



HASBRO BOX

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

**Alumno: Camilo Antonio Arias Hernández
Profesor Guía: Cristóbal Barra V.**

Santiago, Marzo 2023

Tabla de contenido

Resumen Ejecutivo.....	4
Parte I: Análisis Situacional.....	5
1.1 Análisis Interno: Empresa Hasbro.....	5
1.1.1 Misión y Propósito de Hasbro	6
1.1.2 Capacidad Financiera	6
1.1.3 Hasbro Chile	7
1.1.3.1 Hasbro Store	8
1.1.4 Análisis VRIO.....	10
1.2 Análisis de Entorno – PESTEL	11
1.2.1 Variables Políticas	11
1.2.2 Variables Económicas	12
1.2.3 Variables Sociales	13
1.2.4 Variables Tecnológicas.....	14
1.2.5 Variables Ecológicas	14
1.2.6 Variables Legales	15
1.3 Análisis de la Industria.....	16
1.3.1 Industria del Juguete y sus principales actores.....	17
1.3.1.1 Mattel (22,9% Share).....	17
1.3.1.2 Hasbro Chile (19,3% Share).....	19
1.3.1.3 Marcas Propias e Importados (21,2% Share)	20
1.3.1.4 SpinMasters (3,3% Share).....	21
1.3.1.5 MGA Entertainment (2,1% Share)	22
1.3.2 Industria del E-Commerce en Chile	23
1.3.3 Análisis Porter	25
1.3.3.1 Poder de negociación de los Clientes.....	25
1.3.3.2 Poder de negociación de los Proveedores	25
1.3.3.3 Amenaza de nuevos entrantes	26
1.3.3.4 Amenaza de productos sustitutos.....	26
1.3.3.5 Rivalidad competitiva.....	27
1.3.4 Análisis de la competencia.....	27
1.3.4.1 Ripley.cl.....	27
1.3.4.2 Falabella.com	28
1.3.4.3 Paris.cl	28

1.3.4.4 Mercado Libre	29
1.3.4.5 Ansaldo.cl.....	29
1.3.4.6 Jugueterías Especializadas	30
1.4 Análisis de Consumidores	30
1.4.1 Análisis de los Usuarios	32
1.4.1.1 Preescolares	32
1.4.1.2 Niños y Niñas	32
1.4.1.3 Adolescentes.....	33
1.4.1.4 Fans	33
1.5 Análisis FODA.....	34
1.5.1 Fortalezas	34
1.5.1.1 Marcas Reconocidas	34
1.5.1.2 Espalda Financiera.....	34
1.5.1.3 Desarrollo de Productos	34
1.5.1.4 E-Commerce propio	35
1.5.2 Oportunidades	35
1.5.2.1 Educar al consumidor.....	35
1.5.2.2 Crecimiento de las ventas online	35
1.5.3 Debilidades	36
1.5.3.1 Planes de Marketing Globales.....	36
1.5.3.2 Fuerte dependencia del entretenimiento.....	36
1.5.3.3 Sitio Web poco conocido	36
1.5.3.4 Marcas conocidas, pero no asociadas a la matriz	37
1.5.4 Amenazas.....	37
1.5.4.1 Incremento del importado y copias	37
1.5.4.2 Digitalización de los niños	37
1.5.5 Estrategias.....	38
1.5.5.1 E-commerce propio y Educar al consumidor	38
1.5.5.2 Sitio web poco conocido e Incremento de las ventas online	38
1.5.5.3 Dependencia del entretenimiento y Digitalización de los niños.....	38
1.6 Alcance del Plan.....	39
Parte II: Plan de Marketing.....	40
2.1 Descripción del Producto.....	40
2.2 Segmentación y Mercado Objetivo	41

2.2.1 Segmentos de Mercado	42
2.2.1.1 Padres y Madres	42
2.2.1.2 FANS.....	43
2.2.1.3 Familiares.....	45
2.2.1.4 Regaladores Varios	46
2.2.2 Mercado Objetivo.....	46
2.2.2.1 Arquetipo Consumidor: Padres y Madres	47
2.3 Propuesta de Valor.....	48
2.4 Posicionamiento	50
2.4.1 Propuesta de Reposicionamiento	55
2.5 Objetivos del Plan de Marketing	57
2.6 Marketing Mix.....	59
2.6.1 Producto	59
2.6.1.1 Beneficio Principal o Básico	59
2.6.1.2 Producto Real.....	59
2.6.1.3 Producto Ampliado	62
2.6.2 Precio	62
2.6.3 Plaza.....	64
2.6.4 Promoción.....	64
2.6.4.1 Etapa Teaser.....	65
2.6.4.2 Etapa Revelación	66
2.6.4.3 Etapa de Inicio de Ventas.....	66
2.6.4.4 Etapa de Mantención.....	67
2.7 Evaluación y Seguimiento del plan	68
2.7.1 Evaluación Financiera del Plan	69
2.7.2 Cumplimiento de Objetivos	70
2.7.3 Calendario de Implementaciones.....	72
2.8 Conclusiones Finales	73
Parte III: Anexos	74
3.1 Encuesta Realizada	74
Referencias	79

Resumen Ejecutivo

El siguiente plan de marketing presentará una propuesta de respuesta a la oportunidad de mercado que tiene la empresa Hasbro en Chile en relación con el crecimiento del e-commerce y la importancia que tiene para la compañía su sitio de ventas Hasbro Store.

Hasbro es una empresa norteamericana con presencia en una gran cantidad de países a nivel mundial cuyo core business es la industria del entretenimiento y la venta y comercialización de juguetes y juegos de mesas. En Chile, tiene presencia con oficina comercial la cual pertenece al clúster Andrino (Chile, Colombia y Perú), donde principalmente se dedican a la venta de Juguetes y juegos de mesa y en menor medida a la comercialización de derechos de uso de las principales marcas de la compañía, tales como: Monopoly, Nerf, Transformers, Peppa Pig; entre muchas otras.

Hasbro Store es el sitio web con foco en la venta de productos de Hasbro Chile, venta que ha ido tomado mayor importancia debido al empuje que realizó la pandemia del Covid-19 hacia la comercialización de productos por medios online. En ese sentido, el plan de marketing se basará en el lanzamiento del nuevo producto Hasbro Box, la cual consiste en una caja que facilita la compra de juguetes para regalos, donde la elección del consumidor se reducirá a género, edad y precio, y Hasbro será el encargado de determinar el producto que mejor calce a dicha selección, reduciendo el tiempo de compra y selección de juguetes al consumidor. La propuesta está basada en una investigación de mercado y segmentación de consumidores donde se extrajeron insights de ellos que sustentan esta hipótesis.

Luego de una revisión de la industria, consumidores y competencia, el plan presentará la propuesta de Marketing Mix (Producto, Precio, Promoción, Plaza) para el lanzamiento del producto Hasbro Box, con un enfoque en la distribución y comercialización online, con distribución exclusiva por medio del sitio web www.hasbrostore.cl y un plan promocional 100% online.

Se finalizará con una evaluación financiera del plan y una carta Gantt que resumirá el plan anterior y dará los hitos más relevantes del lanzamiento, desde las modificaciones del sitio web, creación de minisitio hasta el plan promocional y lanzamiento de la venta de la Hasbro Box en una fecha cercana al momento más importante de la categoría: el día del niño.

Parte I: Análisis Situacional

1.1 Análisis Interno: Empresa Hasbro.

Hasbro es una empresa multinacional con sede principal en Rhode Island, Estados Unidos y con presencia de sucursales en diversos países de Norte América, Latino América, Europa y el Asia-Pacífico. Su negocio se basa en 3 Unidades Estratégicas de Negocios (UEN):

1.- Entretenimiento: UEN encargada del desarrollo, adquisición, financiamiento, producción, ventas y distribución de contenido para todas las plataformas alrededor del mundo. Esto lo realiza desde su estudio independiente: Entertainment One (eOne), tanto para las marcas de Hasbro, como propiedades intelectuales (IPs) originales.

2.- Productos de Consumo: UEN que participa en más de 100 categorías incluyendo juguetes, vestuario y juegos de mesa. En los últimos años, se ha expandido con “Hasbro Pulse”, plataforma que permite entregar a los Fans de las marcas las mejores experiencias de juego.

3.- Wizard of the Coast y Digital Gaming: UEN subsidiaria de Hasbro encargada de la producción de reconocidos juegos como Magic: The Gathering, y Dungeon & Dragons. Gracias al desarrollo interno de esta UEN, no sólo presentan estos y otros juegos en formato físico, sino que también en formato digital como juegos de PC, consolas y celulares.

Hasbro cuenta con reconocidas marcas a nivel mundial tales como: Monopoly, Hasbro Gaming (con productos como Jenga, Twister, ¿Adivina Quién?, entre otros), Nerf, Transformers, My Little Pony, Peppa Pig; junto con la adquisición de importantes licencias como Marvel, Star Wars y Beyblade. Varias de estas marcas son líderes de mercado en sus categorías y cuentan con altos grados de conocimiento por los consumidores. Adicionalmente, cuenta con el departamento de Wizard of the Coast encargado del desarrollo de importantes marcas como Magic: The Gathering, uno de los juegos de cartas (TCG – Trading Card Game) más conocidos a nivel mundial y Dungeon & Dragons el juego de rol basado en historias de fantasía que pueden ser creadas por los mismos jugadores. Por último, Hasbro cuenta con la empresa Avalon Hill encargada en la creación de distintos juegos de mesa de mayor complejidad y que tienen un mercado creciente en los últimos años, juegos tales como: Risk, Axis and Allies, Hero Quest y Betrayal at the House at the Hill.



Imagen 1: Principales Marcas Hasbro 2022

1.1.1 Misión y Propósito de Hasbro

Misión: *Entretener y conectar generaciones de fans a través de las maravillas de las historias y el regocijo del juego (“To entertain and connect generations of fans through the wonder of storytelling and exhilaration of play”)* (Hasbro, 2022). Su misión se encuentra reflejada en su core-business que es el entretenimiento, ya sea este a través de series y películas, como también a través de sus juegos de mesa y juguetes con distribución mundial. Además, muchas de sus marcas como Transformers y My Little Pony tienen una relación multigeneracional, relacionando a padres e hijos bajo una misma historia y pasión.

Propósito: *Crear alegría y comunidad para todas las personas alrededor del mundo, un juego, un juguete, una historia a la vez (“To create joy and community for all people around the world, one game, one toy and story at the time”)* (Hasbro, 2022).

1.1.2 Capacidad Financiera

Hasbro a nivel mundial cuenta con una amplia espalda financiera a pesar de los problemas que ha tenido en el último año debido a la alta inflación, tipo de cambio fluctuante y reducción en el consumo alrededor del mundo. En sus últimos resultados presentados el día 16 de febrero 2023, presentaron un EBITDA de \$665.1 USD Millions, lo que refleja un -36% vs los resultados del 2021, y un Operative Profit de \$407.7 USD Millions, siendo este un -47% vs 2021 (Hasbro, 2023). Para compensar estos malos resultados, Hasbro comunicó un plan de reestructuración organizacional que comprende la reducción de su planta mundial en un 15% (cerca de 1000 personas), junto con una optimización de procesos y sistemas lo que generarán

un ahorro de entre \$250-\$300 USD Millions anuales; los cuales se utilizarán para aumentar la rentabilidad y reinvertir en hacer crecer las marcas principales.

1.1.3 Hasbro Chile

Hasbro cuenta con 4 sedes en Sudamérica (Brasil, Perú, Chile y Colombia), hasta fines de 2022 contaba con 5 sumando la sede de Argentina, pero ésta fue eliminada como parte del proceso de reestructuración que ha iniciado la compañía desde febrero 2023. La sede de Chile pertenece al clúster Andino junto con Perú y Colombia, siendo uno de los pocos clústeres a nivel mundial que logró sus objetivos durante el año 2022 y entregar un operative profit positivo. Al cierre del año 2022, Chile concentró el 54% de las ventas del clúster andino (Colombia 19%, Perú 18% y Argentina 9%) (Hasbro Chile, 2022).

La sucursal de Chile cuenta con participación en la UEN de Productos de Consumo, donde el principal negocio es la venta y comercialización de juguetes y juegos de mesa, siendo el segundo participante del mercado, detrás de Mattel quien al cierre del año 2021 tuvo una participación de mercado del 22,9% en comparación a los 19,3% de Hasbro (GfK, 2022)

El año 2022 fue complejo para la filial de Chile. Por un lado, la alta inflación de un 12,8% durante el 2022 repercutió negativamente en la industria de juguetes, donde Hasbro tuvo una reducción de un -23,4% en Sell-Out vs 2021, donde segmentos como los juegos de mesa, que vivieron una época bullente durante los primeros dos años de la cuarentena logrando resultados históricos; comenzaron un retroceso en las ventas y una desconfianza por parte del retail. Otro punto clave fueron los problemas internos que tuvo Walmart (principal cliente en Chile), quienes producto de malas estimaciones y proyecciones para el año 2022, redujeron en gran proporción sus presupuestos de compra y en consecuencia las proyecciones de venta, tanto de Sell-In como de Sell-Out de Hasbro. La caída del principal cliente generó, además, una conmoción en el mercado y otros clientes siguieron sus pasos afectando de esta manera a la industria de juguetes en su conjunto. En último lugar, el año 2022 sufrió de una amplia caída en los márgenes frontales que trabajaron los clientes de Hasbro, ya que producto de la alta inflación y alzas de precios en la industria, los consumidores optaron por esperar a las ofertas para realizar sus compras, por lo que fue un año de constantes descuentos afectando negativamente los márgenes, volviendo a tendencias de consumo previas a la pandemia,

periodo en el cual el retail gozó de muy buenos márgenes y ventas debido a los aportes que realizó el gobierno y los retiros de fondos por parte de las AFP, donde el dinero circulante hizo que los consumidores no buscaran descuentos, ofertas o periodos especiales de compra (Cyberday, BlackFriday) para realizar sus compras.

1.1.3.1 Hasbro Store

Hasbro Store (www.hasbrostore.cl) es el sitio web de venta D2C (Direct-to-Consumer) de Hasbro Chile el cual desde inicios del 2020 comenzó a tomar mayor preponderancia en las ventas debido a la migración de la forma de consumo que ocurrió durante la pandemia, pasando desde la venta física en retail hacia la venta en e-commerce. Hasbro Chile no cuenta con un lugar de venta física propia por lo que concentrarse en la venta online con un canal propio era una necesidad y fue impulsada por los efectos del Covid-19.

El e-commerce propio de Hasbro cuenta con dos partes principales. Por un lado, se encuentra el D2C propio, que se maneja a través de www.hasbrostore.cl, sitio web construido bajo la plataforma de Prestashop y operado por Fullkom, operador logístico encargado de la creación y publicación de productos, mantención del sitio y gestión de la venta y despacho de los productos realizados en la misma; todo esto bajo la supervisión de la KAM (Key Account Manager) de e-commerce de Hasbro. El stock de Hasbro Store se encuentra ubicado en las bodegas de APL Logistics que es el operador logístico de Hasbro Chile en su totalidad (E-Commerce y venta a retail). Este stock se encuentra integrado con los principales marketplaces de Chile, tales como: Mercado Libre, Ripley.cl, Falabella.com, Paris.cl y Dafiti; los cuales constituyen la segunda parte de la gestión D2C de Hasbro Chile.

A nivel de ventas, el canal D2C creció un 159,7% YoY (Year over Year) entre 2022 y 2021 pesando un 1,3% del Sell-Out total de Hasbro. De estas ventas el sitio www.hasbrostore.cl pesa un 43% de las ventas D2C, perdiendo 19,2pp (puntos porcentuales) versus el 2021, principalmente debido al incremento de las ventas de los Marketplace ya que durante el 2022 se concretó al 100% la inclusión dentro de ellos, con el ingreso de Hasbro al Marketplace de Falabella.com y a que en el 2021 sólo se participó en ellos a partir del segundo semestre.

La participación en los Marketplace ha aumentado la capilaridad de la venta en el E-Commerce por parte de Hasbro, sin embargo, afecta el margen de la venta online debido a las comisiones que cobran los retailers para poder vender en sus sitios (16% promedio sobre el PVP).

A la fecha, Hasbro Store no cuenta con una optimización de SEO y SEM, por lo que tiene un amplio potencial de crecimiento considerando que para los clientes les es complejo poder encontrar el sitio web para efectuar compras, además, de que si bien los clientes y consumidores conocen nuestras marcas (Monopoly, Nerf, Play-Doh, etc), no existe una asociación de estas con Hasbro, por lo que sin una optimización de los buscadores, será difícil poder capitalizar la venta potencial por medio del e-commerce.

Hasbro Store permite a Hasbro Chile poder contar con el catálogo completo de productos, a diferencia de lo que ocurre en el retail físico como online ya sea en su modalidad 1P (venta como proveedor, es decir, cuando el retail vende nuestros productos por sus propios e-commerces) o 3P (como vendedor, es decir, por medio de los Marketplace), donde existen restricciones como el SKU Counting, que limita la cantidad de productos que cada proveedor puede exhibir, además de que ciertos retailers tienen restricciones al costo de los productos, ya sean costos mínimos o máximos, que ellos mismos determinan en base a su propia estrategia; con Hasbro Store no ocurre esta restricción y Hasbro Chile puede poner a la venta el 100% de su maestra de productos, como también la inclusión de productos exclusivos, otorgando una mejor propuesta de valor de cara a los consumidores.

Por último, Hasbro Store cuenta con alianzas permanentes con cajas de compensación y bancos, específicamente con Caja los Andes, lo que permite a sus miembros a acceder a un 15% de descuento sobre el total de la compra; y con Banco Santander, específicamente con Millas Santander lo que les permite a los clientes que compren con tarjetas emitidas por dicho banco a optar a una acumulación de 2X de millas. Desde enero 2023 se implementó un cupón de descuento con el programa de Youtube “Ñoñoínos”, lo que permite a los auditores de dicho programa a acceder a un 15% de descuento sobre el total de su compra, sin límite de compras y con uso ilimitado del mismo.

1.1.4 Análisis VRIO

Considerando las características que cuenta Hasbro, específicamente su filial de Chile y su sitio Hasbro Store, vamos a definir el siguiente análisis VRIO para determinar sus ventajas competitivas dentro del mercado local:

CONCEPTO	VALIOSO	RARO	INIMITABLE	ORGANIZADO	RESULTADO
MARCAS RECONOCIDAS	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
EQUIPO DE ALTO NIVEL	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
ESPALDA FINANCIERA	SÍ	SÍ	NO	NO	VENTAJA COMPETITIVA TEMPORAL
E-COMMERCE PROPIO	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
ALIANZAS ESTRATÉGICAS	SÍ	SÍ	NO	NO	VENTAJA COMPETITIVA TEMPORAL
LOGÍSTICA LOCAL	SÍ	NO	NO	NO	IGUALDAD COMPETITIVA
MARKETING MUNDIAL	SÍ	SÍ	NO	NO	VENTAJA COMPETITIVA TEMPORAL
PATENTES DE PRODUCTOS	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ	VENTAJA COMPETITIVA SOSTENIBLE
FUNCIONAMIENTO COMO CLUSTER ANDINO	SÍ	SÍ	NO	NO	VENTAJA COMPETITIVA TEMPORAL

Considerando la tabla anterior, Hasbro en el mercado local tiene varias ventajas competitivas sobre algunos de sus competidores, lo que se refleja finalmente en los resultados a nivel industria donde es el segundo competidor en el país y a muy pocos puntos de share del líder Mattel.

1.2 Análisis de Entorno – PESTEL

Es relevante conocer el entorno en el que se encuentra inserto Hasbro Chile, y para esto se realizará un análisis PESTEL para entender las principales variables que afectan el funcionamiento actual y futuro de la compañía.

1.2.1 Variables Políticas

Producto de la pandemia, los gobiernos alrededor del mundo tomaron diversas medidas para apoyar a la población, especialmente mediante trasposos de dinero o equivalentes para poder sostener los bajos ingresos, pérdidas de empleo y contrarrestar, en parte, los efectos del alza de la inflación. El gobierno de la época no fue la excepción y realizó diversas inyecciones de dinero por medio de los IFE (Ingreso Familiar de Emergencia) durante el año 2021 y también permitió el retiro de parte de los fondos previsionales a los empleados, con los conocidos “retiros del 10%”. Lo anterior, ocasionó que el año 2021 existiera una gran cantidad de dinero circulante en la economía lo que permitió un aumento de la demanda interna del país en un 21,6% en comparación al año 2020 y del consumo de los hogares en un 20,3% (Banco Central, 2022). En consecuencia, el comercio presentó un crecimiento de un 22,6% y la industria de juguetes en un 23,8%, ambos datos en comparación con el año 2020 (GfK, 2022).

Por otro lado, Chile se encuentra desde el 2019 en un periodo de inestabilidad política producto de la crisis social que inició en octubre de dicho año, lo que dio paso a un periodo de revueltas sociales que culminó con un gran acuerdo social y un proceso para escribir una nueva constitución. Este proceso dio por resultado el rechazo a la propuesta constitucional el día 4 de septiembre del 2022 lo que ha afectado la popularidad del presidente Gabriel Boric, inestabilizando su labor. Posterior a esto, se presentó un nuevo proyecto constitucional que iniciará el 6 de marzo de 2023, liderado por una comisión de expertos, lo que dará paso a una nueva propuesta constitucional para el país. Lo anterior, genera un periodo de incertidumbre e inestabilidad política, afectando de esta manera las proyecciones económicas del país, la inversión extranjera y la visión del mundo para con el país.

En este ambiente de incertidumbre política y de bajas expectativas de crecimiento por parte del mercado y comercio, es que la industria del juguete se puede ver fuertemente afectada al

no ser una categoría de primera necesidad dentro del consumo de las personas. La falta de ingresos y dinero circulante afectarán la rotación de los productos, especialmente de aquellos de alto ticket, donde ya se han visto luces de que las familias han reducido sus gastos en ocio, concentrándolos en el hogar y bienes de primera necesidad como la alimentación.

1.2.2 Variables Económicas

El año 2021 presentó una economía creciente, tanto en la demanda interna como en el consumo de los hogares logrando grandes resultados en ventas para el comercio y retail, todo esto impulsado por los aportes estatales (IFE) y los retiros de los fondos provisionales de las AFP. En contraste, la economía en el año 2022 presentó una alta inflación anual de 12,8%, la más alta desde 1991 (Diario Financiero, 2023). Esta alta inflación y la reducción de los aportes e inyecciones de dinero por parte del estado hacia la población han afectado al comercio donde en diciembre, uno de los meses más importantes para el retail y especialmente para la industria de los juguetes por la campaña de Navidad, se produjo una caída de un 16% vs diciembre 2021 y de un 22,6% si no se consideran a los supermercados dentro del análisis (Diario Financiero, 2023).

De cara al año 2023, se proyecta un decrecimiento del PIB entre -0,75% y -1,5% lo que afectará negativamente al consumo (-4,5%) y demanda interna (-5,3%), provocando que las proyecciones que tiene el retail para el presente año sean de un decrecimiento versus el 2023 (Banco Central de Chile, 2022).

	2021 IPoM	2022 (f)		2023 (f)		2024 (f)	
		IPoM	IPoM	IPoM	IPoM	IPoM	IPoM
		Sep.22	Dic.22	Sep.22	Dic.22	Sep.22	Dic.22
PIB	11,7	1,75-2,25	2,4	-1,5/-0,5	-1,75/-0,75	2,25-3,25	2,0-3,0
Demanda interna	21,6	1,2	2,5	-4,7	-5,3	2,2	1,7
Demanda interna (sin var. de existencias)	18,0	0,9	3,2	-4,6	-4,6	2,6	1,9
Formación bruta de capital fijo	17,6	-3,3	2,9	-4,7	-5,0	2,9	-0,2
Consumo total	18,2	2,2	3,3	-4,6	-4,5	2,4	2,5
Consumo privado	20,3	1,4	2,7	-5,7	-5,9	2,5	2,5
Exportaciones de bienes y servicios	-1,5	1,3	0,9	5,5	6,0	3,0	3,2
Importaciones de bienes y servicios	31,3	-1,4	1,1	-5,5	-5,4	1,2	0,9
Cuenta corriente (% del PIB)	-6,6	-6,3	-8,7	-3,6	-4,9	-3,3	-4,1
Ahorro nacional bruto (% del PIB)	18,8	18,9	17,7	20,0	20,2	19,9	19,8
Formación bruta de capital fijo nominal (% del PIB)	24,0	23,5	25,6	22,2	24,3	22,2	23,8

(f) Proyección.

Fuente: Banco Central de Chile.

Tabla 1: Extraída desde IPoM diciembre 2022, Banco Central de Chile

Adicionalmente, el 2022 fue un año con una alta fluctuación del dólar a lo largo de los meses, llegando a máximos de 1000 (Bolsa Electronica Chile, 2023). Lo anterior ha afectado en gran parte los resultados de las empresas multinacionales, donde el efecto tipo de cambio entra en acción repercutiendo negativamente en ellos. La volatilidad del dólar, y especialmente si es al alza como ocurrió durante el 2022, afecta a los importadores, donde el retail hace una gran parte de sus compras en formato FOB (Free on Board), donde por más que hayan realizado coberturas para los efectos del tipo de cambio no lograron absorber de manera sana las fluctuaciones del dólar, aumentando la valoración de sus inventarios y reduciendo así los márgenes de sus ventas. Esto presenta una oportunidad para algunos jugueteros como Hasbro ya que los retail están reduciendo sus presupuestos para importaciones directas, abriendo la puerta a la compra de producto doméstico ya que en esa modalidad es el proveedor (Hasbro, Mattel, etc) quienes toman el riesgo del tipo de cambio.

1.2.3 Variables Sociales

En base al último censo realizado en Chile, el país cuenta con una población aproximada de 17.6 Millones de personas, presentando un crecimiento de un 1% en comparación al censo anterior (2002). En términos de género la población del país es un 51,1% de mujeres y un 48,9% de hombres; y en cuanto a edad la población de Chile se encuentra en un periodo de envejecimiento donde la población de 65 años o más, han ido aumentando desde un 6,6% de la población en 1992 a un 11,4% en 2017; y la población del rango de 0-14 se ha reducido desde el 29,4% en 1992 al 20,1% en 2017 (INE, 2018).

Lo anterior, afectará negativamente a las empresas que se dedican a la juguetería que no se adapten a las necesidades y cambios de la población ya que cada vez se reduce más su consumidor base (niños y niñas entre 0 y 14 años). Sin embargo, también se les presenta una oportunidad para abarcar un público mayor, especialmente aquellos entre 25 y 35 años, que son adultos jóvenes que buscan cumplir sus sueños de niñez y que también buscan productos con mayor detalle o juegos de mesa de mayor complejidad, conocidos como “Fans” en la industria.

1.2.4 Variables Tecnológicas

El avance y universalización de la tecnología ha profundizado el auge los negocios digitales y en Chile esto no es la excepción. Lo anterior se refleja en el alza de las ventas por e-commerce en el país, donde, en base al *Omnichannel Index 2022*, se ha aumentado de los 8 millones de usuarios en 2020 a los 8,4 millones en 2021, con proyecciones de llegar a los 10 millones hacia fines del 2025 (Diario La Tercera, 2022). En el 2021, 72 de cada 100 personas con acceso a internet realizaron al menos una compra por internet, en un contexto donde se estima que a fines del 2023 la penetración de los canales online llegará a niveles entre el 20% y 23%.

Considerando lo anterior, existe una gran oportunidad y necesidad para las empresas por seguir profundizando y mejorando en sus e-commerce para cumplir con los deseos de los consumidores, donde con la evolución de la velocidad del internet y la completa implementación del 5G en los próximos años, el mundo digital será el motor del consumo y el consumidor será 100% digital (Investing.Com, 2022).

En base a esto, las empresas que pertenecen a la industria del juguete tienen una gran oportunidad de aprovechar las bondades que les ofrece el e-commerce para la comercialización de sus productos, mejor manejo de inventarios y costos; sumado a la constante reducción de espacios para juguetería dentro de los retail cuyo foco ha sido la concentración en categorías que les otorguen mayor rentabilidad por metro cuadrado.

1.2.5 Variables Ecológicas

Cada vez es más común ver prácticas e información relacionadas al reciclaje y al cuidado del medioambiente, y son varias las empresas que se están uniendo a esta tendencia, modificando sus empaques, comunicación y materiales que utilizan para la fabricación de sus productos.

En Chile, la principal preocupación dentro de las personas es el reciclaje de diversos materiales. El estudio realizado por GfK Adimark Chile y Fundación Chile llamado “Reciclando-Ando”, reveló que la principal preocupación para los chilenos es el aumento de la basura, donde el 69% de los encuestados recicla plástico, vidrio o cartón y lo realiza en los “puntos limpios” de sus municipios o barrios (Diario Financiero, 2022). En consideración con lo anterior,

Hasbro ha tomado medidas, y el año 2022 se lanzaron los productos con “empaques libres de plásticos (Plastic Free Packaging)”, donde se ha eliminado todo el plástico de un solo uso, siendo reemplazado principalmente por cartón que es menos nocivo para el medioambiente y más simple de reciclar (Hasbro, 2020).

Esta tendencia hacia el reciclaje, formas de producción y empaques “verdes”, harán que una categoría que se basa principalmente del uso de plástico para los productos y empaques deba modificar sus principales métodos de manufactura, buscar reemplazos más ecológicos o realizar actividades de reciclaje para no perder participación ante el regreso de productos de madera que han tenido muy buenos resultados en los últimos años, como lo son los productos de la marca Sylvanian Families que tienen líneas “premium” donde el principal material es la madera

1.2.6 Variables Legales

Las empresas importadoras de juguetes deben cumplir, en principio, con el Decreto 114 sobre la seguridad de los juguetes promulgado por el ministerio de salud en mayo del 2005, adicionalmente de los requisitos de importaciones que impone la ley chilena (Ley 18.525 del año 1986), la cual fue refundida por el DFL 31 del año 2004 y publicado en el 2005. Dentro de las normativas y documentación mínima que deben presentar las empresas se encuentran los siguientes documentos:

- a) Factura Comercial (Invoice): Documento emitido por el vendedor al comprador como un respaldo de la venta realizada entre ambas partes. Este documento detalla la cantidad de mercancías vendidas, su valor y el precio de la venta; incluye también las condiciones de pago, seguros involucrados y el coste del transporte marítimo.
- b) Packing List: documento que muestra el detalle de la importación. Dentro de los datos que detalla se encuentran: Número y fecha de la factura, nombre del exportador y del importador en Chile, lugar y fecha de embarque, número de pedido/orden de compra, cantidad de bultos, cantidad total de artículos que incluyen las cajas, números de identificación, descripción y composición de la mercadería, peso neto y bruto de cada caja, peso neto y bruto total de la importación, medida o longitud de los bultos.

- c) Certificados de Origen de la mercadería: documento que acredita que las mercancías cumplen con los requisitos que solicita la ley o acuerdo que exista entre los países y debe ser emitido por una entidad habilitada para dicha labor.
- d) Certificados de biodisponibilidad: Son certificados que acreditan que los productos cuentan con los niveles de químicos máximos aprobados por la ley chilena y que son requeridos por el Seremi de salud en los puntos de ventas. Los principales certificados son el EN71 en sus tres primeras partes: EN71-1, EN71-2 y EN71-3; los cuales comprueban las propiedades físicas y mecánicas, el nivel de inflamabilidad y la especificación para la migración de ciertos elementos químicos respectivamente. Con estos certificados se asegura que los juguetes que llegan al país son seguros para los niños. Adicionalmente, se solicita un certificado específico para medir los niveles de tolueno en el plástico de los juguetes.
- e) Seguros de carga: Seguros que protegen la carga ante cualquier daño que puedan sufrir durante el recorrido desde origen a destino.
- f) Bill of Lading (BL): Documento que evidencia el contrato entre las navieras (forwarders) y el importador. Es emitido por las navieras y reflejan la recepción de la carga en origen, el detalle de la carga, buque de traslado y puerto de destino, además de las condiciones de la compraventa entre exportador e importador.
- g) Declaración de Ingreso Nacional (DIN): Documento emitido por las agencias de aduana que certifican el pago del IVA por la mercadería importada y que permite el ingreso de esta al territorio nacional.

1.3 Análisis de la Industria

La industria de los juguetes tiene un tamaño de mercado de alrededor de 217 mil millones de pesos, en base a las ventas auditadas por GfK en el año 2021 (GfK, 2022). Dentro de esta industria existe categorías claves como lo son: Muñecas, Figuras de Acción, Juegos de Mesa, Arte y Manualidades y Deportes; entre ellas, concentran el 63% de las ventas de la industria. El año 2021, la industria logró crecer un 23,8% empujada principalmente por los principales competidores: Mattel y Hasbro. Estos dos actores concentran el 42,1% de la industria (22,9% y 19,3% respectivamente). Para efectos de este plan de marketing, también se analizará la

industria del e-commerce, sobre la cual se desarrollará posteriormente toda la propuesta y plan de acción para Hasbro Store.

Los juguetes cumplen un rol esencial en el correcto desarrollo de los niños, principalmente en sus primeras etapas de la vida. Con ellos, conocen su entorno, distintas texturas, y funciones como rodar, girar, y otras habilidades y estímulos cognitivos; también estimulan su coordinación y equilibrio (Etapa Infantil, 2022). En etapas mayores, los juguetes y juegos les ayudan a desarrollar sus habilidades sociales, el autocontrol y la autoestima al niño ver que puede ir completando distintas labores, tanto de forma individual como en equipo. En definitiva, los juguetes y juegos son fundamentales para un correcto desarrollo de los niños, tanto a nivel cognitivo, fisiológico y social.

1.3.1 Industria del Juguete y sus principales actores

Como se comentó anteriormente, la industria del juguete en Chile cuenta con dos actores principales que concentran el 42,1% del share de la industria, Mattel y Hasbro. Dentro de las principales marcas en este mercado se encuentran Hot Wheels (10% Share, Mattel), Barbie (10% Share, Mattel), Play-Doh (7% Share, Hasbro), Avengers (5% Share, Hasbro), Nerf (4% Share, Hasbro), Hasbro Gaming (4% Share, Hasbro) (GfK, 2022).

Si analizamos a nivel de competidores, podemos tomar a los siguientes actores principales:

1.3.1.1 Mattel (22,9% Share)

Mattel es una empresa norteamericana, fundada en 1945 por Harold Matson y Elliot Handler, dedicada a la producción y distribución de juguetes a nivel mundial. Cuenta con reconocidas marcas como Barbie, Hot Wheels, Fisher-Price, Uno, entre otras. Con sus propiedades intelectuales no sólo ofrecen juguetes, sino que también entretenimiento filmico, música, contenido digital y eventos en vivo. Sus marcas y productos se comercializan en más de 150 países alrededor del mundo y operan en más de 35 localidades (Mattel, 2023)

- a) **Producto:** Mattel cuenta con una amplia gama de productos abarcando las 4 categorías principales de esta industria (Niños, Niñas, Preescolar y Juegos de Mesa), donde es líder de mercado en algunas de ellas con marcas como Barbie, Hot Wheels y Fisher-Price. Sus productos se destacan por una mezcla de innovación y patrones de juegos clásicos y son reconocidos por una alta calidad.
- b) **Precio:** En términos generales manejan precios para todas las puntas de precios principales de la industria, desde los \$1.490 con el auto básico de Hot Wheels hasta los \$239.990 con la Dreamhouse de Barbie. Su ticket promedio en 2021 fue de \$9.536. Mattel se caracteriza por ser agresivo en sus estrategias de precios, contando con constantes descuentos en el retail y especialmente liquidaciones de altos descuentos (superiores al 30%) post campañas de Día del Niño y Navidad.



Imagen 2: Promoción Mattel durante campaña de Navidad 2022.

- c) **Promoción:** Mattel concentra su promoción tanto en medios off-line como on-line. Por el lado del off-line, realiza una inversión de 4X lo que realiza Hasbro en base al reporte de medios entregado por la agencia Wavemaker (agencia de medios de Hasbro), y adicionalmente, es el único competidor que realiza inversiones en Radio. Por medios online, la inversión realizada es de 3X en comparación a la inversión de Hasbro, concentrando la inversión principalmente en su marca Barbie. En el mundo digital, su promoción se concentra principalmente en ads por redes sociales como Facebook e Instagram, por medio de formatos como carruseles y collections; pero también realizan una fuerte inversión en video por medio de ads en Youtube. En cuanto al punto de venta, realizan campañas periódicas con los principales supermercados como lo son Líder (Walmart) y Jumbo tanto en formatos de cabeceras y metros trend; y en periodos de temporada (Día del Niño y Navidad) aumentan su inversión, fenómeno común en la industria, expandiendo los espacios en las tiendas por departamento por medio de vestir pilares, gráficas traseras, muebles especiales en formato cartón y señalizadores como stoppers y vibrines.

- d) Plaza: Mattel no cuenta con una tienda física o e-commerce propios, por lo que concentra su distribución en los principales retailers del país y en los e-commerce de ellos a través del formato 1P. Adicionalmente, cuenta con distribuidores y liquidadores a lo largo del país, para lograr llegar a diversas localidades donde la conexión y el canal moderno son escasos, de esta manera llega a los consumidores a través del canal tradicional.

1.3.1.2 Hasbro Chile (19,3% Share)

- a) Producto: Hasbro cuenta con una amplia gama de productos y marcas, participando en las 4 grandes categorías de la industria de juguetes. Es líder de mercado con algunas marcas como Play-Doh, Nerf, Monopoly y Hasbro Gaming; además de contar con importantes licencias como Marvel y Star Wars. Los productos de Hasbro se caracterizan por su alta calidad e innovación en los patrones de juego, desarrollando nuevos juegos y juguetes año a año.
- b) Precio: Cuenta productos en un amplio rango de precios desde los \$1.290 con la lata de Play-Doh, hasta valores cercanos a los \$299.990 con los sables Black Series Fx Elite de Star Wars o las figuras Clase Titan de Transformers. Su precio promedio en el 2021 fue de \$8.868. En cuanto a los descuentos, Hasbro no se caracteriza por ser muy agresivo en cuanto a las promociones de precio, donde en general realiza liquidaciones post Día del Niño y Navidad, sumándose a las temporadas de liquidación del retail, con descuentos cercanos al 30%.
- c) Promoción: En los últimos años ha existido un cambio de mix en la promoción de Hasbro, pasando hacia el mundo digital, específicamente en la promoción por redes sociales (Facebook e Instagram) y Youtube, en desmedro de la promoción en Paid y Open TV; donde la proporción está siendo 60/40 Online/Offline. Desde la campaña de navidad 2022, integró a su mix promocional las pautas por Tik-Tok, plataforma que estaba prohibida por lineamientos globales debido al Brand Safety que maneja Hasbro, sin embargo, dado el crecimiento de la plataforma se liberó y autorizó pautear a través de ella. Al igual que el resto de los competidores, una parte relevante del presupuesto va hacia el área de Trade Marketing para lograr las mejores exhibiciones posibles en los puntos de venta, tanto en tiendas por departamento como en supermercados;

además de ser la encargada de realizar la participación en eventos de BTL (Beyond The Line), tales como Comic-Con, Superfest, entre otros.

- d) Plaza: Hasbro cuenta con su sitio de venta propio (www.hasbrostore.cl) el que ha venido creciendo los últimos años y tomando mayor importancia para la compañía, especialmente empujado por Hasbro Global quienes también han creado sitios de venta especializada como Hasbro Pulse. Adicionalmente, Hasbro participa en la venta en canal moderno por medio de los principales supermercados y tiendas por departamento, como en el canal tradicional por medio de clientes especializados en la distribución y venta al por mayor de productos. También participa en los sitios de e-commerce del retail tanto en la modalidad de 1P como en el 3P a través de los Marketplace.

1.3.1.3 Marcas Propias e Importados (21,2% Share)

Si bien esto no pertenece a un competidor al que uno pueda definir claramente con la excepción de algunos productos en específico como los “Duendes Mágicos” de Paris, “Bosque Encantado” de Ripley y los “Inuk” de Falabella; en términos generales cada retailer trabaja una gama de “productos importados” que no poseen una marca conocida, generalmente de bajo precio y con origen China.

- a) Producto: En términos generales, este tipo de productos participa en todas las 4 categorías principales de la industria, se caracterizan por ser de baja calidad y principalmente son personajes genéricos, no asociados a grandes franquicias o marcas y que no tienen un entretenimiento asociado. Son importados directamente por los retailers y los utilizan principalmente para abarcar a un mayor público, de menores ingresos y aumentar los márgenes de rentabilidad.
- b) Precio: basados en el reporte de GfK, este tipo de productos oscila sus precios entre los \$490 y los \$400.000 con un precio promedio de \$10.289. Sin embargo, es necesario destacar que para este tipo de productos GfK no logra diferenciar las categorías e incluye productos que quedan fuera del análisis de la industria de juguetes tales como piscinas y juegos de exterior que tienen un ticket promedio superior, elevando así el ticket promedio y rango de precios para este tipo de productos. En cuanto a estrategia de precios, utilizan mucho descuento asociado a las tarjetas de créditos de las tiendas

comerciales, ya sea por medio de descuentos (30%-40% de descuento) o packs promocionales del tipo 2x1.

- c) Promoción: Con la excepción de “Duendes Mágicos”, “Bosque Encantado” y “Inuk”, este tipo de productos no cuentan con promoción en medios offline ni online.
- d) Plaza: se distribuyen utilizando las tiendas del retail que las importa y también son publicados en sus propios e-commerce.

1.3.1.4 SpinMasters (3,3% Share)

Empresa canadiense fundada en 1994 por Ronnen Harary y Anton Rabie. No sólo se dedican a la producción de juguetes, sino que también tienen franquicias de entretenimiento (e.g, Paw Patrol, Bakugan) y juegos digitales. Poseen más de 30 oficinas en cerca de 20 países, pero tienen distribución de sus productos en más de 100 mercados y sus series de entretenimiento se ven en más de 190 países (Spin Master, 2023).

- a) Productos: Cuenta con productos de alta calidad y marcas reconocidas, tales como Paw Patrol, Bakugan y Hatchimals e importantes licencias como Harry Potter, DC Comics (Batman, Superman), Rubiks y League of Legends. Tienen productos en las 4 categorías principales de la industria.
- b) Precio: Sus precios oscilan entre los \$990 y los \$199.990 con un ticket promedio de \$14.887 en el año 2021. En cuanto a promociones, no realizan grandes descuentos o liquidaciones por sí mismos, sino que se suman a las campañas de liquidación que realizan los retailers en los periodos post Día del Niño y Navidad.
- c) Promoción: Utiliza principalmente la inversión en medios digitales como pautas en redes sociales (Instagram y Facebook) y Youtube. En una menor proporción realiza pautas en TV Paga y canales como Cartoon Network, apalancándose principalmente del entretenimiento que aportan sus marcas.
- d) Plaza: Al igual que el común de la categoría, no cuentan con tienda propia física ni e-commerce, por lo que concentran su distribución a través del canal moderno y la participación en el e-commerce del retail bajo la metodología del 1P.

1.3.1.5 MGA Entertainment (2,1% Share)

Empresa norteamericana fundada en 1979. Se dedican a la producción de juguetes y entretenimiento, donde sus principales marcas son L.O.L Surprise!, Rainbow High y Little Tikes, con la cual amplia su campo de participación, extendiéndose a la categoría de juegos de exterior (MGA, 2023). A diferencia de los principales participantes de la industria como Mattel y Hasbro que cuentan con productos domésticos e importados¹, MGA en Chile sólo funciona a través de la metodología de FOB (importados).

- a) Producto: Participan sólo en las categorías de preescolar y niñas, donde sus productos destacan por la alta calidad y los patrones de juego innovadores. Sus principales marcas son L.O.L Surprise! y Rainbow High en el segmento de niñas, muñecas que han generado una disrupción en el mercado quitando parte de la participación de mercado a Barbie, sin embargo, aún cuentan sólo con productos de alto ticket por lo que su penetración de mercado se encuentra limitada.
- b) Precio: Sus precios oscilan entre los \$990 y los \$309.990 con un precio promedio de \$24.055. Si bien tienen un ticket promedio mayor al mercado, los retailers tienen la capacidad de reducir los precios ya que al tratarse de importaciones directas ellos tienen un mejor manejo de los márgenes, especialmente si tienen una buena cobertura ante el tipo de cambio.
- c) Promoción: MGA cuenta con limitados recursos en Chile, por lo que su promoción se basa principalmente en la presencia en el punto de venta por medio de alianzas y apoyo a los retailers que importan sus productos.
- d) Plaza: Al tener un mayor ticket promedio que el mercado, MGA concentra su distribución en las tiendas por departamento y supermercados de mayor ticket como Jumbo. Aún no cuentan con distribución en Walmart, lo que limita en gran parte sus ventas al ser el participante más grande dentro de la industria.

¹ Se entiende como "productos domésticos" aquellos que son despachados por las empresas competidoras en la industria y que son importados directamente por ellos. Se entiende como producto importado aquellos que importan directamente los retailers.

1.3.2 Industria del E-Commerce en Chile

La industria del E-Commerce ha vivido una evolución en los últimos años, especialmente empujados por la pandemia que obligó al comercio a acelerar su transición hacia el comercio digital, donde hubo grandes ganadores y también grandes perdedores. Se evidenció que no sólo era necesario contar con un sitio web, sino que, con una correcta publicación de productos, precios, fotos, descripciones y todos los elementos higiénicos del punto de venta físico pero en el mundo digital, sino que también la logística, despacho, medios de pago y seguridad del proceso eran un factor relevante para los consumidores.

En el año 2021 la venta del e-commerce en Chile creció en un 23% con ventas cercanas a los USD \$7000 Millones, ubicándose en el lugar 31° a nivel mundial en ventas, sólo detrás de Finlandia. A nivel de participación de la población que realiza compras online utiliza la misma posición que España con un 63% de la población (El Mostrador, 2022). El crecimiento ha sido a pasos agigantados, si consideramos que, en el año 2017, el porcentaje de chilenos que compraba por medios online era un 46,2%. La consultora BlackSip estima que de cara al año 2025 la cantidad de población que compra por medios online aumentará en un 11%, llegando a 15 Millones de usuarios, siendo Chile uno de los países con mayor proyección en el e-commerce de la región, sólo detrás de México y Brasil.

Un estudio realizado por ABI Research indica que, en Chile, las ventas del comercio electrónico seguirán creciendo, llegando a ser el 25% de las ventas del retail en el año 2025 (Diario Financiero, 2022). Considerando esto último, las empresas y el retail deberán adaptarse a las tendencias que marcarán el futuro de este tipo de comercio, dentro de las que se encuentran:

- a) Personalización: La personalización cumple un rol fundamental dentro del mundo digital, donde no sólo la publicidad dirigida es fundamental, sino que la oferta de productos o servicios que las empresas ofrecen deben estar enfocadas en las necesidades de cada consumidor, por lo tanto, la adaptación de los resultados de búsquedas, anuncios y ofertas dirigidas, serán un mínimo para quien quiera tener una participación importante en el e-commerce.
- b) Marketplace: Esta herramienta se ha consolidado en los últimos años, ampliando la oferta de productos y oferentes en el e-commerce, dando la oportunidad a

emprendedores a alcanzar a mayores públicos por medio de la participación en sitios webs ya establecidos y reconocidos por los consumidores.

- c) Ventas Móvil: Será relevante para los e-commerce optimizar sus sitios para la navegación por medio de celulares/smartphones, siendo este el dispositivo más utilizado en la actualidad para realizar compras con un 57,98% de la concentración de las ventas (El Mostrador, 2022) y con expectativas de crecimiento hasta un 73% hacia el 2023 (Diario Financiero, 2022).
- d) Logística: Los primeros meses de la pandemia evidenciaron que uno de los principales problemas y puntos débiles que tuvieron los retailers fue la logística para el despacho de la gran cantidad de compras online que recibieron, logística que es mucho más ágil y constante que la que acostumbran para sus ventas en físico. Por esto, la necesidad de optimizar sus procesos, rutas y sistemas, junto con la inclusión de nuevas formas de entrega como centros de pick-up o las conocidas “dark stores” que permiten concentrar las ventas online en un lugar estratégico para distribuir con menores tiempo, serán la tendencia para los próximos años y una necesidad estratégica para el retail.

Por último, cada vez han ido tomando mayor importancia los eventos de ventas online, tales como los Cyber Day, Cyber Monday o Black Friday, donde cada año se incluyen más empresas en la participación del evento, con mejores descuentos y mayor cantidad de productos. Para el caso del Cyber Day 2022, participaron 795 compañías, 125 más que en la versión 2021 del evento (Diario La Tercera, 2022). Además, el consumidor está cada vez más informado y la existencia de plataformas como knasta.cl que facilita el seguimiento de precios en los últimos meses, han hecho que el retail tenga más cuidado con las ofertas ya que no es tan fácil engañar a los consumidores con descuentos “inflados”, como ocurría hace pocos años.

1.3.3 Análisis Porter

Para finalizar el análisis de la industria, se revisarán las 5 fuerzas de Porter para la industria del e-commerce y su relación con la juguetería.

1.3.3.1 Poder de negociación de los Clientes

ALTO – Los clientes en el e-commerce tienen un alto poder de negociación considerando que tienen bajos o nulos costos de transferencia entre un vendedor y otro, e incluso, con la expansión de los Marketplace pueden optar a distintos tiempos de entrega y precios para el mismo producto en un mismo sitio, donde sólo deberán escoger al vendedor que más les acomode. Por otro lado, con el boom de las redes sociales y la posibilidad de dejar comentarios o reviews en los sitios web o las redes de los retailers, es muy simple para ellos poder descargar su molestia cuando el servicio prometido no se cumplió, perjudicando de esta manera al retail y su reputación. En cuanto a la venta de juguetes online el panorama no cambia, considerando que los principales competidores de la industria atienden de manera directa a las tiendas por departamento y supermercados, por lo que es muy común encontrar los mismos productos y precios en cada uno de ellos, con la excepción de cuando realizan actividades de descuento específicas, confirmando así que los Marketplace y la mayor información les dan mayor poder a los clientes.

1.3.3.2 Poder de negociación de los Proveedores

BAJO – Existe actualmente una amplia variedad de proveedores para la creación de sitios web y optimización del sitio para la gestión de la venta, tales como Wordpress, Vtex, Shopify, Prestashop, entre muchos otros. Por lo tanto, ante una amplia variedad de proveedores, es más simple para los retailers y vendedores poder mejorar sus propias tiendas, aprovechando las distintas herramientas que estos proveedores brindan. Por otro lado, la existencia de Ads-On como similarweb, built with y otros, facilitan entender como sitios similares están contruidos y así optimizar el sitio propio. Para Hasbro y su competencia, como proveedores

del retail en el mundo online y físico, no tienen un gran poder ante el comercio considerando que es a través de ellos que logran vender más del 90% de su mercadería y un porcentaje mayor en el caso de no contar un sitio de e-commerce propio.

1.3.3.3 Amenaza de nuevos entrantes

MEDIO – Considerando el punto anterior, donde existe una amplia variedad de proveedores para la creación de sitios webs y la optimización de ellos y orientación a la venta, es muy probable que cada vez sean más los vendedores que se vayan sumando al mundo del e-commerce; más aún cuando cada proyección y consultoras indican que el mundo digital estará en amplio crecimiento por los próximos años. Por otro lado, los Marketplace han facilitado a los vendedores a ingresar al mundo del e-commerce sin la necesidad de contar con un sitio o logística propia. Sin embargo, a nivel de la venta de juguetes online es complejo que ingresen nuevos competidores por los altos costos de producción de juguetes, compra de licencias y por otro lado el establecimiento dentro de un mercado concentrado en pocos competidores.

1.3.3.4 Amenaza de productos sustitutos

MEDIO – El e-commerce llegó para quedarse y todas las proyecciones indican que cada vez irán ocupando mayor proporción de la venta total del retail, disminuyendo así la venta física que ha sido la principal fuente de venta para el retail. Sin embargo, si especificamos el análisis a la venta de juguetes por medios online, comienzan a aparecer posibles sustitutos como los celulares, Tablet, notebooks y consolas de videojuegos. Como se comentará más adelante, los niños cada vez están más digitalizados, reduciendo así su ciclo de vida dentro de la industria del juguete tradicional.

1.3.3.5 Rivalidad competitiva

ALTA – Considerando las variables anteriores, la amplia y cada vez creciente cantidad de vendedores por medios online y la facilidad para poder ingresar a la industria, es que la rivalidad competitiva es alta. Si bien, actualmente la venta se encuentra concentrada en 4 participantes principales: Falabella.com, Ripley.cl, Paris.cl y MercadoLibre.cl; éstos no han podido evitar la aparición de nuevos sitios dedicados a la venta online y a la mayor penetración en sus propias ventas de los Marketplace, que para el cuarto trimestre del año 2021 consiguieron ser el 17% de las ventas de Paris.cl (Diario La Tercera, 2022)

1.3.4 Análisis de la competencia

Considerando que el proyecto que se desarrollará en el presente plan de marketing está basado en el e-commerce de Hasbro, es decir, Hasbro Store, es que los competidores a analizar serán los e-commerce de los principales retailers del país:

1.3.4.1 Ripley.cl

Ripley.cl es el sitio de e-commerce de Ripley. Representó un 17,7% del total de las ventas de Ripley para Hasbro en el año 2022, teniendo un 31,7% del share de las ventas totales del e-commerce (Hasbro Chile, 2022). Ripley.cl se caracteriza por tener una amplia variedad de productos en formato 1P y también un amplio Marketplace que aumenta la cantidad de productos y precios publicados.

Durante el año 2020 crecieron un 114% respecto al 2019 y en el 2021 un 34,6% vs 2020 (Diario La Tercera, 2022). Durante este periodo pusieron a prueba su logística y cada vez han ido mejorando sus procesos llegando a ofrecer entregas en 48 horas. El Marketplace para ellos ha crecido considerablemente teniendo un 50% más de vendedores en el primer trimestre del 2022 en comparación al año anterior.

Cuenta con diversos medios de pago, tales como bancos, webpay para poder utilizar tarjetas de crédito y débito, como también el método Ripley chek por el cual puedes optar a diversos beneficios y descuentos exclusivos.

1.3.4.2 Falabella.com

Falabella.com es el nuevo sitio web del retail Falabella, donde ahora no sólo considera los productos del retail Falabella, sino que todo el holding, incluyendo así a Tottus, Sodimac y Linio. Representó en el año 2022 el 24,4% de las ventas totales de Falabella y un 38% del share de e-commerce de Hasbro, siendo así el e-commerce más relevante para la compañía.

En base a información de Pablo San Martin, country manager de Falabella.com Chile, las ventas del e-commerce registraron un alza de un 25% en el año 2021 respecto al año anterior y su Marketplace alcanzó ventas por USD \$700 Millones. (Diario La Tercera, 2022). Al igual que en Ripley, se encuentran invirtiendo fuertemente en las áreas de logística, innovación y almacenamiento para brindar un mejor servicio tanto a los consumidores como a los vendedores que aprovechan de comercializar sus productos por medio de su Marketplace.

Cuenta con varios medios de pago como bancos, webpay y la utilización de las tarjetas del Banco Falabella, por medio de la cual se pueden obtener diversos beneficios como descuentos exclusivos o despachos gratis.

1.3.4.3 Paris.cl

Paris.cl es el sitio de venta de e-commerce del retail Paris, representando un 14,9% de las ventas del retail en su totalidad para el año 2022 de Hasbro, y un 27,2% de las ventas totales de e-commerce para la compañía.

En términos total retail, Paris.cl creció en un 186% en el periodo 2020-2019 y un 27% en el periodo 2021-2020, donde en este último periodo las ventas del Marketplace representaron un 17% de las ventas totales, convirtiéndose en un actor relevante para este retail (Diario La Tercera, 2022). Al igual que los dos retailers anteriores están viendo al e-commerce como una fuente de crecimiento a futuro, por lo que se encuentran trabajando y optimizando sus

procesos, logística y formas de presentar los productos en su sitio, facilitando así la experiencia hacia los consumidores.

Al igual que sus dos competidores más cercanos, cuenta con medios de pago como bancos, webpay y descuentos y beneficios por medio de la compra con tarjeta Paris.

1.3.4.4 Mercado Libre

Mercado Libre nace en Argentina como una Start-Up orientada a *“revolucionar el comercio en América Latina a través de la tecnología”* (Mercado Libre, 2022). En Chile, durante el año 2021 crecieron un 130% en ventas sobre el 2020, y han llegado a alcanzar más de 3 millones de compradores, 14 millones de usuarios únicos registrados, más de 32.000 pymes registradas para vender a través de ellos y más de 650 tiendas oficiales que ofrecen sus productos por medio del Marketplace de Mercado Libre (Diario La Tercera, 2022).

Se caracterizan por tener un excelente servicio de cara al consumidor y una amplia variedad de productos. Con el desarrollo del negocio pasaron de ser un Marketplace que ofrecía a diversos vendedores ofrecer sus productos por su plataforma, a ser un ecosistema digital que ya cuenta con Mercado Pagos y Mercado Envíos, facilitando así tanto a compradores como vendedores la realización de la transacción, entrega y posibles devoluciones de los productos.

1.3.4.5 Ansaldo.cl

Ansaldo es una empresa con más de 110 años de presencia en el mercado chileno, negocio que fue constituido por Juan Ansaldo Peragallo, inmigrante italiano en Valparaíso, Chile. En un principio la empresa se dedicaba a diversas categorías como juguetes, alimentos, té, licores, entre otras; donde su principal foco de las ventas eran los juguetes. En el 2008 crearon la marca Play Box para poder desarrollar jugueterías especializadas, abriendo su e-commerce en el año 2012 bajo el sitio www.playbox.cl; sin embargo, en el año 2019 vuelven a su nombre original, “Ansaldo”, concentrando así todos los negocios bajo el mismo nombre (Ansaldo, 2022). En su sitio venden productos de diversas marcas, incluyendo entre ellas las marcas de Hasbro y Mattel, siendo cliente a la vez de ellos. Adicional a su e-commerce, cuenta también

con 9 tiendas físicas, de las cuales 4 están ubicadas en Santiago y las otras 5 en la quinta región.

A nivel de e-commerce, cuentan con un amplio catálogo de productos y realizan despachos a todo Chile. Como métodos de pago cuentan con webpay y mercado pago para facilitar la compra a sus clientes. Ofrecen también la venta a empresas y la venta a mayoristas, tanto por medio de su e-commerce como a través de sus tiendas físicas.

1.3.4.6 Jugueterías Especializadas

Dentro de esta categoría existe también una amplia variedad de jugueterías especializadas, tales como Geekz, Weplay, Warpig y muchas otras que se ubican principalmente en zonas de alta afluencia de público o de sectores conocidos por la concentración de tiendas de especialistas, por ejemplo, Paseo Las Palmas.

Este tipo de tiendas utilizan tanto la venta por e-commerce como en su tienda física, pero para términos de este análisis no se tomarán en consideración ya que concentran la mayor parte de su mix de productos en juguetes de alta gama, exclusivos y dirigidos a un público “Fan”. En términos generales, este tipo de tiendas no compiten directamente con el retail o los competidores nombrados anteriormente ya que su propuesta de valor es totalmente distinta y orientada a un nicho de consumidores.

1.4 Análisis de Consumidores

Los consumidores están cada vez más informados y exigentes al momento de realizar sus compras. La democratización de la información, la multiplicación de los oferentes y la facilidad del cambio entre un vendedor y otro están planteando nuevos desafíos para las empresas.

La Inflación y resultados de la economía del último año, han ido modificando al consumidor actual que está cada vez más pesimista, exigente y que conoce sus necesidades y dolores. El sondeo realizado por EY: “Future Consumer Index 2022”, mostró que el consumidor chileno es más pesimista que el promedio mundial, donde en variables como preocupación por las finanzas (92%) y el empleo (76%) presenta mayor incidencia en comparación al promedio mundial de 78% y 63% respectivamente (InStoreView, 2022), por lo que es esperable que el

consumo para el 2023 en el e-commerce decaiga, alineado con las expectativas de decrecimiento que tiene el país. Del mismo estudio, se extrae también que el consumidor chileno está más austero con sus gastos, enfocándolos sólo en bienes esenciales y además decretan una disminución en los bienes no esenciales como lo son la moda.

Por otro lado, un estudio del worldpanel de Kantar, ha demostrado que debido al alza del costo de la vida producto de la inflación se ha observado una disminución en el tamaño de los carros de compra, acompañado de un aumento en la frecuencia de compras, lo que podría explicar que los consumidores estén buscando ofertas y por ese motivo aumentan la frecuencia de la compra sin sobre abastecerse de los productos que consumen, como también migrando a formatos o marcas más económicas (InStoreView, 2022).

En cuanto al perfil del consumidor online en Chile, un 33% de los usuarios corresponden al rango etario de los 26 a 40 años y un 29% oscila entre los 31 y 55 años; donde los dispositivos más utilizados son los móviles/smartphones (57.98%), laptops/PC (41%) y otros aparatos el restante (Atentus, 2022). De estos usuarios, un 12% se clasifica como Heavy User que son aquellos que utilizan principalmente los medios digitales para realizar sus compras, un 28% Medium User ya que realizan compras online más de 4 veces al menos, pero tienen preferencia de compra por las tiendas físicas y el 60% restante son Low User ya que compran de manera online menos de 4 veces al mes.

Los métodos de pago más utilizados, en base a la consultora transnacional AIM, en base a la contribución a las ventas son los siguientes:

1. Tarjetas de Crédito (57%)
2. Tarjetas de Débito (21%)
3. Billeteras digitales (7%)
4. Transferencias bancarias (7%)
5. Vales de Efectivo (3%)
6. Otros (3%)

1.4.1 Análisis de los Usuarios

En la industria del juguete, cualquiera sea los métodos de compra, es relevante hacer una revisión del perfil de los usuarios de los productos, ya que en mayor proporción no corresponden al cliente/comprador del mismo. En ese sentido, podemos definir 4 grupos principales.

1.4.1.1 Preescolares

Niños y niñas entre 2 y 4 años que se caracterizan por encontrarse en su primera etapa de desarrollo. Son curiosos y necesitan que sus juguetes cumplan una función educativa, ya sea intelectual o de motricidad; además no deben contener piezas pequeñas para que sean seguros para ellos. Buscan descubrir el mundo por medio del juego y de las experiencias que van viviendo. Requieren de la supervisión de sus padres durante el juego. Gustan de las aventuras y se están iniciando en el mundo de las series con entretenimiento como Peppa Pig, Pocoyo, Paw Patrol. Los principales medios que consumen son TV de pago, Youtube/Youtube Kids por medio de las cuentas de sus padres y Netflix u otros servicios de streaming.

1.4.1.2 Niños y Niñas

Niños y niñas desde los 5 hasta los 12 años, que se caracterizan por encontrarse en las etapas de desarrollo de personalidad, identidad y pertenencia a grupos. Gustan de diversas marcas y están interesados en la aventura, creación de historias y buscan juguetes que les presenten diversos patrones de juego. Buscan historias que puedan disfrutar junto con sus amigos, así como también enfrentar a sus amigos de manera sana en diversos desafíos. Buscan imitar a sus hermanos mayores y sus gustos, por lo que en muchos casos ven las mismas series tales como Batman, Spider-Man (y su versión más infantil Spidey) o Transformers. Los patrones de juego que prefieren son los que tengan que ver con la creación de aventuras e historias y desafiar a sus amigos. En el caso de las niñas, también buscan la creación de historias, pero también los juegos de rol como lo son los productos de nurturing dolls (muñecas de nutrición) como Baby Alive, Little Mommy, o de mascotas interactivas como Furreal. A nivel de medios,

buscan el entretenimiento en la tv de pago, principalmente en canales como Disney, Nickelodeon y Cartoon Network, y a nivel digital utilizan Youtube y servicios de streaming como Netflix y Disney +.

1.4.1.3 Adolescentes

Niños y niñas entre los 13 y 16 años, se caracterizan por encontrarse en las etapas de definición de personalidad e identidad propia. Son miembros de varios grupos y la pertenencia es relevante en su definición personal. Siguen buscando la aventura, pero en mayor medida los juegos grupales, donde sus preferidos son los juegos de mesa. En esta etapa comienzan a consumir menos juguetes, pero sí buscan productos que les permitan disfrutar en grupos o desafiar a sus amigos. Utilizan las redes sociales y forman parte de comunidades online. Gustan de ver Youtube y servicios de streaming como Netflix, Disney + y Amazon Prime. Los principales juegos orientados a ellos son los juegos de mesa tales como Twister, Jenga, Uno, Monopoly, etc. En esta etapa se comienzan a diferenciar cada vez más y se forman diversos sus grupos. Aquellos que siguen buscando juguetes, buscan aquellos que tienen mayor nivel de detalle y complejidad en su uso.

1.4.1.4 Fans

Los fans comprenden un amplio grupo etario, pero se concentran principalmente entre los 26 y los 35 años. Este tipo de consumidor es fanático de ciertas franquicias como DC Comics, Marvel, Transformers y Star Wars. Pertenecen a grupos relacionados a sus gustos y son muy conocedores de las marcas y licencias. Están al día con las novedades en sus marcas favoritas y son coleccionistas de juguetes o productos en general que se encuentren asociados a sus franquicias preferidas. Buscan productos de alto nivel de detalle, alta calidad de fabricación y que tengan alta “posibilidad”. Se preocupan del empaque de los productos ya que también forman parte de producto. Este tipo de usuario suele asistir a eventos del tipo Comic-Con, Superfest, Festigame o incluso viajar al extranjero para los distintos eventos que existen. Están dispuestos a pagar un mayor precio y buscan tener sus colecciones lo más amplias posibles.

1.5 Análisis FODA

Es relevante entender como Hasbro y Hasbro Store se encuentran actualmente y que herramientas tienen para adaptarse al futuro del e-commerce. Para esto, con un análisis FODA se podrán concentrar los principales puntos que posee la compañía y con ello tomar cursos de acción para estar mejor adaptado a las necesidades que planteará el mercado.

1.5.1 Fortalezas

1.5.1.1 Marcas Reconocidas

Hasbro posee marcas reconocidas a nivel mundial, tanto propias y la propiedad de diversas licencias. Varias de ellas son líder de mercado en su categoría y son imagen de calidad y confianza para los consumidores. Dentro de estas marcas podemos reconocer a Play-Doh, Monopoly, Nerf, Transformers, Peppa Pig.

1.5.1.2 Espalda Financiera

A pesar de los resultados del año 2022, Hasbro se mantiene como una empresa robusta a nivel mundial, misma situación para el caso de la filial chilena, además, cuenta con la optimización de recursos al pertenecer al clúster andino, que fue uno de los pocos clústeres de países en lograr sus resultados de ventas y financieros el 2022.

1.5.1.3 Desarrollo de Productos

Hasbro cuenta con un departamento especializado y dedicado a la fabricación de nuevos personajes, historias y patrones de juego para mantenerse vigentes ante los cambios de intereses que tienen los niños, y estando presente a lo largo de su ciclo de vida, acompañándolos desde su primera infancia hasta su adultez con los productos dedicados a Fans. Adicional a lo anterior, muchos de sus productos son reconocidos y premiados a nivel

mundial ganando premios TOTY (Toy Of The Year) como, por ejemplo, su figura The Child Animatronic, ganador del TOTY 2021 (The Toy Association, 2022).

1.5.1.4 E-Commerce propio

Poseer un e-commerce propio le da la facultad a Hasbro de tener a la venta un mix completo de sus productos y marcas ya que no cuenta con las restricciones que impone el retail, por ejemplo, costos mínimos o SKU Counting Limit. Además, al estar el sitio bajo la supervisión de la empresa, es capaz de modificar rápidamente los precios, nombres y mantener las PLP (Product Listing Page) enriquecidas con videos, inpage e imágenes de lifestyle de los productos, dando así más información a los consumidores.

1.5.2 Oportunidades

1.5.2.1 Educar al consumidor

En base a las características de algunos segmentos de clientes, se abre la oportunidad de educar al consumidor con las características, funciones, edad recomendada y los productos de moda; para así facilitarles su proceso de compra y asegurarles una compra/regalo adecuado.

1.5.2.2 Crecimiento de las ventas online

Considerando las proyecciones futuras que tienen las ventas online y las características del consumidor digital de Chile, se genera el potencial de fortalecer el e-commerce propio, con mayores recursos, optimización de SEO y SEM, Google analytics (ausente actualmente) y una mayor promoción por medios digitales, fortaleciendo las redes sociales y derivando así el tráfico al sitio de venta.

1.5.3 Debilidades

1.5.3.1 Planes de Marketing Globales

Gran parte de los assets (recursos, videos, imágenes) y lineamientos de marketing vienen especificados desde los equipos globales, lo que limita el accionar de los equipos de marketing locales, quienes son encargados de la adaptación e implementación de las estrategias.

También ocurre que los assets al ser globales, no siempre coinciden con la cultura o temporalidad de los distintos países, dificultando la implementación de ellos en países como Chile. Un ejemplo de esto ocurre en marcas como Nerf donde gran parte de los assets del primer semestre son niños jugando en piscinas o con agua para la campaña de “Nerf Summer”, la cual esta creada en el hemisferio norte, sin embargo, para Chile y la región andina no es posible utilizarlos ya que en esa fecha se está en invierno.

1.5.3.2 Fuerte dependencia del entretenimiento

Varias de las marcas, principalmente aquellas que son licenciadas, se encuentran fuertemente ligadas a un entretenimiento, lo que afecta la rotación de los productos en el caso de que la película, serie o innovación no sea recibida de buena forma por los consumidores o que la historia de esta no permita la generación de patrones de juego divertidos para los niños.

1.5.3.3 Sitio Web poco conocido

Hasbro Store y las redes oficiales de Hasbro Chile tienen un bajo awareness y nivel de interacción por parte de los usuarios de redes sociales. Al 20-02-2023, el fan page de Instagram @HasbroChile cuenta con 13.600 seguidores, lo que limita los planes de comunicación y en consecuencia las ventas del sitio.

1.5.3.4 Marcas conocidas, pero no asociadas a la matriz

Las marcas de Hasbro son reconocidas a nivel mundial, e incluso algunas son el top of mind de ciertas categorías, como es el caso de Monopoly en los juegos de mesa (LaLiteraDice, 2021). Sin embargo, el consumidor no logra asociar que sus marcas favoritas pertenecen a Hasbro, por lo que hay una desconexión entre marca-fabricante importante, lo que podría afectar a la inclusión de nuevas marcas y percepción de calidad de los productos

1.5.4 Amenazas

1.5.4.1 Incremento del importado y copias

En los últimos años se ha observado en el mercado un incremento de productos importados de menor ticket promedio y también de copias a productos de marcas establecidas. Un ejemplo de esto es que productos como Jenga o ¿Adivina Quién? tienen cerca de 5 copias con precios considerablemente inferiores, con una menor calidad tanto en materialidad como a la ausencia de los usos de derechos de marcas; pero que, en un contexto de alta inflación, menores ingresos reales y austeridad en el consumo, afectan negativamente el performance de los productos de marcas “oficiales”.

1.5.4.2 Digitalización de los niños

Producto del boom de los smartphones y Tablet y la universalización de estos productos, existe el riesgo latente de que los niños reemplacen el uso de juguetes clásicos por este tipo de aparatos electrónicos, sumando además la presión que meten a la categoría otras industrias como la de los videojuegos que son un sustituto a la función principal de los juguetes: la entretención. En Chile, el 86% de los niños y niñas tienen un celular propio (El Mostrador, 2021) y la popularidad de juegos como Fortnite, Minecraft y Roblox, podrían repercutir en una transición del entretenimiento desde el mundo offline al online

1.5.5 Estrategias

Considerando el análisis FODA anterior, se plantean las siguientes estrategias sobre las cuales se planteará y sustentará el plan de marketing para Hasbro Store.

1.5.5.1 E-commerce propio y Educar al consumidor

Contar con un e-commerce propio (Hasbro Store) nos permite trabajar de mejor manera un plan de educación o acompañamiento al consumidor al momento de realizar sus compras de juguetes, tanto por medio de un blog informativo de tendencias, mejores productos; como también en la ayuda por medio de filtros de edad, género e intereses para encontrar el producto adecuado y al precio adecuado.

1.5.5.2 Sitio web poco conocido e Incremento de las ventas online

Tener un sitio web con poco awareness en un mundo donde las ventas online han ido creciendo exponencialmente y se espera que sigan en la misma tendencia en el futuro, abre una oportunidad gigante para la empresa. En ese contexto, para este plan y de cara al 2023 se aumentará la inversión en medios, donde se generarán campañas orientadas a la compra, pero también y de manera importante al alcance, ya que necesitamos ampliar nuestra base de usuarios, interacciones y cantidad de personas que conocen el sitio. Lo anterior irá acompañado también de un completo plan de influencers, tanto de pago, canje como embajadores de marca para tener una comunicación constante.

1.5.5.3 Dependencia del entretenimiento y Digitalización de los niños

Considerando la digitalización de los niños, donde incluso los más pequeños están viendo contenido a través de Youtube, es que se ampliará la comunicación digital para este target de usuarios, considerando una amplia selección de canales de Youtube en los cuales pausar y un ajuste a los intereses que se están utilizando, para ampliar así el alcance que tendremos.

Con esto, además, llegaremos a los padres con contenido, entretenimiento y las novedades que están buscando sus hijos.

1.6 Alcance del Plan

El plan de marketing que se considerará a continuación tendrá un periodo de aplicación y evaluación de 1 año calendario, implementando el proyecto “Hasbro Box” en el sitio web de www.hasbrostore.cl. Los objetivos de este plan consideran un aumento en la facturación y share en el canal de E-Commerce del sitio Hasbro Store por medio de la venta de la Hasbro Box que facilitará la selección de productos, compra y despacho de productos para regalo a los consumidores, con productos reconocidos y marcas buscadas por los niños.

En términos concretos, el plan de marketing considerará:

1. Plan de posicionamiento para Hasbro Store
2. Plan de Lanzamiento de Hasbro Box (Producto, Precio, Promoción y Plaza)
3. Evaluación financiera del plan
4. KPIs de control y evaluación de resultados

Parte II: Plan de Marketing

2.1 Descripción del Producto

El presente plan de marketing se enfocará en el lanzamiento y estructuración de un nuevo producto físico, pero con distribución y promoción 100% online: la “Hasbro Box”.

La Hasbro Box consiste en una caja con productos Hasbro, cuyo objetivo es facilitar el trabajo en la búsqueda, selección y compra de regalos, todo a través del sitio web www.hasbrostore.cl.

Hasbro Store es el sitio web de venta directa de Hasbro Chile, y se caracteriza por presentar una variedad de productos de Hasbro a precios similares que el retail, pero que cuenta con beneficios como descuentos por medio de Caja de compensación Los Andes, acumulación de millas por medio de Banco Santander y descuento en alianza con el programa de Youtube: “Ñoñoinos”. Al ser un sitio propio de Hasbro, se tiene la facultad de reabastecer el stock con mucha mayor agilidad que el retail tradicional, disminuyendo así la frustración de los consumidores evitando los quiebres de inventario. Adicionalmente, el despacho de productos es rápido con un periodo de entrega promedio de 48hrs en la región metropolitana y 96hrs a todo Chile.

Por otro lado, Hasbro Store tiene la facultad de tener una correcta descripción de los productos, variedad de imágenes y videos para potenciar la explicación del juguete y facilitar el proceso de decisión de compra de los consumidores. Esta fortaleza debe ser explotada para mejorar el posicionamiento y conocimiento del sitio.

La Hasbro Box, este nuevo producto de Hasbro, permitirá a los clientes seleccionar edad y género de la o las personas a las cuales les quiere realizar el regalo y precio, y nosotros, como Hasbro, le seleccionaremos un regalo adecuado para sus filtros, todo dentro de un rango de precios entre los \$10.000 y \$19.990, rango que tuvo un 56% de selección en la encuesta realizada para este plan de marketing. Adicionalmente, se contará con un descuento variable en cuanto a la cantidad de productos que quiera comprar el consumidor, donde a mayor cantidad de productos, mayor el descuento otorgado (entre un 10% y un 30% total). Por otro lado, también se le compartirá una descripción de los productos, patrones de juego y un listado asociando el juguete entregado con el filtro seleccionado, para evitar así confusiones al momento de que el consumidor deba entregar el regalo.

Dentro de las principales dolencias de los consumidores entrevistados, se encuentra el “tedio” y “pérdida de tiempo” al momento de tener que escoger regalos para personas con las cuales no tienen un apego emocional, por ejemplo, los compañeros de sus hijos. En términos generales, cuando el regalo es para alguien importante o que conocen sus gustos, no sienten estas sensaciones, por lo tanto, ellos prefieren escoger los productos; sin embargo, cuando no cuentan con este apego emocional, sólo desean “*cumplir con la costumbre de regalar algo al cumpleaños*” según podemos extraer de las entrevistas realizadas. En ese sentido, y alineado con el párrafo anterior, es que la Hasbro Box apunta a resolver esta problemática, donde sólo tendrá que seleccionar edad, género y precio, y nosotros nos encargaremos de la selección del regalo perfecto para esa persona. Para escoger el regalo, se realizará una lista de productos que tengan un stock suficiente a lo largo del año para poder cumplir con la premisa de entregar un regalo de calidad y de una marca reconocida. Esta selección de productos se realizará en relación al PVP sugerido de cada producto para cumplir con los rangos de precios preferidos por los consumidores, que sean productos “never out”, es decir, aquellos que siempre se encuentran vigentes y no están asociados a un entretenimiento determinado (películas); esto permitirá a Hasbro tener una mayor rotación de productos claves, empujar la rotación de productos con bajos resultados y también la liquidación de productos de alto ticket pero de años anteriores.

2.2 Segmentación y Mercado Objetivo

Para realizar la segmentación de esta categoría, se utilizaron de base aquellos segmentos principales que se trabajan en Hasbro en la actualidad por costumbre, los cuales fueron descritos en profundidad ya que en Hasbro no se cuenta con una definición de cada uno de ellos, además, también se hicieron entrevistas en profundidad para sacar insights de los distintos tipos de consumidores, de esta manera, se lograron extraer señalizaciones de los consumidores, sus patrones de compra, dolores y aliviadores del dolor al momento de la compra que se utilizaron finalmente para complementar la descripción de los segmentos analizados.

2.2.1 Segmentos de Mercado

A partir de lo anterior, se desprenden los siguientes segmentos de mercado, a partir de los cuales se determinará un mercado objetivo para el proyecto de Hasbro Box. Las citas extraídas de las entrevistas en profundidad irán citadas entre paréntesis y comillas para su facilidad en identificación.

2.2.1.1 Padres y Madres

Hombres y mujeres entre los 26 y 50 años, con hijos menores de 13 años. Pertenecen a los grupos socioeconómicos ABC1-C2 y son profesionales o técnico-profesionales. Gustan de un equilibrio entre la vida personal y laboral, por lo que pasan sus tiempos libres compartiendo con sus hijos, conociendo así sus gustos, series y personajes favoritos. Siguen en redes sociales a influencers que tienen hijos como Virginia de María, Cristian Riquelme y Julio César Rodríguez. Son heavy user de las compras online y no tienen su retail favorito (*“Prefiero hacer las compras por internet, me acostumbré en la cuarentena y es más simple”*) (Hasbro Chile, 2023). Buscan las ofertas, facilidad de encontrar los productos y prefieren las marcas reconocidas, ya que cuidan la calidad de los juguetes que le entregan a sus hijos. Revisan medianamente los comentarios que encuentran en internet, pero basan sus compras principalmente en lo que sus hijos les indican o que ellos observan por medio de la publicidad. Ven Youtube, Tv de Pago y servicios de streaming con sus hijos para conocer sus gustos, pero también utilizan los mismos medios para sus aficiones personales, por lo que sus perfiles digitales cuentan con una mezcla de intereses personales y los gustos de sus hijos. Cuando la compra no tiene una conexión emocional, no les interesa en demasía el personaje o regalo en sí, sólo buscan que sea un producto de calidad y adecuado a la edad del festejado (*“me carga comprar regalos para los cumpleaños a los que invitan a mis hijos, es una pérdida de tiempo. Así que últimamente lo que hago es revisar en Falabella, Ripley o Paris, el que tenga el despacho más rápido y pido cualquier cosa de 10 lucas, a veces le pregunto a mi hijo, pero muchas veces compro lo primero que me salga que esté dentro de mi presupuesto”*). Para la compra de juguetes prefieren las marcas conocidas ya que así saben que están comprando un producto de calidad y con garantía, no les gustan las marcas genéricas ya que saben que

será malo para su hijo o un mal regalo. Por su gusto de disfrutar con su familia, buscan lo fácil en todo lo que pueden automatizar o les ayude con las tareas tediosas del día.

Por último, y desde las entrevistas en profundidad se extrajeron los siguientes insights del consumidor que nos servirán de cara a la creación de la propuesta de valor de la Hasbro Box:

- Alegrías del Cliente: Rapidez en la entrega, fácil selección de los productos, facilidad de pago, productos de alta calidad, productos entretenidos para sus hijos y amigos.
- Tareas del Cliente: Comprar juguetes para regalar a sus hijos y amigos.
- Frustraciones: Quiebres de stock, uso complejo del sitio web, despachos demorosos, no tener opción de papel de regalo, cantidad abismante de productos sobre los cuales elegir.

2.2.1.2 FANS

Hombres entre los 26 y 35 años, cuentan con estudios superiores, solteros o casados, sin hijos y que pertenecen a los grupos socioeconómicos ABC1. Tienen gustos específicos en series y son fanáticos desde niños de ciertas franquicias como Marvel, Star Wars, Transformers y los personajes de DC Comics. En sus redes sociales siguen páginas que están enfocadas en sus gustos y pertenecen a diversos grupos para estar siempre informados de las últimas novedades de sus sagas y franquicias favoritas (*“Me informo de las franquicias que me gustan principalmente por internet. En general reviso algunos foros o por redes sociales como Facebook o Instagram, donde sigo páginas que van tirando conspiraciones o mostrando los nuevos “waves” que van a ir saliendo para planificar mis compras”*). Son Heavy user digitales y cuentan con algunos retailers o tiendas favoritas, ya que son las que concentran la mayor cantidad de productos que ellos buscan. Son seguidores y usuarios de diversos foros y buscan recomendaciones sobre los productos que se quieren comprar, así como también son muy críticos de los comercios que utilizan, tanto en las facilidades de pago como en las condiciones del despacho. Se pueden diferenciar 3 subgrupos en este perfil:

² Se entiende por “wave” las distintas oleadas de personajes para una misma línea de producto que van saliendo al mercado a lo largo del año.

- a) Fan Cultura Pop: Son fanáticos hace poco de las franquicias y se hicieron fans a partir de las películas o series de moda. Son seguidores de las marcas y buscan influenciar a sus amigos o familiares con sus gustos. Buscan productos de ticket medio y que se encuentren basados en el entretenimiento. Su colección no supera los 15 productos (*“Tengo una colección pequeña, y colecciono principalmente Marvel Legends, pero sólo personajes principales como Iron Man, Capitán América o Spider-Man; y las abro, me gusta tenerlas y hacer poses con ellas para mi escritorio”*).
- b) Fan Casual: Son más conocedores de sus franquicias favoritas, y les gusta coleccionar líneas de productos o marcas específicas. Buscan productos de una gama media-alta por lo que están dispuestos a gastar un ticket promedio mayor. Su colección de productos oscilar entre los 16 y 30 juguetes (*“Mis líneas favoritas son Transformers Legacy y Star Wars Black Series, tengo un par de la clase commander que son más caros”*).
- c) Fan Hardcore: Es conocedor de todos los detalles de sus franquicias favoritas. Cuenta con colecciones completas y buscan productos de alto valor y específicos. Mantienen, en general, los productos en sus empaques originales y son capaces de importar los productos si no los encuentran en su mercado local. Su colección es de más de 30 productos y no cuentan con un presupuesto fijo para su afición, por lo que son capaces de endeudarse para conseguir la pieza faltante de su colección (*“Tengo un espacio especial para mis figuras y las mayorías las tengo en la caja para mantenerlas en buen estado. Tengo dos sables de los de Black Series y el casco de Darth Vader. Tengo un par de colecciones BAF³ y la línea completa de The Mandalorian de Black Series”*).

Insights del Consumidor:

- Alegrías del Cliente: Encontrar la variedad de personajes que buscan, facilidad de pago, rapidez en la entrega, recibir los productos en perfecto estado, productos de alta calidad, contar con las waves completas.
- Tareas del Cliente: Comprar juguetes y juegos de mesa para ampliar y completar sus colecciones.

³ BAF: Build-a-Figure, son ediciones de productos de Marvel Legends, donde cada personaje incluye una pieza adicional y al coleccionar la wave completa se puede formar un personaje adicional con esas piezas.

- Frustraciones: No encontrar todos los personajes del wave, quiebres de stock, demora en la entrega, empaque dañado al momento de recibir el producto, poca variedad de productos, mala descripción del producto.

2.2.1.3 Familiares

Hombres y mujeres mayores de 25 años, de un rango heterogéneo de edad e ingresos, y cuentan con familiares que tienen hijos menores de 13 años. Este grupo no tienen mayor conocimiento de los gustos de sus sobrinos o nietos y tienden a pedir recomendaciones a los padres para entender que le podrían regalar en el caso de un cumpleaños, día del niño o navidad. Son medium-low users de los e-commerce para la compra de juguetes y prefieren las compras en tiendas físicas. Utilizan las redes sociales y la televisión (abierta y pagada) por las cuales se enteran de los juguetes que están de moda por medio de los anuncios.

No tienen una gran afinidad con la categoría de juguetes por lo que cuando tienen que realizar alguna compra, buscan información de los productos o series que están de moda (*“Generalmente le regalo a mi sobrino algún juguete de una película o sino no me complico y le termino regalando ropa, es más fácil”*).

Insights del consumidor:

- Alegrías del Cliente: Facilidad de pago, descripción y fotos de los productos, rapidez en la entrega, recomendaciones de productos (“los más buscados”).
- Tareas del Cliente: Comprar regalos para sus sobrinos o nietos.
- Frustraciones: Productos sin descripciones, mucha variedad de productos que dificulta la elección, retrasos en las entregas.

2.2.1.4 Regaladores Varios

Hombres y mujeres entre los 25 y 40 años, con estudios profesionales o técnicos y que pertenecen a los grupos ABC1-C2. Solteros o en pareja, con amigos que tienen hijos menores de 13 años. Al igual que el segmento anterior, no tienen una mayor afinidad con la industria de los juguetes por lo que piden recomendaciones a sus mismos amigos para saber que regalarles a sus hijos. No compran juguetes por internet ya que no conocen los productos, por lo que prefieren asistir a una tienda física y elegir en base a las ofertas. No se preocupan de la calidad del producto, sólo se preocupan de que la edad recomendada sea similar a la del festejado.

Insights del consumidor:

- Alegrías del Cliente: Facilidad de pago, descripción y fotos de los productos, rapidez en la entrega, recomendaciones de productos (“los más buscados”).
- Tareas del Cliente: Comprar juguetes para los hijos de sus amigos.
- Frustraciones: Productos sin descripciones, mucha variedad de productos que dificulta la elección, precios muy altos, retraso en las entregas.

2.2.2 Mercado Objetivo

En base a las entrevistas en profundidad y a los segmentos anteriormente definidos, el tipo de consumidor que mejor calza con los objetivos y propuesta de valor de la Hasbro Box son el segmento de “Padres y Madres”.

Los Padres y Madres son aquellas personas que tienen una frecuencia de compra de juguetes mucho más constante y alta que el resto de los segmentos, debido a que sus hijos asisten constantemente a los cumpleaños de sus amigos, y es por esta razón que deben comprar juguetes de manera frecuente para poder cumplir con esta obligación. En ese sentido, se les comentó el plan de Hasbro y su Hasbro Box y su reacción fue positiva ya que (*“Sería buenísimo, me aliviaría la compra de los regalos, ya que puedo planificar varios regalos a la vez y me llegarían todos a la casa, con papel de regalo y además un descuento!”*). Los otros segmentos no tuvieron una reacción tan positiva ante el comentario sobre la Hasbro Box, ya

que la compra de juguetes no es frecuente (Familiares y Regaladores Varios) o ellos escogen específicamente el personaje que están buscando para su colección (FANS), por lo que dejar la elección de producto y personaje a un tercero, no les satisface en sus necesidades.

En relación con esto, se creó el siguiente arquetipo de consumidor, que nos ayudará a la hora de realizar la campaña digital de lanzamiento de la Hasbro Box.

2.2.2.1 Arquetipo Consumidor: Padres y Madres

Daniela tiene 32 años, es Ingeniera Comercial y se desempeña como KAM de E-Commerce en una conocida empresa de consumo masivo en Chile, por lo tanto, tiene un amplio conocimiento de los diversos portales de venta digital de Chile. Ella está casada hace 4 años y vive en Las Condes con su esposo y sus dos hijos, Máximo de 8 años y Francisca de 5. Los ingresos familiares son de aproximadamente 5 Millones (combinando ambos sueldos).

Daniela gusta de pasar tiempo con sus hijos por lo que valora de sobremanera que en su empresa le permitan trabajar de forma remota, ya que así puede pasar tiempo con sus hijos y tiene la libertad de ir a buscarlos al colegio. Ella trabaja de 9:00 a 18:00 desde su casa, donde en sus tiempos libres navega por las redes sociales (Facebook, Instagram y Tik Tok) que las utiliza para distraer su mente, pero también se informa de las tendencias del mercado y de datos sobre maternidad y el cuidado de sus hijos ya que sigue a influencers de ese estilo. Luego de terminar su trabajo, Daniela ayuda a sus hijos con las tareas del colegio o se divierte con ellos viendo televisión, You Tube o dibujos animados por streaming; además, tiene por rutina jugar con ellos con sus juguetes favoritos.

A las 21:00hrs acuesta a sus hijos y aprovecha el tiempo con su esposo para ver alguna serie en streaming o las noticias y posteriormente programas de entretenimiento por la televisión.

Debido a su copada agenda, a Daniela le gusta tratar de reducir los tiempos en los que debe tomar decisiones que no son importantes para ella, y también se apoya de la tecnología para automatizar algunas labores del hogar; ya que encuentra que eso es perder tiempo valioso con sus hijos.

Tanto Francisca como Máximo van al colegio y tienen varios amigos, por lo que regularmente asisten a cumpleaños de sus amigos, cosa que Daniela disfruta, pero a la vez también detesta

ya que para cada cumpleaños debe visitar 3 o 4 sitios web para revisar y comprar juguetes para los amigos de sus hijos, donde muchas veces opta por comprar el mismo juguete cada vez, pero también se siente mal ya que sus hijos regalan siempre lo mismo. A ella no le interesa mucho el regalo o personaje que sus hijos lleven, pero si le interesa que el regalo sea de una marca reconocida, de buena calidad y que tengan sentido con la edad de los amigos de sus hijos para que se puedan entretener con ellos. Ella está dispuesta a pagar entre \$10.000 y \$19.990 pesos por cada regalo, pero idealmente busca ofertas para poder hacer más sustentable estos gastos adicionales, y siempre trata de buscar que el regalo venga con bolsa o envuelto para no perder tiempo en ello.

Sin embargo, cuando tiene que regalar a sus hijos, ella suele investigar mucho más, buscar los juguetes que están de moda o que son nuevos, y para ello se informa por redes sociales, sigue los consejos o los juguetes que muestran los influencers y también ha visto juguetes nuevos por televisión; además, como sabe que personajes o series les gustan a sus hijos, es más cuidadosa en ese sentido.

2.3 Propuesta de Valor

Actualmente Hasbro Store no tiene definida una propuesta de valor de cara a sus consumidores, ni definiciones de propósitos específica, sino que utiliza lo mismo que comunica Hasbro a nivel mundial.

En este caso, se va a definir una propuesta de valor enfocada en Hasbro Box, ya que representará un nuevo producto de cara al cliente, pero principalmente ya que entregará un beneficio único para nuestros clientes ya que no sólo será un juguete, sino que ataca sus principales dolores al momento de realizar regalos.

En ese sentido, la propuesta de valor de Hasbro Box se definirá de la siguiente forma:

“Deja los regalos y la entretención de tus hijos y sus amigos en nuestras manos”

Con esta simple declaración de propuesta de valor, estaremos atacando los principales dolores de nuestros clientes objetivos: los padres y madres; como lo son la entretención de sus hijos y amigos, pero principalmente el tiempo y la elección de los productos al transferirle el mensaje “déjalo en nuestras manos”.

En ese sentido, y evaluando nuestra propuesta de valor como solucionadora de los principales dolores de nuestros clientes, podemos determinar lo siguiente:

- **Creadores de Alegrías:** Nuestro producto contará con una rápida entrega, principalmente en Santiago con un compromiso de entrega en un máximo de 48hrs y de 96hrs en regiones. El sitio web Hasbro Store cuenta con diversos métodos de pago para facilitar el proceso a nuestros clientes. El landing de Hasbro Box contará con filtros sencillos para escoger edad, género y precio del regalo que se desea comprar, y automáticamente se le designará un regalo a la compra basado en esos 3 sencillos filtros. Al ser productos Hasbro, se cuenta con una alta calidad en los productos y patrones de juegos entretenidos, testeados y reconocidos por los niños. Además, al ser un sitio propio de Hasbro, cuenta con descripción y detalle de todos los productos y una amplia variedad de fotos y/o videos de estos.
- **Productos y Servicios:** Creación de un blog donde se contarán las nuevas líneas de productos, novedades del entretenimiento, los “regalos perfectos⁴” de Hasbro, servicio de entrega rápido, Hasbro Box incluye regalo, paquete/bolsa para regalo, cinta de regalo y descripción del producto.
- **Aliviadores de Frustraciones:** Stock constante de los productos de Hasbro Box con promesa de “no quiebre” durante todo el año, sitio web sencillo de utilizar con filtros claros y una correcta señalización de la sección “Hasbro Box”, cliente no deberá seleccionar el producto, sólo debe seleccionar género, edad y precio.

Con lo anterior, nos aseguramos de que nuestros clientes Padres y Madres tendrán todas sus necesidades cubiertas y continuarán eligiendo a Hasbro Store y su Hasbro Box para facilitar el proceso de compra de regalos, especialmente cuando se trata de regalos para amigos de sus hijos donde el apego con el regalo entregado no es tan alto.

⁴ En Hasbro le llamamos “Regalos Perfectos” a productos especiales, de mayor ticket y con foco en la campaña de navidad.

2.4 Posicionamiento

Hasbro como compañía global es ampliamente conocida por el mercado, sin embargo, este buen posicionamiento se da principalmente en las marcas de Hasbro (Monopoly, Nerf, Transformers, Play-Doh, etc), más que en “Hasbro” como empresa y marca matriz. En ese sentido, en Chile ha sido complejo introducir a Hasbro Store como la tienda online propia de Hasbro, donde en base a nuestra encuesta, sólo 41% de los encuestados nos conocía, siendo la quinta tienda más conocida de las comparadas:

HA COMPRADO EN LAS SIGUIENTES TIENDAS?	HASBRO STORE	RIPLEY. CL	PARIS. CL	FALABELLA .CL	ANSALDO .CL	MERCADO LIBRE
Sí	29	38	40	49	3	48
No	42	33	31	22	68	23
% Sí	41%	54%	56%	69%	4%	68%
% No	59%	46%	44%	31%	96%	32%

Elaboración Propia en base a encuesta (N=71)

En ese sentido, y para comprender como los consumidores percibían a las distintas tiendas de e-commerce del retail, Mercado Libre y dos jugueteros puros como Hasbro Store y Ansaldo.cl, se evaluaron los atributos que se presentarán a continuación, con los cuales por medio de un análisis factorial se realizó un mapa de posicionamiento. Se definió no consultar por otras tiendas especializadas en la venta de juguetes en esta ocasión, ya que si bien son tiendas que venden juguetes, en su mayoría se especializan en la venta de juguetes y juegos de mesa de nicho, que tienen un foco orientado a consumidores “Fans”, por lo tanto, y considerando que nuestro mercado objetivo son los “Padres y Madres”, quedarán fuera de la evaluación.

Atributos consultados y definición:

- Descuentos: Existe una gran cantidad de descuentos en varios productos.
- Variedad: Existe una amplia variedad de productos.
- Disponibilidad: Siempre encuentras disponible el producto que quieres comprar.

- **Novedades:** Encuentras los últimos lanzamientos/novedades disponibles en el sitio.
- **Seguridad:** El sitio cuenta con seguridad para tus datos y compra.
- **Facilidad de Pago:** El proceso de pago es sencillo de realizar.
- **Facilidad de Uso:** Es sencillo encontrar los productos que deseas.
- **Información de Productos:** Los productos tienen una buena descripción de sus características, funciones e imágenes.
- **Rapidez de Entrega:** Recibes rápidamente los productos que compras por internet.

En base a esto, se realizó una encuesta por medio de la plataforma Qualtrics cuyos objetivos de investigación estaban en determinar la percepción que tenían los consumidores sobre las características de distintos sitios web en la compra online. En total, la encuesta tuvo 125 respuestas, sin embargo, para el análisis de este plan de marketing se utilizará un N válido de 71 respuestas, descontando todas aquellas encuestas inconclusas y aquellas que respondieron “NO” a la pregunta inicial “¿Usted ha comprado juguetes por internet en los últimos 12 meses?”, la cual sirvió de filtro y así obtener respuestas menos sesgadas con personas que si son conocedoras de la industria.

Tomando en cuenta lo anterior, se realizó un análisis Factorial por medio del programa SPSS, el cual nos arrojó dos factores, cumpliendo con las dos pruebas de significancia como son el KMO y la esfericidad de Bartlett:

KMO y prueba de Bartlett

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,934
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3725,729
	gl	36
	Sig.	,000

Adicionalmente, el modelo generó dos factores agrupando las variables de la siguiente manera:

Componente 1: Seguridad, Facilidad de Pago, Facilidad de Uso, Información de Productos y Rapidez de Entrega

Componente 2: Descuentos, Variedad, Disponibilidad y Novedades.

A continuación, se presenta la tabla de resultados de componentes rotados, utilizando el modelo de rotación Varimax para el proceso de reducción de variables en base a un método factorial:

Matriz de componentes rotados^a

	Componente	
	1	2
Descuentos	,259	,765
Variedad	,435	,807
Disponibilidad	,511	,760
Novedades	,418	,800
Seguridad	,851	,368
Pago	,871	,351
Uso	,863	,380
Información	,711	,464
Entrega	,679	,461

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

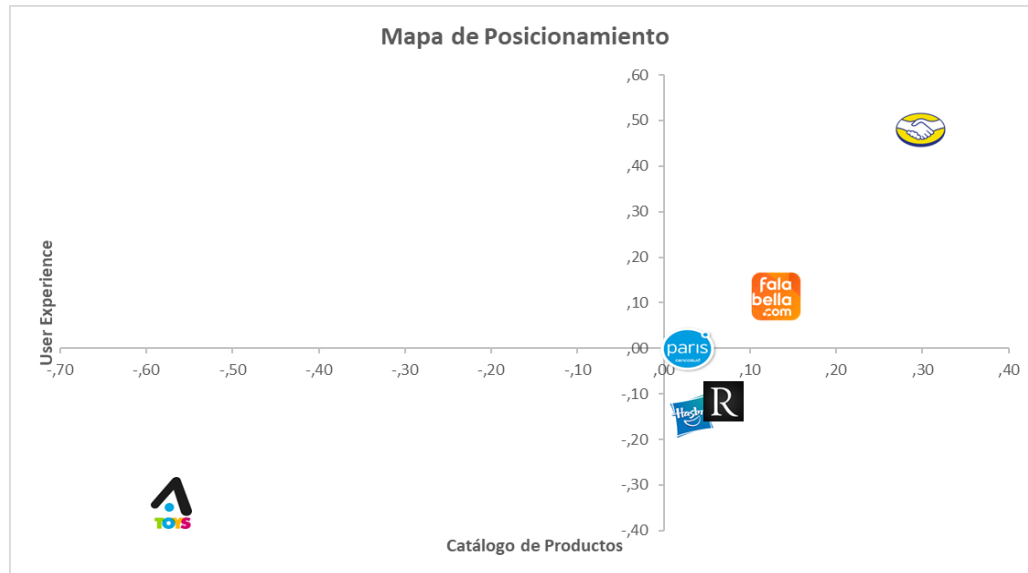
Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

En base a estos resultados, se redefinieron ambos componentes para poder trabajarlos como ejes de un mapa de posicionamiento, así, se definió al componente 1 como “User Experience”, atendiendo que las variables consideradas tienen relación principalmente con el sitio web, sus características de seguridad, facilidad de uso, métodos de pago como también la cantidad de detalle que entrega sobre los productos; en ese sentido, para Hasbro este eje presenta grandes oportunidades de crecimiento ya que al ser dueños de las marcas y productos tenemos la capacidad para entregar la mejor experiencia de uso y de detalle de productos a nuestros clientes. De igual forma y para el componente 2, se redefinió como “Catálogo de Productos” ya que está relacionado a la variedad, disponibilidad, descuentos y novedades en términos de productos que presentan los sitios web, permitiendo también que Hasbro y Hasbro Store sea la primera tienda online en presentar todas las novedades de las marcas de Hasbro, siendo el *first to market* para todos los lanzamientos o hacer también, lanzamientos exclusivos

de ciertas líneas de productos, logrando así un posicionamiento preferencial en comparación a la competencia.

Con todo lo anterior, se elaboró un mapa de posicionamiento para Hasbro Store y sus competidores el cual reflejó la siguiente gráfica:



Elaboración propia.

Del mapa de posicionamiento actual de Hasbro Store, podemos extraer las siguientes conclusiones:

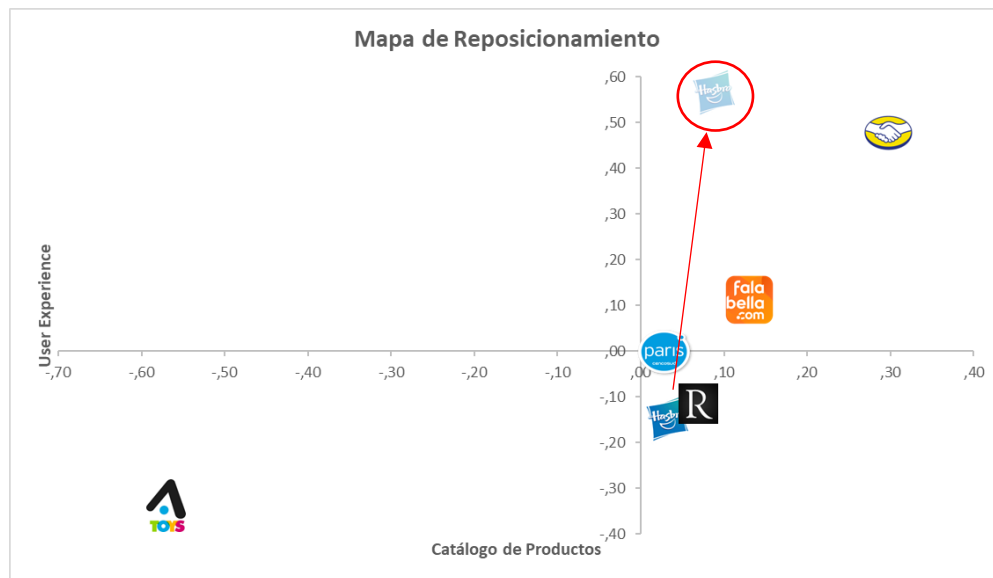
- Ansaldo Toys es altamente desconocido por parte de los consumidores lo que se refleja en un mal posicionamiento tanto en catálogo de productos como en user experience. Esto se encuentra alineado, donde sólo un 4% de los encuestados contestaron que han comprado alguna vez en dicho sitio.
- Paris, Ripley y Hasbro Store tienen un posicionamiento muy similar entre ambas variables, destacándose Paris en User Experience pero con un posicionamiento ligeramente inferior en catálogo de productos. Ripley y Hasbro Store se encuentran muy alineados, lo que tiene sentido con relación a que, como Hasbro, hemos tomado buenas prácticas que realiza Ripley en su sitio web para adaptarlas a nuestro propio sitio.

- Falabella se diferencia del resto del retail tradicional, estando mejor posicionado tanto en User Experience como en Catálogo de Productos, tiene sentido considerando que Falabella.com es uno de los sitios web más completos y de mejor experiencia en el mercado, donde si bien en los periodos de Covid tuvieron grandes críticas, estas estaban orientadas principalmente a problemas de logística y entregas de productos, pero en cuanto a la descripción de productos, usabilidad y variedad de catálogo es el mejor retail, más aún hoy que con su modelo “Falabella naranja” tienen un catálogo ampliado considerando también el inventario de todo su holding como Tottus, Sodimac y Lineo.
- Mercado Libre es el líder indiscutido en Chile dentro de los e-commerce, el boom y evolución que tuvieron durante el periodo de pandemia se refleja en este mapa, donde aprovecharon toda su experiencia para posicionarse como el sitio de compra online referencial dentro del país y extendiéndose también por toda la región.
- Hasbro Store cuenta con grandes oportunidades de crecimiento. Estar ubicado muy cerca de Paris y Ripley indica que se están haciendo las cosas bien, considerando que es un sitio web autogestionado y que tiene pocos años de vida, por lo que estar cercano a grandes retail confirma que se está perfeccionando el sitio en el sentido que el consumidor aprecia.

Considerando lo anterior, se planteará una estrategia de reposicionamiento para Hasbro Store, dando el siguiente paso, especialmente en el sentido del User Experience, para posicionarse como el sitio web que brinde la mejor experiencia de compra a sus clientes, especialmente para aquellos que necesitan más información de los productos y los que estén interesados en la Hasbro Box.

2.4.1 Propuesta de Reposicionamiento

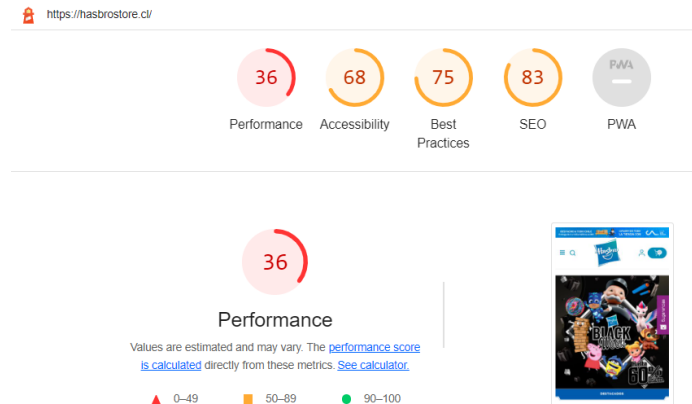
Considerando los insights que nos brinda el mapa de posicionamiento realizado con las percepciones de las personas que fueron encuestadas, se propone el siguiente reposicionamiento para Hasbro Store:



Con este nuevo reposicionamiento, Hasbro Store se consolidaría como el sitio web con mejor User Experience para los consumidores, ese debe ser el punto fuerte del sitio y la compañía, caracterizándose no sólo como un buen sitio de compra online de juguetes, sino que también un referente en cuando a la información de novedades, tendencias y especialmente lograr ser el *top of mind* para la compra de juguetes en Chile.

Para lograr esto se realizarán las siguientes acciones estratégicas:

- Optimización del sitio web: Si observamos las características del sitio Hasbro Store, tiene varias opciones para seguir mejorando, especialmente en la optimización de las imágenes utilizadas lo que reducirá los tiempos de carga del sitio, reduciendo así la frustración de los clientes. Si observamos la extensión de Google Chrome: "Lighthouse", el sitio tiene un performance de 36 puntos sobre 100, donde sus principales ajustes están relacionados a las imágenes:



Extraído el 21/03/2023

En ese sentido, se trabajará junto con el equipo de diseño en buscar las mejores imágenes de nuestra bodega de fotos global y optimizar el formato y peso de ellas para poder actualizarlas en el sitio web, con esto se mejorarán los tiempos de carga del sitio, reduciéndolo hasta en 100 segundos en base a las proyecciones de *lighthouse*.

- Creación de un blog informativo: Si bien la mayor información sobre productos y tendencias no están relacionadas directamente con el cliente objetivo de la Hasbro Box, es relevante para poder posicionarnos de mejor forma como el mejor sitio web para la compra de juguetes, poder trabajar en un blog informativo donde se darán noticias de nuevos productos, líneas, los “mejores regalos para”, y distintos tipos de entradas enfocadas a los otros segmentos de clientes, ya que a pesar de que es muy probable que no compren una Hasbro Box, tenemos que seguir atendiéndolos para que nos prefieran por sobre el resto del retail para la compra de juguetes y regalos, y de esta forma estaríamos atendiendo una de sus principales dolencias que es la guía y desinformación al momento de comprar juguetes. Por otro lado, estamos atacando también al segmento de FANS, donde se comenzará a crear una comunidad dentro del propio sitio, ya que dicho segmento gusta de comentar sobre sus franquicias favoritas y Hasbro Store será el sitio que presentará todas las novedades de Hasbro para dichas marcas.
- Creación de inpage para productos clave: Es muy relevante a la hora de comunicar de manera clara un producto, explicar cada una de sus características de la forma más sencilla y gráfica posible. Por ello, se trabajará en la creación y mejora de los inpage existentes para los principales productos, aquellos que entregan un mejor valor

percibido para los clientes y especialmente en los que como Hasbro queremos destacar, por ejemplo, los “regalos perfectos”.

- Optimización de la lupa de búsqueda y filtros: De cara a brindarle a los clientes una mejor experiencia y facilidad para encontrar los productos, es necesario optimizar el funcionamiento de la lupa de búsqueda, facilitando por medio de texto predictivo la búsqueda de productos a nuestros clientes. También, se deben mejorar los filtros por medio de una correcta categorización y segmentación de los productos.
- Abastecimiento constante: Para evitar las frustraciones de los clientes, es necesario tener un correcto control del inventario presente en las bodegas de e-commerce y evitar los quiebres de inventario y/o accionar rápidamente una nueva carga en el caso de detectar un producto que sea de alta rotación. En ese sentido, es clave utilizar la lista de productos “infaltables” para mantener un abastecimiento constante de ellos.

Con las acciones anteriores, podremos reducir en gran parte las frustraciones de nuestros clientes y posicionarnos como el sitio que brinda la mejor experiencia de compra en la industria de los juguetes en Chile. Sabemos que a nivel de catálogo de productos tenemos la limitación de sólo poder comercializar los productos de Hasbro a diferencia del resto del retail que puede ingresar productos del resto de los competidores de la industria, por lo anterior, la fortaleza principal de Hasbro Store debe ser el User Experience.

2.5 Objetivos del Plan de Marketing

El lanzamiento de la Hasbro Box tiene como 3 objetivos principales:

1. Incremento de un 10% en las ventas de Hasbro Store, por sobre las expectativas de crecimiento del canal y/o pesar al menos un 5% de las ventas del sitio para el año 2023: Para este año, se está considerando que las ventas de Hasbro Store crecerán un 30% por sobre el año 2022, este crecimiento no considera las ventas incrementales que generarán las Hasbro Box desde su lanzamiento en agosto 2023. Para medir esto, se tomará como base de ventas el crecimiento proyectado del sitio y sobre ese valor se considerará el incremental que realizó Hasbro Box, evaluando también el peso que tuvo el proyecto sobre el total de las ventas anuales, separando así las ventas la variación que tuvieron las ventas sobre la proyección.

2. Aumentar el awareness de Hasbro Store en un 15%: Parte del plan de comunicación de Hasbro Box estará dirigido a alcance y no conversión, esto en base a la lógica que debemos aumentar el conocimiento del nuevo producto y la conversión vendrá por el calce entre propuesta de valor y necesidades del consumidor, y también sobre la base empírica que tenemos de campañas anteriores, donde la diferencia en conversión de clicks y ventas de una campaña ejecutada con objetivo de alcance en comparación a una ejecutada con objetivo en conversiones no son significativas, sin embargo, la diferencia de alcance logrado si lo es. Con eso en mente y la eficiencia de los recursos, es que las campañas se ejecutarán por alcance. Debido a esto, el awareness de Hasbro Store aumentará, y para poder medirlo se tomarán de base los seguidores de Hasbro Store al 1/agosto/2023, una semana previa al lanzamiento de la campaña, y luego a la finalización del año el 31/diciembre/2023; donde el incremento de seguidores del fan page debe crecer en al menos un 15%.
3. Mejorar el posicionamiento de Hasbro Store en el eje de User Experience: Si bien, el proyecto de este plan de marketing está orientado principalmente en el lanzamiento de la Hasbro Box, es relevante para el buen funcionamiento de este nuevo producto, que Hasbro Store como sitio se encuentre bien posicionado y conocido por el mercado. En ese sentido, en marzo de 2024 se replicará la encuesta de posicionamiento explicada anteriormente para re-evaluar el posicionamiento del sitio y ver como evolucionó entre un año y otro, así también para entender cómo ha cambiado la percepción sobre su competencia. Esto es importante ejecutarlo para ir mejorando constantemente y cumplir también con el objetivo de awareness y de posicionar a Hasbro Store como el retail referente al momento de la compra de juguetes de manera online.

2.6 Marketing Mix

2.6.1 Producto

Como se explicó anteriormente, la Hasbro Box es un nuevo producto físico de Hasbro Store que tendrá una distribución y promoción 100% online.

La Hasbro Box consiste en una caja con una cantidad de productos y juguetes de Hasbro determinada por el consumidor, que le brindará la opción de poder planificar y adelantar la compra de regalos para sus hijos y/o amigos de sus hijos, especialmente para los cumpleaños de ellos. En ese sentido, el consumidor dejará la responsabilidad de la elección del juguete en sí, a un grupo de expertos en la entretención como lo es el equipo de Hasbro. Si bien, el producto físico es la caja, hay que considerar que Hasbro Box es un principio más amplio y también es un servicio que facilita la compra de regalos a los consumidores, en ese sentido, se procederá a definir los 3 niveles del producto.

2.6.1.1 Beneficio Principal o Básico

Entendiendo el beneficio básico como aquel nivel que responde a la pregunta ¿Qué está adquiriendo realmente el consumidor?, para Hasbro Box corresponde a la “compra sencilla de juguetes para regalo de sus hijos y/o los amigos de ellos”. De esta manera, queda de forma clara que la necesidad que resuelve la Hasbro Box en nuestros clientes es reducir el tiempo utilizado en la elección de juguetes de regalo.

2.6.1.2 Producto Real

Entendiendo como producto real lo que realmente es el producto y todas sus características como empaque, marca, características y atributos generales; la Hasbro Box es una caja de color azul que contiene un número de juguetes determinados por el cliente, además de incluir una bolsa para los regalos, cinta de regalo y descripción de los productos contenidos para la fácil identificación de ellos. De esta forma, vamos a ir desglosando algunas partes del producto:

- Empaque: La Hasbro Box consiste en una caja de cartón de 60x40x40cms de tamaño, con gráfica "Hasbro" impresa en ella, que contiene un número determinado de juguetes por el cliente y que brinda la protección y funciona como método de despacho para los juguetes/regalos. La caja es la siguiente:



- Bolsa de Regalo al interior: Adicionalmente, incluye una cantidad de bolsas/paquetes de regalo, igual al número de juguetes que contiene su interior, para que el cliente pueda utilizarla al momento de hacer el regalo y olvidarse de las preocupaciones de envolver y comprar esto. La bolsa es la siguiente:



- Juguetes: Claramente lo fundamental de la caja serán los juguetes los cuales oscilarán entre los 10.000 y los 19.990, considerando que este fue el rango de precios con mayor preferencia dentro de la encuesta realizada, con un 56% de las respuestas. Dentro de

los productos se encontrarán opciones para ambos géneros, productos neutrales de género y para los rangos de edad de 0-2 años, 3-5 años, 6-8 años, 9-12 años y 13 o más; de esta manera el cliente podrá escoger de mejor manera el rango etario de su o sus destinatarios y así recibir el producto más adecuado para sus filtros. Se utilizarán para estas opciones, aquellos productos de marcas Hasbro que mejor cumplan con estas condiciones.



- Sección especial en Hasbro Store: De manera fundamental también se encuentra la sección especial que tendrá la Hasbro Box dentro del sitio Hasbro Store, la cual se promocionará a través del banner principal de la landing page y una sección indicada en la barra superior de la página. En esta sección especial, los clientes podrán escoger la cantidad de regalos de regalos que necesitan y los filtros como género, edad y precio:



2.6.1.3 Producto Ampliado

Entendiendo como producto ampliado todos aquellos productos o servicios adicionales al ofrecido por el producto real, para el caso de la Hasbro Box distinguiremos los siguientes beneficios:

- Seguimiento de Compra: El proceso de compra y despacho cuenta con un sistema de seguimiento de compra para que el cliente pueda tener clara definición de cuando recibirá su producto, además, el día de la entrega recibirá un SMS a su celular para confirmar que el producto se encuentra en ruta.
- Seguimiento Post-Compra: Luego de una semana de recibir la Hasbro Box, se le enviará un correo al cliente consultándole por su satisfacción en relación con el producto recibido junto con una pregunta para ir midiendo el NPS (Net Promoter Score) del sitio y Hasbro Box.
- Mailing basado en consumo: Cada cliente de Hasbro Store recibe un correo mensual con las distintas novedades y ofertas que se encuentran vigente en el sitio basado en las preferencias de compra, de esta manera los mantenemos constantemente informados y presentes en su mente como opción para la compra de juguetes.

2.6.2 Precio

La Hasbro Box tendrá una estructura de precios basada en la estrategia de *bundle* o *packs* donde a mayor cantidad de productos selecciona el cliente para su Hasbro Box, mayor será el descuento recibido. Con esta estructura de precios buscamos aumentar el ticket promedio de la Hasbro Box, motivando al cliente así a aumentar la cantidad de regalos que planifica en el año. Adicionalmente, al cliente observar que tiene un descuento asociado a la cantidad de productos que compra (con un tope máximo), buscamos aumentar también la recompra de la Hasbro Box o de productos individuales en Hasbro Store por medio de la satisfacción adicional que le generará la compra.

En ese sentido, los descuentos asociados se estructurarán de la siguiente manera:

- Hasbro Box con 1 producto: 10% descuento.
- Hasbro Box con 2 productos: 15% descuento.
- Hasbro Box con 3 productos: 20% descuento.
- Hasbro Box con 4 productos: 25% descuento.
- Hasbro Box con 5 o más productos: 30% de descuento.

Todos estos descuentos se harán sobre el total de la compra, y al comprar una Hasbro Box con 5 o más productos obtendrá despacho gratis por su compra, siendo un incentivo adicional para aumentar el ticket promedio de la misma.

Con todo lo anterior, estaremos incentivando al consumidor a planificar de buena manera sus regalos por periodos y se sumará un mailing con un recordatorio de compra cada 3 meses ya que el periodo de compra más frecuente en la encuesta fue “2 veces al semestre” con un 41% de los encuestados.

La estructura de descuentos también se encuentra basada en la cantidad de compra de juguetes por parte de los encuestados, donde tuvimos los siguientes resultados ante la pregunta “¿Cuántos juguetes por internet ha comprado en los últimos 12 meses?”:

JUGUETES COMPRADOS	FRECUENCIA	PESO
1	11	15%
2	16	23%
3	6	8%
4	11	15%
5 o más	27	38%
TOTAL	71	100%

En base a encuesta de elaboración propia (N=71)

2.6.3 Plaza

La distribución y publicación de la Hasbro Box se hará de manera exclusiva a través del sitio web www.hasbrostore.cl, y no se incluirá en ningún Marketplace. El motivo de esta distribución exclusiva a través del sitio web de Hasbro en Chile se debe a que aparte de ser un producto físico, considera un servicio adicional de descuentos, despachos y filtros de selección para los juguetes, que tendrán un stock de constante reposición para evitar los quiebres, cosa que no se puede replicar en otros sitios como los de los clientes de Hasbro (i.e, retail), ni en sus Marketplace al tener la imposibilidad de modificar el sitio.

Además, de esta manera se asegura tener un servicio de calidad conforme con los estándares de Hasbro sin perjudicar su imagen y la experiencia de uso del sitio Hasbro Store por medio de la Hasbro Box.

2.6.4 Promoción

El plan promocional de la Hasbro Box se dividirá en 4 etapas para ir generando expectativa sobre esta nueva forma de planificar las compras de juguetes para regalo. Las etapas serán teaser, revelación, comienzo de la venta y mantenimiento.

En la promoción de la Hasbro Box no se considerará un plan de SEO/SEM debido a que para que sean eficientes y efectivos se debe primero trabajar en un mejor plan de SEO/SEM para Hasbro Store en su conjunto, lo cual está en la planificación del equipo de e-commerce para el segundo semestre del 2023. Es por ese motivo, que para Hasbro Box como proyecto específico, el plan promocional se basará en redes sociales.

2.6.4.1 Etapa Teaser

Considerando que Hasbro Store tiene una base de usuarios estable, se realizará una campaña teaser de la Hasbro Box tanto por redes sociales (Facebook e Instagram) y por mailing para la base de datos de Hasbro Store. En esta etapa, se informará de manera misteriosa que viene una “*nueva forma de planificar tus regalos*”, con llamados e imágenes de la Hasbro Box difuminada en un fondo oscuro para generar expectativas en los clientes. El objetivo principal de la etapa Teaser es la generación de expectativas y awareness de que Hasbro Store tendrá algo nuevo, todo bajo el *hashtag*: #NuevaFormadeRegalar.

Esta etapa se realizará tanto de manera orgánica como con un plan de medios de pago por redes sociales, con objetivo de alcance. El plan de medios tendrá una inversión de \$1.000.000 para un periodo de 2 semanas con los siguientes resultados esperados y características de segmentación:

- Target: Hombres y Mujeres (Padres) entre 26 y 50 años.
- Intereses: Regalos, juegos de mesa, juguetes, Hasbro, juegos en internet, cuidado de niños, compras en internet, entretenimiento, videojuegos, familia, educación primaria, preescolar, juegos de aventura, juegos de exterior, paternidad, descuentos y promociones, cartoon network, nickelodeon.
- Universo de personas: 9.700.000
- Objetivo: Alcance
- Impresiones: 763.359
- Frecuencia: 2+
- CPM: \$1.310
- CPC: \$77
- Clicks: 12.987
- Tasa de apertura mailing: 20%
- Fecha de activación: 19/06/2023 al 02/07/2023

2.6.4.2 Etapa Revelación

Luego de 2 semanas de generación de expectativas por medio de la etapa teaser, se pasará a la etapa de revelación de la Hasbro Box. En esta etapa se mostrará la forma en que uno podrá realizar las compras de las Hasbro Box a través del sitio Hasbro Store, las modalidades de descuentos, ejemplos de productos disponibles, tiempos de despachos y el resto de las características de la Hasbro Box.

Esta etapa durará 1 semana y se ejecutará por medio de los embajadores de Hasbro: Virginia de Maria y Cristian Riquelme; estas dos reconocidas celebridades de Chile tienen un contrato con Hasbro con el cual están comprometidas a hacer publicaciones mensuales para Hasbro. Aprovechando su popularidad y el vínculo que tienen con nuestro segmento objetivo, es que ambos realizarán videos mostrando lo fácil que es comprar la Hasbro Box, los beneficios que trae y la rapidez en la entrega, haciendo un *unboxing* de la caja al momento de recibirla.

En esta etapa vamos a medir los siguientes indicadores:

- Interacciones en las publicaciones de los influencers (número de comentarios y likes)
- Calidad de los comentarios en las publicaciones (análisis cualitativo de los comentarios)
- Alcance de las publicaciones
- Fechas: 03/07/2023 al 9/07/2023

2.6.4.3 Etapa de Inicio de Ventas

Luego de generar las expectativas en el mercado por medio de las dos etapas anteriores, se realizará la campaña de lanzamiento de la Hasbro Box, activando su sección especial y banners en el home page de Hasbro Store.

El inicio de la fase de ventas irá acompañado, al igual que la campaña de teaser de una ronda de mailing a la base de datos de Hasbro Store, una campaña pagada de redes sociales, sumado a una campaña de influencers de pago con un presupuesto de \$2.000.000 para influencers y \$2.000.000 para redes sociales, dando una inversión total para esta fase de \$4.000.000 por un periodo de 3 semanas.

A nivel de indicadores estimados para esta etapa y características de la segmentación digital de la campaña, se medirá de la siguiente manera:

- Target: Hombres y Mujeres (Padres) entre 26 y 50 años.
- Intereses: Regalos, juegos de mesa, juguetes, Hasbro, juegos en internet, cuidado de niños, compras en internet, entretenimiento, videojuegos, familia, educación primaria, preescolar, juegos de aventura, juegos de exterior, paternidad, descuentos y promociones, cartoon network, nickelodeon.
- Universo de personas: 9.700.000
- Objetivo: Alcance
- Impresiones: 1.526.718
- Frecuencia: 2+
- CPM: \$1.310
- CPC: \$77
- Clicks: 25.974
- Tasa de apertura mailing: 20%
- Fecha de activación: 10/07/2023 al 30/07/2023

2.6.4.4 Etapa de Mantención

Para la etapa de mantención se realizará una serie de post orgánicos por nuestro fan page de Instagram @HasbroChile por el medio del cual se irán recordando periódicamente los beneficios de la Hasbro Box, y lo que puedes optar con ella. Esta etapa de mantención no tendrá inversión en medios pagada.

El plan de promoción completo de Hasbro Box tendrá una inversión pagada de \$7.000.000, considerando que el costo promedio por publicación de ambos embajadores asciende a \$1.000.000 cada uno. La lógica de las fechas es generar las expectativas e iniciar el proceso de venta de la Hasbro Box cercano a la campaña de Día del Niño, fecha clave en la industria de la juguetería que concentra cerca del 30% de las ventas del año.

2.7 Evaluación y Seguimiento del plan

Para evaluar el plan de marketing se realizará un estado de resultados resumido considerando los principales indicadores como lo son ventas proyectadas, costos del proyecto y utilidad.

En términos generales este proyecto tiene la facultad de al ser trabajado por Hasbro Store tiene un COB (Cost of Business) de 0% ya que no existe un acuerdo comercial involucrado que contenga las variables características como lo podrían ser Warehousing, B2B, Rebate, etc. En ese sentido, todo lo que se trabaje por Hasbro Store presenta una mayor rentabilidad para la compañía en comparación a la venta dirigida a retail que tiene un COB promedio de un 16,4%.

Además, en términos logísticos no tiene un gasto adicional involucrado ya que de cara al operador logístico que trabaja para Hasbro y Hasbro Store es la preparación de un pedido tradicional, por lo tanto, el gasto se prorratea dentro de los costos generales del negocio de la compañía y son despreciables de cara a la evaluación del proyecto en sí.

Los costos adicionales involucrados son los siguientes:

- Costo caja brandeada: \$3.000 por caja (Costos entregados por área de Trade Marketing)
- Costo bolsa de regalo brandeada: \$300 por bolsa (Costos entregados por área de Trade Marketing)

La venta de productos en Hasbro cuentan con un margen frontal de un 36% que para el caso de las ventas por Hasbro Store ingresan íntegramente a la rentabilidad del negocio, sumado ya al margen promedio de las marcas que se generan al momento de la venta al retail, de esa manera y sumado a lo anterior de COB 0%, es que la venta por Hasbro Store es tan beneficiosa en la rentabilidad de la compañía. En ese sentido, es que un descuento máximo de un 30% no genera una gran merma a la rentabilidad del proyecto y sólo se utilizará a medida que el pedido sea más grande, haciendo eficiente así también los despachos y la logística involucrada detrás de la preparación del pedido.

2.7.1 Evaluación Financiera del Plan

Considerando el contexto explicado en el punto anterior, se podría resumir la rentabilidad del proyecto de la siguiente manera:

P&L Hasbro Box			
Ítem	Monto 2023 (Desde Agosto)	Monto 2024 (Ene-Jul)	VS 2023
Ingresos por Venta	\$ 29.313.815	\$ 41.039.341	140%
Ingresos Totales	\$ 29.313.815	\$ 41.039.341	140%
Costo en cajas	\$ 3.000.000	\$ 3.360.000	112%
Costo en bolsas	\$ 1.200.000	\$ 1.392.000	116%
Costos por Ventas	\$ 4.200.000	\$ 4.752.000	113%
Utilidad Bruta	\$ 25.113.815	\$ 36.287.341	144%
Gasto Inversión	\$ 7.000.000	\$ -	0%
Utilidad Proyecto	\$ 18.113.815	\$ 36.287.341	200%

Elaboración Propia

Este proyecto está considerando un aumento del ticket promedio entre el primer semestre de lanzamiento y el siguiente; el supuesto en esto se basa en que al ya conocer las personas las bondades de la Hasbro Box, planificarán desde principios de año los cumpleaños anuales y así cada vez la caja tendrá una mayor cantidad de juguetes. Lo anterior se refleja en un aumento de costos en mayor proporción en las bolsas en comparación a las cajas.

2.7.2 Cumplimiento de Objetivos

Recordando, los objetivos de este proyecto son los siguientes:

1. Incremento de un 10% en las ventas de Hasbro Store, por sobre las expectativas de crecimiento del canal y/o pesar al menos un 5% de las ventas del sitio para el año 2023.
2. Aumentar el awareness de Hasbro Store en un 15%.
3. Mejorar el posicionamiento de Hasbro Store en el eje de User Experience.

En ese sentido, los objetivos serán evaluados de la siguiente manera:

1. Para medir el aporte incremental a las expectativas de crecimiento de Hasbro Store se utilizará como fuente de información el reporte de facturación del sitio web, donde se identificarán con un marcador especial las ventas realizadas por la Hasbro Box, las cuales se compararán con la proyección de ventas de Hasbro Store para el año 2022 y también en términos de proporción de la venta de Hasbro Box sobre Hasbro Store; de esta manera controlaremos si logramos llegar al incremental de un 10% para su primer semestre de funcionamiento (Agosto-Diciembre 2023) y/o un peso mínimo de un 5% de la facturación.
2. El aumento de Awareness en un 15% de Hasbro Store se medirá a través de la comparación de *followers* del fan page de Instagram @HasbroChile. El periodo comparable será 1 agosto 2023 vs 31 diciembre 2023.
3. Para medir la mejora en el posicionamiento de Hasbro Store en el eje de User Experience, se repetirá la encuesta realizada durante marzo 2024, con las mismas variables y una base de encuestados similares. De esta manera se volverá a ejecutar el mismo mapa de posicionamiento y se evaluará la posición relativa de los competidores, poniendo énfasis en la evolución que ha tenido Hasbro Store y si se está moviendo en la dirección deseada expuesta en el mapa de reposicionamiento.

4. Adicionalmente, se medirán las 3 primeras etapas del lanzamiento de la Hasbro Box, contrastando los resultados reales versus los proyectados ya expresados en el detalle de cada etapa. Dentro de los KPIs a medir en ese sentido estarán los siguientes:
 - a. Alcance
 - b. Impresiones
 - c. Frecuencia
 - d. CPM
 - e. Clicks
 - f. CPC
 - g. Interacciones y Reacciones
 - h. Calidad de los comentarios en influencers (Cualitativo)
 - i. Tasa de apertura mailing.

2.7.3 Calendario de Implementaciones

El calendario de la implementación del proyecto completo se resumirá en la siguiente carta Gantt:

Mes	Abril				Mayo					Junio				Julio				Agosto					
Proceso	W 15	W 16	W 17	W 18	W 19	W 20	W 21	W 22	W 23	W 24	W 25	W 26	W 27	W 28	W 29	W 30	W 31	W 32	W 33	W 34	W 35	W 36	
Preparación gráficas Cajas y Bolsas																							
Aprobación de gráficas																							
Impresión Cajas y Bolsas																							
Ajustes Sitio Web Hasbro Store																							
Pruebas Sección Hasbro Box																							
Selección de Productos Hasbro Box																							
Campaña Teaser																							
Campaña Revelación																							
Campaña Inicio de Venta																							
Día del Niño																							
Campaña Mantención																							

El calendario está basado en la estructura de semanas que utiliza Hasbro, donde para el año 2023, el calendario inicia en la semana 1 desde el 26/12/2022 y finaliza en la semana 53 el 31/12/2023. El día del niño para este año es el domingo 13 de agosto (Semana 33).

2.8 Conclusiones Finales

El plan de marketing anteriormente expuesto representa una gran oportunidad para que Hasbro capitalice las necesidades del mercado y sea punta de lanza en una nueva forma de comprar juguetes y regalos.

Hasbro Box no sólo es una oportunidad de venta incremental, sino que también es un concepto que no existe en el mercado y permitirá que Hasbro Store pueda ser reconocido como un sitio web de venta de juguetes sencillo, con productos de calidad, despacho rápido y facilidad en su uso; además de cumplir con las expectativas de los consumidores, facilitándoles a ellos un tedioso proceso como es la compra de juguetes para regalos.

Adicionalmente, Hasbro Box y su plan promocional ayudarán a que Hasbro Store mejore su posicionamiento en el mercado, especialmente en el eje de User Experience, pero para esto es necesario que se optimice el sitio web, tanto aprovechando oportunidades de SEO/SEM, como también en la optimización de los tiempos de carga, descripción de productos, inpage e imágenes.

Por último, este plan de marketing y sus resultados estimados abren la oportunidad a que el concepto “Hasbro Box” se consolide como una forma sencilla de comprar juguetes y a futuro presenta el potencial de expandir el concepto a otros productos o a cubrir distintas necesidades de los consumidores, además, podría generar distintas alianzas con empresas de otras industrias para la creación de distintas cajas experienciales, formando así nuevos hitos dentro de una industria concentrada en dos momentos principales: Día del Niño y Navidad. En ese sentido, el concepto de “Hasbro Box” podría crear momentos tales como: “Noches de Juego”, “Día del Padre”, “Día de la Madre”, “Mystery Box”; entre otros, donde por medio de un sistema de funcionamiento similar, se podrán comercializar distintas “Boxes” temáticas. Lo anterior no se encuentra planteado en el plan, pero es una oportunidad de crecimiento que se puede explotar basado en los aprendizajes que generará el concepto Hasbro Box de este plan.

Parte III: Anexos

3.1 Encuesta Realizada

Pregunta Filtro:

Compra

¿Usted ha comprado juguetes por internet en los últimos 12 meses?

- Sí
 No

Sección Hábitos de Compra:

Conoce Participantes

*

¿Usted ha comprado alguna vez en los siguientes sitios? (Cualquier tipo de producto)

- www.HasbroStore.cl
 www.Ripley.cl
 www.Paris.cl
 www.Falabella.com
 www.Ansaldo.cl
 www.MercadoLibre.cl

Compra por Internet

*

¿Cada cuánto tiempo usted compra juguetes por internet?

- Una vez a la semana
 Una vez al mes
 Dos o mas veces al mes
 Dos o más veces al semestre
 Una vez al año

Cantidad de Compras

*

¿Cuántos juguetes por internet ha comprado en los últimos 12 meses?

- 1
 2
 3
 4
 5 o más

Sección Análisis Factorial:

Introducción

A continuación, te vamos a solicitar que puedas evaluar las siguientes variables dentro de algunos sitios webs. La evaluación será del 1 al 7, donde 1 es "Muy poca representación del atributo" y 7 es "Mucha representación del atributo".

Los atributos a evaluar serán los siguientes:

- A) Descuentos: Existe una gran cantidad de descuentos en varios productos
- B) Variedad: Existe una amplia variedad de productos
- C) Disponibilidad: Siempre encuentras disponible el producto que quieres comprar
- D) Novedades: Encuentras los últimos lanzamientos/novedades disponibles en el sitio
- E) Seguridad: El sitio cuenta con seguridad para tus datos y compra
- F) Facilidad de Pago: El proceso de pago es sencillo de realizar
- G) Facilidad de Uso: Es sencillo encontrar los productos que deseas
- H) Información de productos: Los productos tienen una buena descripción de sus características, funciones e imágenes
- I) Rapidez de entrega: Recibes rápidamente los productos que compras por internet

Hasbro Store



Hasbro Store: Evalúe del 1 al 7, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo

	1	2	3	4	5	6	7
Descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de Entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ripley.cl



Ripley.cl: Evalúe del 1 al 7, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo

	1	2	3	4	5	6	7
Descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de Entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Paris



Paris.cl: Evalúe del 1 al 7, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo

	1	2	3	4	5	6	7
Descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de Entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Falabella



Falabella.com: Evalúe del 1 al 7, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo

	1	2	3	4	5	6	7
Descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de Entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ansaldo



Ansaldo.cl: Evalúe del 1 al 7, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo

	1	2	3	4	5	6	7
Descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de Entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Meli

👁️ *

Mercadolibre.cl: Evalúe del 1 al 7, donde 1 es muy poca representación del atributo en la marca y 7 es mucha representación del atributo

	1	2	3	4	5	6	7
Descuentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Variedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Disponibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Novedades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facilidad de Uso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Información de Productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rapidez de Entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sección Información personal:

Edad

*

Ingrese su Edad

- 18 o Menos
- Entre 19 y 25
- Entre 26 y 35
- 36 o más

Sexo

*

Indique su género

- Masculino
- Femenino
- No Binario
- Prefiero no indicarlo

Hijos

*

¿Tiene Hijos menores de 16 años?

- Sí
- No

Valor Regalos



¿Cuánto está dispuesto a pagar por un juguete para regalar?

- \$4.990 y \$9.990
- \$10.000 y \$19.990
- \$20.000 y \$29.990
- \$30.000 o más

Mail

Ingrese su mail si desea participar en el premio

Referencias

- Ansaldo. (19 de Enero de 2022). *Empresas Ansaldo*. Obtenido de Ansaldo: <https://www.ansaldo.cl/empresas/empresas-ansaldo/>
- Atentus. (1 de Diciembre de 2022). *Compradores online Chile 2022: Perfil y mercado*. Obtenido de Atentus: <https://atentus.com/2022/12/01/compradores-online-chile/>
- Banco Central. (2022). *Cuentas Nacionales de Chile 2021*.
- Banco Central de Chile. (2022). *Informe de Política Monetaria Diciembre 2022*. Santiago.
- Bolsa Electronica Chile. (Enero de 2023). *Dolar Publicado: Bolsa Electronica Chile*. Obtenido de Bolsa Electronica Chile.
- Dean, B. (9 de Marzo de 2021). *Backlinko*. Obtenido de <https://backlinko.com/ad-blockers-users>
- Diario Financiero. (16 de Noviembre de 2022). *Chilenos consideran que el aumento de la basura es el principal problema ambiental tras la sequía: Diario Financiero*. Obtenido de Diario Financiero: <https://www.df.cl/df-lab/sostenibilidad/chilenos-consideran-que-el-aumento-de-la-basura-es-el-principal-problema>
- Diario Financiero. (10 de Noviembre de 2022). *Economistas confirman expectativa de que inflación seguirá cediendo y que recortes a la TPM comenzarían en abril: Diario Financiero*. Obtenido de Diario Financiero: <https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/economistas-confirman-expectativa-de-que-inflacion-seguira-cediendo-y>
- Diario Financiero. (22 de Diciembre de 2022). *Lo que marcará la pauta en E-commerce el 2023*. Obtenido de Diario Financiero: <https://www.df.cl/que-marcara-la-pauta-en-e-commerce-el-2023>
- Diario Financiero. (6 de Enero de 2023). *Chile cierra 2022 con la mayor inflación desde 1991 tras un IPC en diciembre que se ubicó dentro de lo esperado por el mercado*. Obtenido de Diario Financiero: <https://www.df.cl/economia-y-politica/macro/chile-cierra-2022-con-la-mayor-inflacion-desde-1991-tras-un-ipc-en>
- Diario Financiero. (9 de Enero de 2023). *Se confirma la caída: ventas del retail bajan un 16% en diciembre*. Obtenido de Diario Financiero: <https://www.df.cl/empresas/retail/se-confirma-la-caida-ventas-del-retail-bajan-un-16-en-las-semanas-de>
- Diario La Tercera. (27 de Mayo de 2022). *Boom del e-commerce consolida su alza en Chile*. Obtenido de La Tercera: <https://www.latercera.com/piensa-digital/noticia/e-commerce-sigue-en-alza-y-empresas-apuestan-por-el-cumplimiento-con-sus-usuarios/7IDIMGJX4FBXFJSP2WLCCVSM4/>
- El Mostrador. (13 de Agosto de 2021). *Cibereducación: el desafío de crear buenos hábitos digitales en niños y niñas*. Obtenido de El Mostrador: <https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2021/08/13/cibereducacion-el-desafio-de-crear-buenos-habitos-digitales-en-ninos-y-ninas/>

- El Mostrador. (25 de Abril de 2022). *Ecommerce en alza: 63% de chilenos ya compra en línea*. Obtenido de El Mostrador: <https://www.elmostrador.cl/agenda-pais/2022/04/25/ecommerce-en-alza-63-de-chilenos-ya-compra-en-linea/>
- Etafa Infantil. (31 de Marzo de 2022). *Los juguetes y el desarrollo de los niños*. Obtenido de Etafa Infantil: <https://www.etapainfantil.com/juguetes-desarrollo-ninos>
- GfK. (2022). *Reporte Toys Hasbro Dic 21*.
- Hasbro. (21 de Febrero de 2020). *Debut of Virtually Plastic-Free Packaging: Hasbro*. Obtenido de Hasbro: https://corporate.hasbro.com/en-us/articles/debut_of_virtually_plastic_free_packaging
- Hasbro. (17 de Diciembre de 2022). *About Hasbro: Hasbro*. Obtenido de Corporate Hasbro Web Site: <https://corporate.hasbro.com/en-us>
- Hasbro. (16 de Febrero de 2023). *Hasbro Reports Fourth Quarter and Full-Year 2022 Financial Results*. Obtenido de Hasbro Corporate Web Site: <https://hasbro.gcs-web.com/news-releases/news-release-details/hasbro-reports-fourth-quarter-and-full-year-2022-financial>
- Hasbro Chile. (Diciembre de 2022). Datos Internos.
- Hasbro Chile. (Marzo de 2023). Entrevista Hasbro Box.
- INE. (2018). *Síntesis de Resultados Censo 2017*. Santiago.
- INE. (2022). *Boletín Estadístico: Índice de Precios al Consumidor (Noviembre)*.
- InStoreView. (7 de Octubre de 2022). *Derrotista, diligente y digital: las 3 D del nuevo consumidor chileno*. Obtenido de InStoreView: <https://www.instoreview.com/blog/derrotista-diligente-y-digital-las-3-d-del-nuevo-consumidor-chileno>
- Investing.Com. (7 de Julio de 2022). *El consumidor del futuro será 100 % digital, según expertos en compras*. Obtenido de Investing: <https://es.investing.com/news/stock-market-news/el-consumidor-del-futuro-sera-100--digital-segun-expertos-en-compras-2270473>
- LaLiteraDice. (17 de Diciembre de 2021). *Top of Mind Test 2021*. Obtenido de LaLiteraDice: <https://laliteradice.com/2021/12/17/top-of-mind-test-2021/>
- Mattel. (1 de Enero de 2023). *About Us: Mattel Corp*. Obtenido de Mattel: <https://corporate.mattel.com/about-us>
- Mercado Libre. (19 de Enero de 2022). *Historia de Mercado Libre: nuestros primeros pasos, nuestro recorrido*. Obtenido de Mercado Libre: https://www.mercadolibre.cl/institucional/somos/historia-de-mercado-libre#deal_print_id=9af47a50-b0a1-11ed-a608-9f6c5a5bccc5&c_id=banner-largemobile&c_element_order=2&c_campaign=TRACKING&c_uid=9af47a50-b0a1-11ed-a608-9f6c5a5bccc5

MGA. (3 de Enero de 2023). *About Us: MGA Entertainment*. Obtenido de MGA Entertainment: <https://www.mgae.com/about>

Spin Master. (3 de Enero de 2023). *Our Story: Spin Master*. Obtenido de Spin Master Web Site: <https://www.spinmaster.com/en-US/corporate/our-story>

Statista. (7 de Diciembre de 2022). *Global container freight rate index from january 2019 to november 2022*. Obtenido de Statista: <https://www.statista.com/statistics/1250636/global-container-freight-index/>

The Toy Association. (20 de Septiembre de 2022). *Toy of the Year (TOTY) Awards*. Obtenido de The Toy Association: https://www.toyassociation.org/toys/events/toy-of-the-year-awards-home.aspx?New_ContentCollectionOrganizerCommon=4#New_ContentCollectionOrganizerCommon