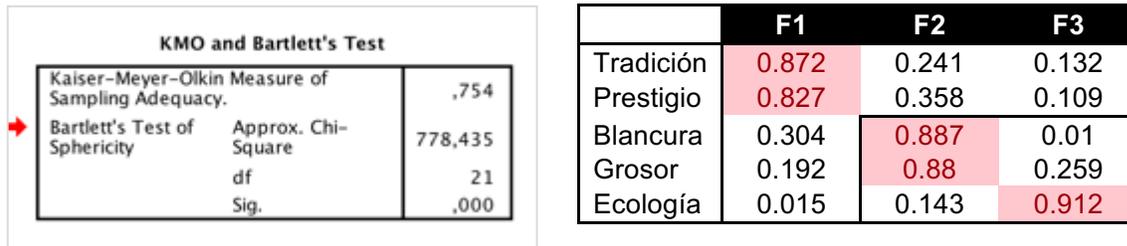
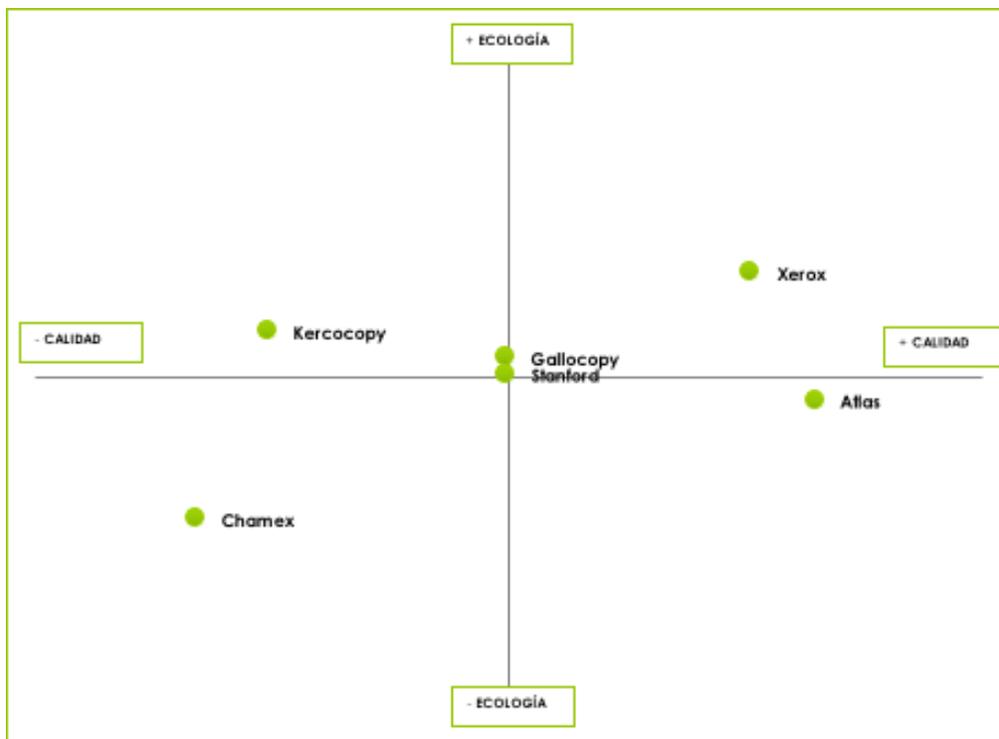


Gráfico 27. Mapa de posicionamiento mental actual



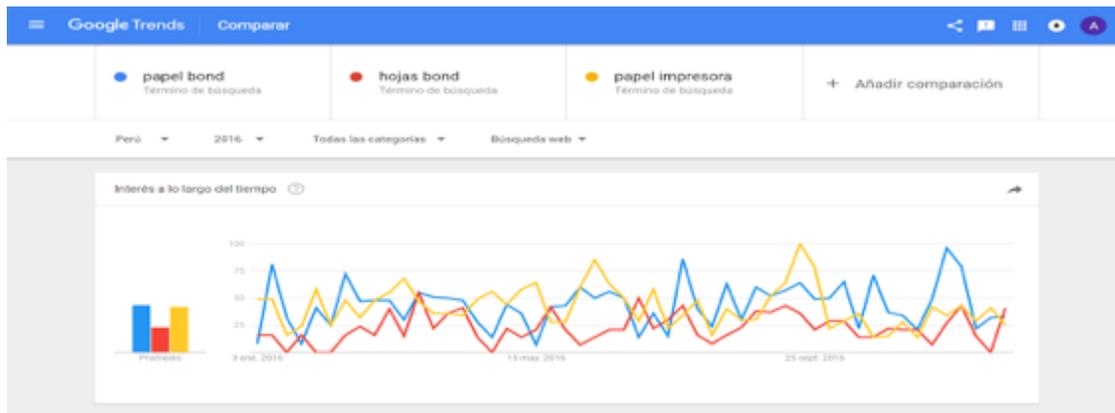
A partir del posicionamiento y distancias entre marcas, se concluyó que el consumidor tiene las siguientes asociaciones:

- Kerocopy es ligeramente ecológico y de baja calidad.
- Chamex no es ecológico y de muy baja calidad.
- Standford y Gallocopy tienen un nivel intermedio de ambos atributos.
- Atlas ofrece la mejor calidad, pero no es ecológico.
- Xerox es un papel de buena calidad y el más ecológico.

Durante la investigación cualitativa, se observaron dos claras tendencias en los consumidores. La primera es un interés genuino por la ecología (foco interno), motivado por factores internos como creencias y valores personales. Algunos ejemplos de esta conducta: *“Yo reciclo en mi casa y en mi oficina todos los días”* y *“Prefiero comprar productos que busquen proteger el medio ambiente”*. La segunda tendencia es un interés comunitario por el cuidado del medio ambiente (foco externo), generado por un factor social y de pertenencia. Algunos ejemplos para ilustrar este comportamiento: *“...últimamente estoy participando de las actividades de reciclaje de mi oficina”* y *“...en esta época todos deberíamos cuidar el medio ambiente, ¿no?”*.

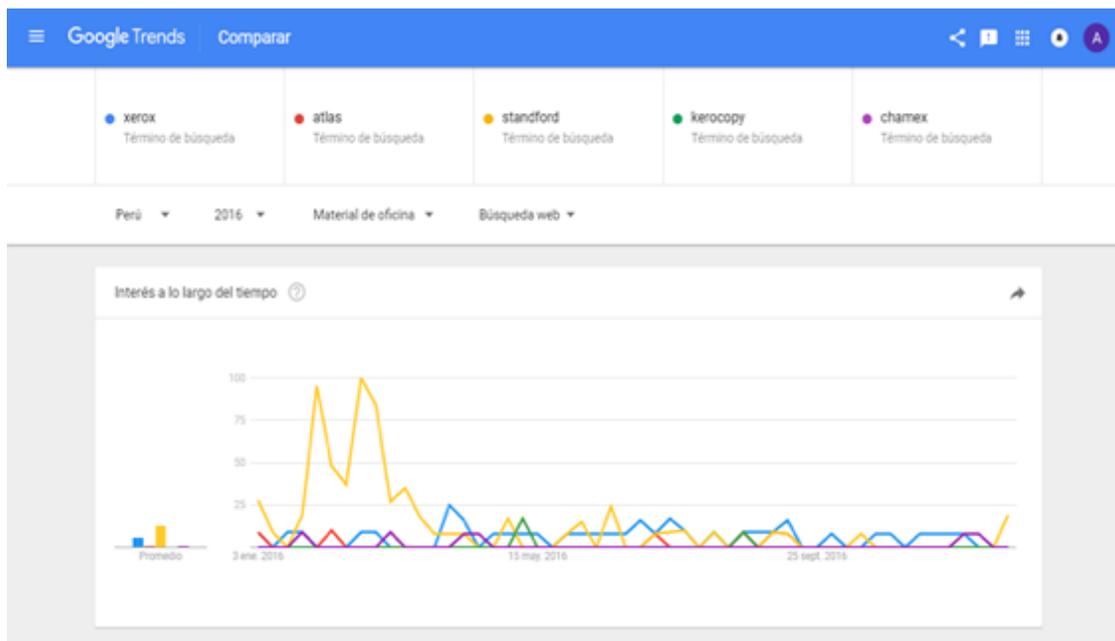
Comportamiento de los consumidores en internet: de acuerdo a datos de Google Global Market Finder y Google Trends, los términos de búsqueda con los que los peruanos identifican al papel para escritura e impresión en internet son “papel bond”, “papel oficina” y “hojas bond”, en ese orden de importancia. Los volúmenes de búsqueda de los tres términos durante los cuatro trimestres del año son prácticamente iguales.

Gráfico 28. Términos de búsqueda en Google asociados a la categoría



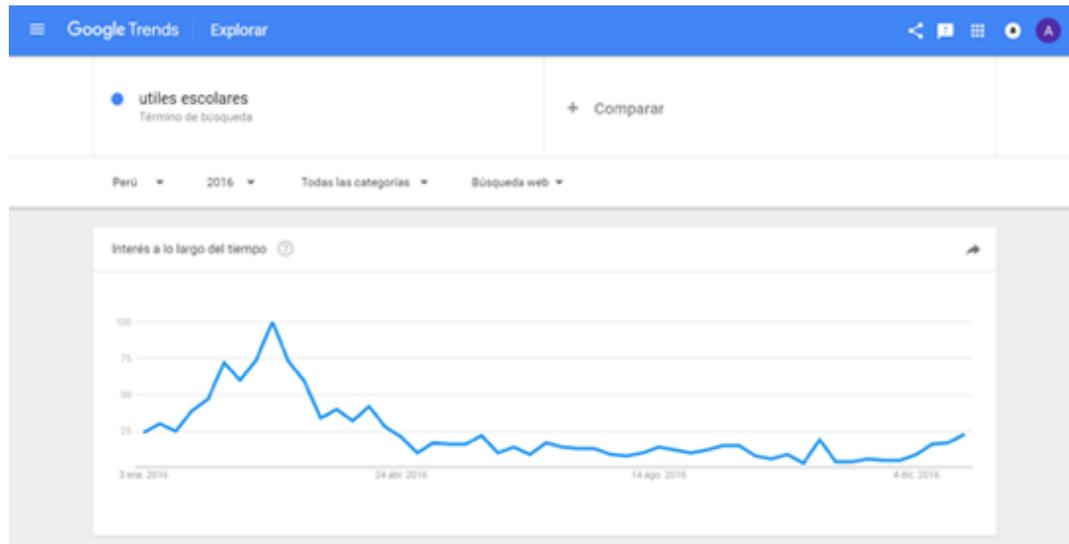
En cuanto a las marcas de papel para escritura e impresión más buscadas en Google, destacan Standford, durante el periodo de comienzo de clases (enero a marzo) y Xerox con pocas búsquedas regulares distribuidas a través del año. El resto de marcas tiene un volumen de búsqueda menor al 1%.

Gráfico 29. Top of mind en búsquedas de Google



Similar al comportamiento de Stanford, es la tendencia en búsquedas de útiles escolares, que agrupa su mayor volumen durante el primer trimestre del año.

Gráfico 30. Búsquedas de útiles escolares durante 2016



3.5 Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • RELACIÓN SÓLIDA Y EXCLUSIVA CON PROVEEDORES: gracias a la sólida relación de SCP con Carvajal Pulpa y Papel y Polipropileno del Caribe, ambas empresas proveedoras le han otorgado la exclusividad de la marca Propal, única en la región en elaborar insumos de papel a base de bagazo (pulpa de caña de azúcar). • ÚNICO PAPEL QUE NO REQUIERE DE LA TALA DE ÁRBOLES EN EL MERCADO PERUANO: Kerocopy es el único papel del Perú en ofrecer papel que no requiere tala de árboles para su elaboración. • CANAL DE DISTRIBUCIÓN: Kerocopy está presente en las principales cadenas de <i>retail</i> del Perú. • MARCA PERÚ: SCP tiene licencia para utilizar la marca Perú en sus empaques, estableciendo un punto de diferenciación versus los productos importados. 	<ul style="list-style-type: none"> • GENERACIÓN DE PRODUCTOS ECO-AMIGABLES: alta valoración de las certificaciones eco-amigables. Según Euromonitor, las certificaciones de producto y las marcas “<i>eco-friendly</i>” se encuentran entre los atributos más valorados por los consumidores a nivel global y según las encuestas realizadas, los consumidores prefieren un papel hecho a partir de caña de azúcar (94%) sobre un papel tradicional. • CRECIMIENTO DE CANAL DE AUTOSERVICIOS: en el Perú el canal moderno está creciendo y expandiéndose a nivel nacional. • CRECIMIENTO DEL PODER ADQUISITIVO EN EL PAÍS: al incrementar el ingreso mensual en las familias, existe una tendencia de consumo creciente. Según Kantar, el ticket promedio en autoservicios incrementó 15% en 2016 versus el año anterior. • INFORMAR AL CONSUMIDOR SOBRE LA EXISTENCIA DE INSUMOS ALTERNATIVOS: existe una desinformación sobre materiales alternativos eco-amigables para la producción de la pulpa de papel.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • EMPAQUE NO ASOCIADO CON UN PRODUCTO ECO-AMIGABLE: según la investigación de mercado realizada, el empaque de Kerocopy es asociado a identidad peruana y a un producto premium, mientras que la blancura y la ecología tienen una baja asociación con la marca. • RECORDACIÓN MEDIA DE MARCA (NO DENTRO DEL TOP OF MIND): dentro de los resultados obtenidos en la investigación realizada, Kerocopy no se encuentra en el <i>top of mind</i> de los consumidores, ocupando la cuarta posición en recordación de marca. • TOMAS DE DECISIONES LENTAS: con una mayor burocracia interna debido a ser una empresa familiar. No cuenta con un área de Marketing. 	<ul style="list-style-type: none"> • MIGRACIÓN A LA ERA DIGITAL: existe una tendencia global hacia digitalizar la mayoría, o todas, las actividades que de las que se depende del papel para escritura o impresión, a través de herramientas como el correo electrónico y Microsoft Office y, <i>e-readers</i> como el <i>iPad</i>, <i>Kindle</i> y los <i>smartphones</i>. • BARRERAS BAJAS DE ENTRADA A LA INDUSTRIA: no existen cargas arancelarias notables, la industria está poco regulada y con internet, se pueden ordenar cantidades de papel importantes a través de <i>e-retailers</i>. La facilidad para el ingreso de nuevas marcas competidoras, a un mercado ya comodotizado, representa una amenaza latente, que afecta negativamente los precios de venta y limita la rentabilidad de los productos. • ADQUISICIONES Y ALIANZAS DE COMPETIDORES: Continental (<i>retailer</i>) dueño Standford, adquirió Atlas, la marca de papel más reconocida a nivel nacional. Por otro lado, Tai Loy (principal <i>retail</i> de útiles), le dio exclusividad a los papeles fotocopia y bond de PANASA. • DEVALUACIÓN DE LA MONEDA LOCAL: impacta en los costos de la empresa SCP debido a que todos sus productos son importados.

3.6 Conclusión del análisis FODA

Kerocopy cuenta con fortalezas claras que sustentan su ventaja competitiva sobre el resto de la categoría. A su vez, presenta áreas de oportunidad y debilidades que serán fortalecidas en esta propuesta de plan de marketing.

Es el único papel fotocopia fabricado a partir del bagazo de caña de azúcar y que no requiere de la tala de árboles en el Perú, gracias a la sólida y exclusiva relación de SCP con uno de los dos únicos proveedores de la región de dicha materia prima.

El hecho de ser un papel fabricado con insumos alternativos, evitando así la tala de árboles en su producción, es muy relevante para los consumidores. Sin embargo, no se está transmitiendo correctamente, lo cual representa una oportunidad importante dentro de la estrategia de comunicación de la marca.

Si bien la tendencia global se dirige a una cultura *paperless*, el papel para escritura e impresión se considera necesario para desempeñar tareas que un aparato digital no es capaz de reproducir y, por lo tanto, el papel no se pronostica como 100% sustituible en el largo plazo a pesar de la reducción de su consumo.

A pesar de algunos retos económicos del entorno, como la devaluación de la moneda local respecto al dólar, el poder adquisitivo del país viene en crecimiento, al igual que el consumo en *retail* y la expansión geográfica de las cadenas de supermercados en las que se vende Kerocopy.

4 BIBLIOGRAFÍA

1. SCP (2017). Misión y Visión – Perú. www.scp.com.pe
2. SCP (2017). Misión y Visión – Perú. www.scp.com.pe
3. A.M. Best Company (2017). Country Risk Report - Perú. Estados Unidos
<http://www3.ambest.com/ratings/cr/reports/Peru.pdf>
4. MINAM (2012). Política Nacional sobre la educación del medio ambiente en el Perú http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/10/politica_nacional_educacion_ambiental_folleto_castella_no11.pdf
5. MINAM (2009). Decreto Supremo N° 009-2009-MINAM - Perú
http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/ds_004-2011-minam.pdf.pdf
6. MINAM (2011). Resolución Ministerial N° 021-2011-MINAM (Ministerio de Ambiente) – Perú
http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/09/rm_021-2011-minam.pdf
7. Banco Mundial (2017). Perú panorama general - Perú
<http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>
8. Euromonitor Perú (2017) Peru Statistics.
<http://www.euromonitor.com/peru/country-factfile>
9. Euromonitor Global (2017). 10 principales tendencias de consumo en el mundo – Global. <http://go.euromonitor.com/white-paper-2017-top-10-global-consumer-trends-SP.html>

10. Diario Gestión (2017) 8 megatendencias que darán forma a industrias y consumidores – Perú. <https://gestion.pe/mercados/8-megatendencias-que-daran-forma-industrias-y-consumidores-2199461>
11. Diario La República (2009). Encuesta anual sobre medio ambiente – Perú. <https://larepublica.pe/columnistas/la-mitadmasuno/medio-ambiente-luces-y-sombras-06-06-2009>
12. Antonieta Hamman, ESAN (2013). El Marketing verde, un compromiso de todos – Perú. https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_antonieta_hamann.pdf
13. Diario el Comercio (2016) “En papel, digital o audio: el futuro de la industria editorial” – Perú. <https://elcomercio.pe/economia/peru/papel-digital-audio-futuro-industria-editorial-212363>
14. New York Times (2014) “What’s lost as handwriting fades” - https://www.nytimes.com/2014/06/03/science/whats-lost-as-handwriting-fades.html?ref=science&_r=2
15. NPD Group (2017)- Global <https://www.npd.com/lps/pdf/DataCategory-OfficeSupplies.pdf>
16. Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT)
17. Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT) (2016), Perú
18. Datos internos de SCP
19. Superintendencia Nacional de Aduanas y Administración Tributaria (SUNAT)

20. Diario La República (2017), Migraciones se moderniza – Perú
<http://larepublica.pe/sociedad/880377-migraciones-se-moderniza-y-elimina-uso-del-papel-por-tramites-electronicos>
21. Fuente interna SCP (2017), Lima, Perú
22. Equilibrium Perú (2015), Investigación realizada por equilibrium – Peru.
<http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar15.pdf>
23. Fuente interna SCP (2017), Lima, Perú
24. Diario Gestión (2015), Universidades peruanas pueden ahorrar hasta 50% costos – Perú <https://gestion.pe/empleo-management/universidades-peruanas-pueden-ahorrar-hasta-50-costos-2138605>
25. Channel News Perú (2011), El papel también es Xerox – Perú
<http://www.channelnewsperu.com/index.php/2011/02/23/el-papel-tambien-es-xerox/>
26. Diario Gestión (2016), Grupo continental adquisición Atlas permitirá consolidar mercado de papel fotocopia – Perú <https://gestion.pe/empresas/grupo-continental-adquisicion-atlas-permitira-consolidar-mercado-papel-fotocopia-2176696>
27. Diario El Comercio (2016), Dueños de marcas de cuadernos Standford compran rival – Perú. <http://elcomercio.pe/economia/dia-1/duenos-marca-cuadernos-standford-compran-rival-atlas-151945>
28. INEI (2017), Tasa de alumnos matriculados en el 2016 y Tasa de fecundidad - Perú <https://www.inei.gob.pe/estadisticas/indice-tematico/education/>

29. Jorge Pardo, PUCP (2014), “Consumidores verdes y su motivación para la compra ecológica” <http://congreso.pucp.edu.pe/alaic2014/wp-content/uploads/2013/09/GT13-Jorge-Prado.pdf>
30. Equilibrium Perú (2015), Investigación realizada por equilibrium – Peru. <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar15.pdf>
31. Euromonitor Global (2017), Top 10 Global Consumer Trends 2017 – Global. <http://go.euromonitor.com/rs/805-KOK-719/images/wpTop10GCT2017SP.pdf>
32. Fashion Network (2017), “Ripley se expande en el Perú” – Perú. <http://mx.fashionnetwork.com/news/Ripley-se-expande-en-el-Peru,814303.html#.Wf--yxNSxE4>
33. Diario Gestión (2017). “Cencosud redobla estrategia en Perú con Paris, e-commerce y marcas propias” - Perú. <https://gestion.pe/empresas/cencosud-redobla-estrategia-peru-paris-commerce-y-marcas-propias-2202115>