



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

Carrera de Marketing y Gestión Comercial

**PLAN DE MARKETING PARA
LEGO STORE**

**Trabajo de Suficiencia Profesional para obtener el Título
Profesional de Licenciado en Marketing y Gestión Comercial**

AUTOR: GUILLERMO VARGAS DE LA GUARDA

Asesor:

Dr. Agustín López-Quesada

Lima – Perú

2015

Copyright © 2015 por Guillermo Vargas de la Guarda. Todos los derechos reservados.

Tabla de Contenidos

Introducción.....	2
Capítulo I Generalidades	4
1.1 Antecedentes de la Investigación	4
1.2 Determinación del problema y de la oportunidad	4
1.2.1 Problema.	4
1.2.2 Oportunidad.....	5
1.3 Justificación del proyecto	5
1.4 Limitaciones y alcances de la investigación	5
Capítulo II La Empresa	6
2.1 Antecedente de la empresa.....	6
2.2 Estructura organizacional	6
2.3 Situación financiera y de mercado	7
2.4 Misión, visión y valores.....	8
2.4.1 Misión.	8
2.4.2 Visión.....	8
2.4.3 Valores.	8
2.5 Estrategia de la empresa	9
Capítulo III Análisis de la situación de la empresa.....	10
3.1 Análisis externo.....	10
3.1.1 Análisis del Entorno.....	10
Entorno Económico.....	10
Entorno Socio-Demográfico.....	12

Entorno Político - Jurídico.....	12
3.1.2. Análisis del Sector.....	13
Estructura del Sector.....	13
Clientes.....	14
3.1.3 Análisis de la competencia.....	14
Principales Puntos Fuertes.....	16
Crecimiento / Participación.....	17
3.1.4 Análisis del Mercado.....	17
3.2 Análisis de la industria.....	18
3.3 Análisis interno.....	18
3.3.1 Productos.....	18
3.3.2 Ciclo de vida.....	19
3.3.3 Precios.....	19
3.3.4 Estacionalidad.....	20
3.3.5 Distribución.....	20
3.3.6 Comunicación.....	21
Publicidad.....	21
3.3.6 Fuerza de Ventas.....	23
3.4 Capacidades de marketing de la empresa.....	23
3.5 Análisis DAFO.....	23
3.5.1 Debilidades.....	23
3.5.2 Amenazas.....	24
3.5.3 Fortalezas.....	24
3.5.4 Oportunidades.....	24
Capítulo IV Estudio de mercado.....	25

4.1 Propósito de la investigación	25
4.2 Objetivos generales y específicos de la investigación.....	25
4.2.1 Grupo objetivo.....	27
4.3 Diseño de la investigación cualitativa	27
4.4 Método de investigación cualitativa.....	27
4.4.1 Focus Group.....	27
4.4.2 Entrevistas en Profundidad.....	28
4.5 METODO DE INVESTIGACION CUANTITATIVA.....	28
4.6 Hábitos de compra y uso de juguetes	29
4.7 Juguete ideal.....	38
4.8 Tienda de juguetes ideal	40
4.9 Competencia.....	44
4.10 Acerca de Lego Store.....	48
4.11 Medios de comunicación ideales.....	53
4.12 Intención de compra en Lego Store.....	56
4.13 Segmentación de clientes	57
Capítulo V Objetivos.....	58
5.1 Objetivos estratégicos.....	58
5.2 Objetivos de marketing.....	58
5.2.1 Objetivos de Venta.	58
5.2.2 Objetivos Comerciales.	58
Capítulo VI Estrategias de Marketing.....	59
6.1 Mercado objetivo.....	59
6.2 Posicionamiento	59
6.3 Estrategias de marketing.....	59

Capítulo VII Ejecución de la Estrategia	61
7.1 Planes de acción	61
7.1.1 Mezcla de Marketing: Producto	61
7.1.2 Mezcla de Marketing: Precio	62
7.1.3 Mezcla de Marketing: Personal de Ventas.....	62
7.1.4 Mezcla de Marketing: Distribución	62
7.1.5 Mezcla de Marketing: Promoción	63
7.2 Calendario de ejecución.....	64
7.3 Presupuestos.....	64
Capítulo VIII Evaluación de la estrategia	65
8.1 Sistema de información y control.....	65
8.1.1 Cuadro de Mando	65
8.2 Plan de contingencia.....	66
Anexos.....	67
Anexo 1: Productos LEGO.....	67
Anexo 2: Ficha técnica – investigación cuantitativa.....	67
Anexo 3: Formato de Encuesta	69
Anexo 4: Lego Multimedia	79
REFERENCIAS.....	81

Índice de tablas

Tabla 1. Pronóstico de ventas Lego 2016 por Tienda – Elaboración Comexa S.A 2015.	4
Tabla 2: Venta Lego por Canal 2013-2015. Pronóstico 2016 – Elaboración Propia.....	7
Tabla 3. Indicadores económicos Perú 2016-2017.....	11
Tabla 4. Datos Socio Demográficos 2015 - Perú.....	11
Tabla 5. Importación de Juguetes 2015 – VeriTrade Perú.....	15
Tabla 6: Venta mercado y competencia – Market Share 2015 – Elaboración Comexa.....	17
Tabla 7: Participación en ventas por Familia de Productos Lego – Pronóstico 2016.....	19
Tabla 8: Objetivos de la Investigación de Mercado.....	25
Tabla 9: Perfil de clientes Lego	27
Tabla 10: Diseño Muestral del Focus Group.....	27
Tabla 11: Diseño Muestral Entrevistas en Profundidad.....	28
Tabla 12: Matriz McKinsey para Lego. Elaboración propia	60

Índice de gráficos

Figura 1. Tienda Lego Store del Jockey Plaza. Lima-Perú.....	3
Figura 2. Tienda Lego Store Plaza San Miguel. Lima-Perú.....	3
Figura 3. Tienda Baby Infanti - Mall Plaza Norte – Independencia. Lima-Perú.....	3
Figura 4. Organigrama Vertical Comexa 2016. Elaboración Propia	6
Figura 5. Organigrama de Tienda Tipo - Comexa 2016. Elaboración Propia.....	7
Figura 6. Campaña Día del Niño – Lego Store Perú 2015.....	22
Figura 7. Aviso exhibición góndola - Campaña Febrero – Lego Store Perú 2014.....	22

Introducción

Lego ingresa al Perú en su formato de Lego Store de la mano de Comexa S.A., representante de Lego para el Perú y Sudamérica desde hace 17 años, que ya venía comercializando la marca en sus tiendas de la marca Baby Infanti. Allí los productos Lego se siguen vendiendo en un área diferenciada de la tienda.

A finales del año 2010, Lima fue la segunda ciudad de Sudamérica donde se abrió una Lego Store, la emblemática tienda de juguetes que despierta la imaginación de adultos y niños. La tienda se ubicó en el bulevar del Jockey Plaza, en un local de 80 m², formato pequeño en comparación con las grandes tiendas de otras ciudades del mundo.

El atractivo de la tienda son las esculturas diseñadas especialmente para el local y la llegada de ediciones limitadas, especiales para coleccionistas. El costo de implementación de la tienda del Jockey Plaza fue de US\$ 150 mil y fue diseñada en la oficina de Dinamarca. La tienda cerró el 2011 con ventas superiores a los S/ 2.5 millones, por debajo de los S/ 10 millones que se pronosticó para dicha tienda.

Según Juan Pablo Sitnisky, gerente comercial de Comexa, Perú consume más productos Lego por persona comparada con los otros países de Latinoamérica. Actualmente, Lego Store tiene tres locales en el Perú, el del Jockey Plaza, otro en Plaza San Miguel, abierto en el año 2011 y el último y más reciente abierto en Plaza Norte, en agosto del 2015.

“... el mundo es distinto al de 1932, es en ese año que salen los primeros Lego como bloques de madera. Hoy, la tendencia es preferir las herramientas tecnológicas como ipads, celulares, tablets o Wii, paralelamente, los padres están cada vez más seguros de que los juguetes educan y deben ser para educar. Nada alimenta más la creatividad de un niño que diseñar miles de formas con algunas fichas de Lego” (Juan Pablo Sitnisky, gerente comercial de Comexa El Comercio, 18 de noviembre del 2010).



Figura 1. Tienda Lego Store del Jockey Plaza. Lima-Perú.



Figura 2. Tienda Lego Store Plaza San Miguel. Lima-Perú.



Figura 3. Tienda Baby Infanti - Mall Plaza Norte – Independencia. Lima-Perú

Capítulo I Generalidades

1.1 Antecedentes de la Investigación

Durante gran parte del 2010, previo a la apertura de la primera Lego Store en el Centro Comercial Jockey Plaza, se realizaron múltiples estudios de mercado, que definieron el formato y las líneas de Lego que debían estar en la apertura. Adicionalmente, se desarrolló un pronóstico de ventas para el siguiente año (2011) basándose en las expectativas de los potenciales compradores y de las ventas que se tenían en las tiendas Baby Infanti, donde también se venden productos Lego.

El pronóstico para el primer año de operaciones fue de S/ 10 millones (Natalie Malamud, Gerente de Ventas de Comexa, El Comercio, 18 de noviembre del 2010), pero al acabar el 2015, recién se pronostican ventas de alrededor de los S/ 7.2 millones para la tienda del Jockey Plaza, lo que indicaría que la meta del primer año no se cumplió.

Tabla 1. Pronóstico de ventas Lego 2016 por Tienda – Elaboración Comexa S.A 2015.

	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Total
Lego Jockey	274	374	446	432	432	436	551	756	461	612	778	1,649	7,200
Lego San Miguel	192	262	312	302	302	305	386	529	323	428	544	1,154	5,040
Infanti	34	47	56	54	54	54	69	94	58	76	97	206	900
Lego Lima norte	0	0	0	0	0	0	0	0	270	324	450	756	1,800
Lego Salaverry	0	0	0	0	0	0	306	337	367	459	520	1,071	3,060
Total	499	683	815	788	788	795	1,311	1,716	1,478	1,900	2,389	4,836	18,000

1.2 Determinación del problema y de la oportunidad

1.2.1 Problema.

Para el 2015, la tienda Lego Store viene creciendo, pero no al ritmo que pronosticado en sus inicios, esto ha hecho que el proyecto de tener 5 Lego Store para el 2014 (Juan Pablo Sitnisky, gerente comercial de Comexa El Comercio, 18 de noviembre del 2010), se posterguen hasta el presente año 2016, en el que se proyecta abrir Lego Stores en el Centro Comercial Lima Norte y en el Centro Comercial Salaverry.

1.2.2 Oportunidad.

El mundo de Lego tiene múltiples formatos con los que llega al público de todas las edades, películas, video juegos, series animadas, cortos virales en YouTube (ver anexo 3: Lego multimedios). Se ha visto un gran impacto en las ventas por la reciente película de La Guerra de las Galaxias: El Despertar de la Fuerza, cuyos productos se vendieron en exclusividad en la tienda.

Es una gran oportunidad alinear las estrategias de marketing con los estrenos de películas, lanzamientos de video juegos y seguimiento de virales en YouTube.

El presente plan buscará las formas más rentables de capitalizar lo que se origina en el mundo Lego.

1.3 Justificación del proyecto

Existe un gran mercado de aficionados a los productos Lego y en todo el mundo esta afición se nutre de las activaciones multimedios de la marca.

Las tiendas Lego Store del Perú se pueden convertir en el centro de este movimiento, favoreciendo a los clientes, coleccionistas, aficionados y buscadores de novedades y dando un posicionamiento sólido a las Lego Stores del Perú y elevar las ventas de la empresa.

1.4 Limitaciones y alcances de la investigación

Estaremos limitados por el alto nivel de informalidad de gran parte de los importadores de juguetes y la poca información de mercado que se tiene en las entidades públicas y privadas.

Buscaremos establecer el perfil de los distintos tipos de clientes y sus expectativas de la marca, la forma de llegar a ellos y el potencial atractivo de las Lego Store en el mercado de Lima.

Capítulo II

La Empresa

2.1 Antecedente de la empresa

Comexa Comercializadora Extranjera S.A., se fundó en el año 1999 por lo que lleva operando en el Perú por 17 años con ventas anuales de aproximadamente US\$ 13 millones. Tiene socios comerciales en Chile y Argentina.

Comexa, importa, comercializa y es representante en el Perú a exclusividad de las marcas: Baby Infanti, Chicco, Safety 1st , My First Years , Bebe Confort y de los juguetes LEGO; Además Pinypon , K-Chorritos , Peluches TY , Spin Foce , entre otras marcas. Está en el interior del país con tiendas en Chiclayo, Piura, Cajamarca, Trujillo, Ica y Arequipa

Cuenta con 18 tiendas propias en el formato “Baby Infanti Store” donde vende todas sus marcas, incluyendo la marca Lego y tres tiendas del formato LEGO STORE donde se venden exclusivamente los productos de Lego.

2.2 Estructura organizacional

Organigrama Vertical de la empresa

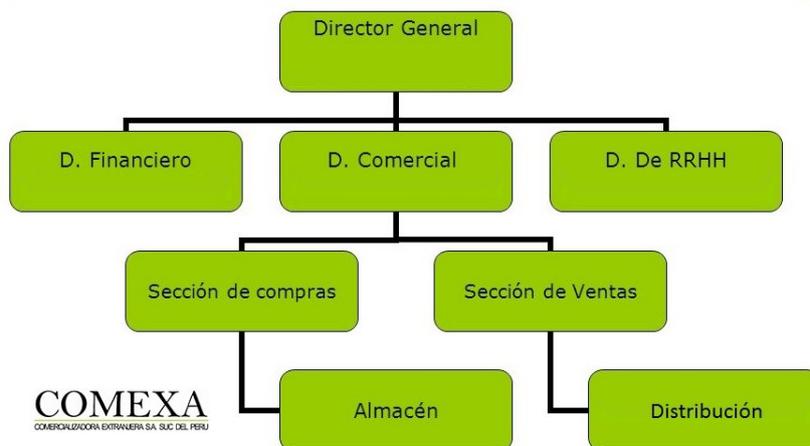


Figura 4. Organigrama Vertical Comexa 2016. Elaboración Propia

Organigrama de Tienda

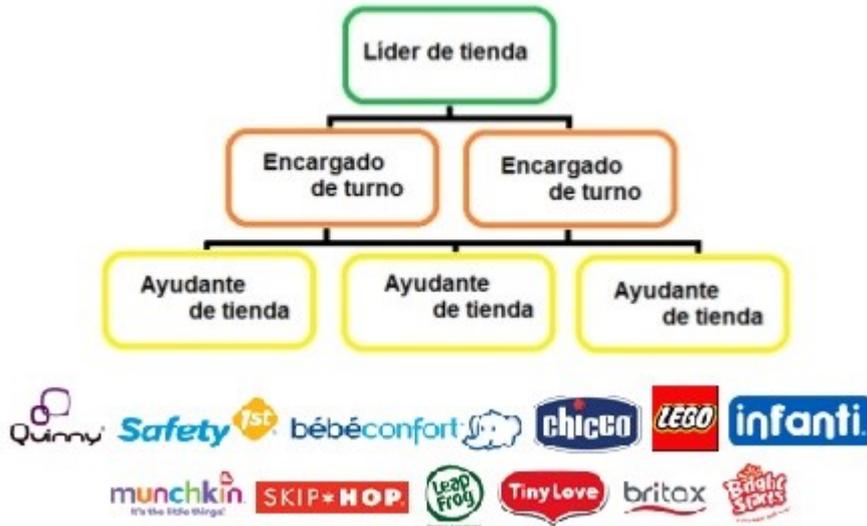


Figura 5. Organigrama de Tienda Tipo - Comexa 2016. Elaboración Propia

2.3 Situación financiera y de mercado

Comexa, tiene una gran solidez financiera y en todas sus líneas, vende aproximadamente US\$ 13 millones. Para los productos Lego, las ventas al 2015 fueron de más de S/ 20 millones, donde más del 50% corresponde al canal minorista que incluye tiendas propias. (ver Tabla 4)

Tabla 2: Venta Lego por Canal 2013-2015. Pronóstico 2016 – Elaboración Propia

		Venta				
Level 02	Level 03	2013	2014	2015		
☐ MAYORISTAS	☑ CLIENTES VARIOS	2,909.0	7,761.3	10,821.7		
	☑ TRADICIONAL	64.7				
	☑ CANAL MODERNO	7,665,994.4	7,162,415.7	6,800,991.4		
	☑ CANAL TRADICIONAL	1,072,048.8	930,085.5	933,979.0		
Total MAYORISTAS		8,741,016.9	8,100,262.4	7,745,792.0		
☑ MINORISTAS		8,398,246.6	9,087,953.3	12,782,774.8		
Total general		17,139,263.5	17,188,215.7	20,528,566.8		
Level 02		2014	2015	% Crecimiento	2016	Crecimiento Esperado
☐ MAYORISTAS		8,100,262.4	7,745,792.0	96%	9,108,733.3	118%
☐ MINORISTAS		9,087,953.3	12,782,774.8	141%	18,000,000.0	141%
Total general		17,188,215.7	20,528,566.8	119%	27,108,733.3	132%

2.4 Misión, visión y valores

2.4.1 Misión.

“Inspirar y desarrollar a los creadores del mañana”

Nuestro fin último es inspirar a los niños de forma que desarrollen su pensamiento creativo y su capacidad de razonamiento sistemática, aprovechando todo su potencial para dar forma a su propio futuro, experimentando las posibilidades propias inagotables del ser humano

2.4.2 Visión.

“Inventar el futuro del juego”

Queremos ser pioneros del desarrollo de materiales, formas y modelos de negocio en juegos nuevos, aprovechando la globalización y sus fenómenos y la digitalización; no se trata sólo de nuevos productos, sino de aprovechar todo el potencial de los seres humanos

2.4.3 Valores.

Creatividad.

Imaginación.

Aprendizaje.

Diversión.

Calidad.

2.5 Estrategia de la empresa

Las marcas de juguetes tienden a ofrecer descuentos de hasta 50% en campaña, pero este último año (2015) dado el poco crecimiento económico, las marcas han llegado a ofrecer 60% de descuento

Con la marca Lego, Comexa, nunca llega a dar descuentos de 50% sobre el precio de venta, esa no es parte de su estrategia. Según Natalie Malamud, Gerente Comercial de Comexa, no cambian la estrategia comercial de Lego a pesar de que esto pueda significar que las grandes tiendas los saquen de sus estanterías o bajen sus compras, pues prefieren evitar afectar el valor de la marca. Lego como marca, tiene un solo producto (los bloques) y se enfrenta a los gigantes del mundo de los juguetes (Hasbro y Mattel) que tienen muchas líneas y dan márgenes más altos.

El máximo descuento que se da a los productos Lego es de máximo un 30% y esto solo en las tiendas propias y no en las tiendas por departamento.

Capítulo III

Análisis de la situación de la empresa

3.1 Análisis externo

El desarrollo del negocio de Lego en el Perú se ve favorecido por el entorno, pues a diferencia de los demás países de Sudamérica, se tiene una relativa estabilidad.

3.1.1 Análisis del Entorno.

Entorno Económico. Pasada la incertidumbre política que puso al Perú entre propuestas de izquierda y derecha a inicios del 2016 (circunstancia que llevó al alza el tipo de cambio y la baja de la bolsa por unos días), el entorno económico se presenta atractivo para los negocios en el Perú:

- En el Perú existen 87 centros comerciales y generan US\$ 12,000 millones, que equivale a más del 5% de la economía peruana. Se abrirán 16 nuevos centros en los próximos 5 años. (Centrum, abril 2016)
- El PBI del 2015, cerró por encima de las expectativas (3.3%), CCR pronostica el mismo crecimiento para el 2016 y 3.9 para el 2017 (ver tabla 1). La economía de Perú creció más que ninguna otra en América Latina.
- La deuda externa de Perú con respecto al PBI es de solo el 7%. En Brasil, México y Colombia, es del 40% o más del PBI, según el FMI.
- En los primeros meses del 2016, los precios del cobre aumentaron en un 15% y los precios del hierro han aumentado casi un 50%.
- El tipo de cambio tiene una ligera tendencia al alza y se estima que se cierre el 2016 entre S/ 3.45 y S/ 3.50 (actualmente se encuentra en 3.35). Se estima que la inflación al cierre del 2016 será de 2.9% (BBVA Research, mayo 2016).

- La variación anualizada del IPC subió en 4,47%, con una tasa promedio mensual de 0,37% (INEI, marzo 2016).

Tabla 3. Indicadores económicos Perú 2016-2017.

Annual Data	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Real Sector										
Population (million)	30.0	30.5	30.9	31.4	31.9	32.4	32.9	33.4	33.9	34.5
GPD per Capita (USD)	5,705	6,319	6,547	6,467	5,993	5,804	5,882	6,086	6,289	6,505
Economic Growth (GDP annual var in%)	6.5	6.0	5.9	2.4	3.3	3.3	3.9	4.2	4.3	4.4
Domestic Demand (annual var in %)	7.7	7.5	7.1	2.1	3.0	2.2	3.3	4.4	5.1	5.9
Total Consumption (annual var.in%)	5.8	6.4	5.5	5.1	4.4	3.5	3.7	4.3	4.6	5.0
Unemployment (%of active population)	7.7	6.8	6.0	5.9	6.5	6.4	6.2	5.9	5.7	5.6
Fiscal Balance (%of GDP)	2.0	2.3	0.9	-0.3	-2.1	-2.6	-2.4	-2.0	-1.7	-1.4
Public Debt (%of GDP)	22.1	20.4	19.6	20.0	23.3	23.3	24.5	24.3	24.2	24.2
Monetary and Financial										
Inflation (CPI, annual variation in %)	4.7	2.7	2.9	3.2	4.4	3.4	2.9	2.7	2.6	2.4
Exchange Rate (PEN per USD)	2.70	2.55	2.80	2.99	3.41	3.60	3.66	3.74	3.80	3.87

Fuente : Latin Focus Consensus Forecast Peru Marzo 2016

Tomado de <http://gestion.pe/economia/cuanto-impacta-economia-consumo-poblacion-2159149>

Tabla 4. Datos Socio Demográficos 2015 - Perú

Socio-Demografía	
Población [+]	2015 31.911.000
Densidad [+]	2015 25
Ranking Paz Global [+]	2015 92º
Ranking de la Brecha de Género [+]	2015 89º
Ranking [+]	2015 48º
Tasa Natalidad [+]	2013 20,20‰
Índice de Fecund. [+]	2013 2,48
Tasa mortalidad [+]	2013 5,62‰
Esperanza de vida [+]	2013 74,28
Número de Homicidios [+]	2013 2.013
Homicidios por 100.000 [+]	2013 6,65

Tomado de <http://www.datosmacro.com/paises/peru>.

Entorno Socio-Demográfico. El Perú, a diferencia de muchos países, tiene una sociedad de grandes contrastes, múltiples costumbres y formas de ver la vida.

- Perú, al final del 2015 llega con casi 32 millones de habitantes: 50,05% de mujeres y 49,95% hombres (ver figura 3).
- Perú, tiene baja densidad de población, solo alcanza los 25 habitantes por Km². Está en el puesto 43 del ranking de densidad mundial, (datosmacro.com, 2015).
- La población ocupada en Lima Metropolitana creció en 2,9%, se crearon 133,000 puestos de trabajo. Crecimiento más alto de los últimos 30 meses (INEI, marzo 2016).
- En los últimos dos años, la entrada de extranjeros se ha ido incrementando, 4,7% de enero 2015 a enero 2016. (INEI, marzo 2016).
- El 76,1% de mujeres y el 70,4% cuentan con algún tipo de seguro de salud (INEI, marzo 2016).

Entorno Político - Jurídico. El sistema jurídico peruano, ofrece leyes claras y de protección a las inversiones:

- Perú es parte de la Alianza del Pacífico, la CAN, el FMI, la OEA, la ONU y el UNASUR.
- Apertura comercial (17 TLCs) y estabilidad macroeconómica.
- De 189 países, Perú se encuentra en el puesto 50 del ranking “Doing Business” que clasifica los países por la facilidad para hacer negocios en su territorio.
- Históricamente, luego de las elecciones (de junio del 2016) viene un periodo de incertidumbre que limita algunas inversiones más luego se estabiliza.

Entorno Tecnológico.

La innovación tecnológica que se da en el mundo demora en impactar en la sociedad peruana más eventualmente se adopta lentamente. El grupo de innovación de la agencia de publicidad global, J. Walter Thompson, publicó un pronóstico sobre las tendencias de consumo para el 2016. El informe se titula “The future 100 : trends and change to watch in 2016”. Indicamos lo relevante para el presente Proyecto:

- La realidad virtual, el arte y los juegos convergen para ofrecer juegos inmersivos.
- Tecnólogos creativos están utilizando escaneo 3D para crear réplicas digitales de los entornos del mundo real.
- El consumo de productos tecnológicos, muestra un crecimiento exponencial.
- Los minoristas se están dando cuenta de la oportunidad que representa la fabricación de dispositivos cognitivos, intuitivos, y sin problemas, vinculados a las transacciones basadas en el comportamiento del consumidor, anticipándose a sus necesidades.
- Juguetes que crecen con uno, utilizan inteligencia artificial, cada vez más sofisticada y accesible, para relacionarse con los niños.
- Las compras “online” y el uso de apps son cada vez más importantes en la vida de los peruanos.

3.1.2. Análisis del Sector.

Estructura del Sector. El mercado de juguetes en el Perú es uno de los más dinámicos de la economía, creciendo en dos dígitos anualmente.

- En el Perú, se estima que se venden unos US\$ 100 millones en juguetes, y si se considera el mercado informal (muy alto en el Perú) el total puede llegar hasta los US\$ 140 millones. (Guillermo Danessi, gerente de Hasbro, 2011)

- Según la consultora VeriTrade, la importación de juguetes en el Perú, para el 2015 ascendió a la suma de US \$92 millones (ver tabla 3). Una cantidad posiblemente similar (no cuantificada) de juguetes aún ingresa ilegalmente al Perú, son decomisados por la SUNAT pero representan una competencia desleal en el sector.
- Las importaciones que se realizan en el país vienen en su mayoría de China (90%), México (4%), Indonesia (2%) y EEUU (1%) (ver tabla 3).
- Las empresas importadoras más grandes de juguetes son Mattel Perú S.A. (7%), Hipermercados Tottus S.A. (7%), Supermercados Peruanos S.A. (6%) Saga Falabella S.A. (5%), Hasbro Perú S.R.L (5%) y Tiendas por departamento Ripley S.A. (4%) en total representan el 34% de todas las importaciones.

Clientes. Los consumidores peruanos cada vez son más exigentes pues buscan seguridad y calidad en los juguetes que compran. La clase media es el cliente más común de la marca y puede llegar a gastar unos S/ 300 en las compras de navidad.

3.1.3 Análisis de la competencia.

El mercado de juguetes en el Perú es muy competitivo y en muchos sectores se presenta tal y como se presenta en todo el mundo donde las grandes marcas dominan el mercado.

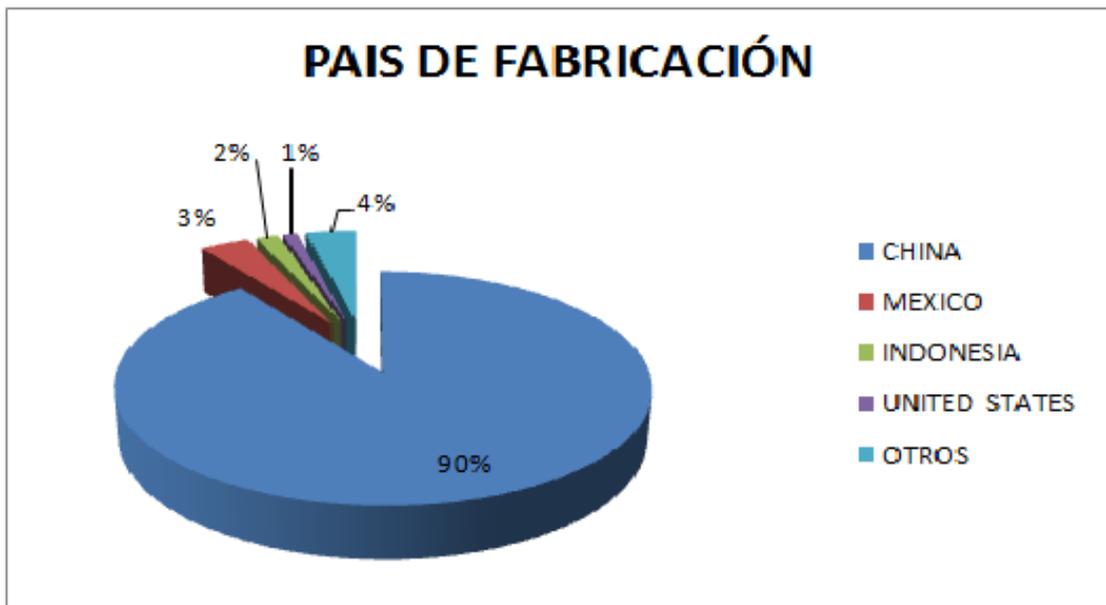
Cualquier importador puede comprar y comercializar juguetes.

Estructura de la Distribución. El mercado de juguetes utiliza por lo general canales de diversa amplitud para llegar a los consumidores, algunos importadores usan uno o más de las siguientes modalidades:

- Canal de 3 niveles: Importador vende a mayoristas en Lima y llegan a todo el Perú por medio de distribuidores. Las tiendas más grandes del Mercado Central utilizan este tipo de canal.

Tabla 5. Importación de Juguetes 2015 – VeriTrade Perú

CATEGORIA	VALORES US\$	PORCENTAJE
MUÑECOS / PELUCHES / FIGURAS DE ACCION	40,314,670	44%
VEHICULOS / DE RUEDAS	17,586,563	19%
DIDACTICOS / BLOQUES / ARMABLES / ROMPECABEZAS	11,711,420	13%
CENTRO DE ACTIVIDADES	4,958,582	5%
JUEGOS DE EXTERIOR / DEPORTES	4,569,436	5%
MUSICALES	3,217,810	3%
JUEGOS DE MANO /SALON / MESA	3,072,438	3%
TECNOLOGICOS (CELULARES / TABLETS/ LAPTOPS)	2,730,184	3%
OTROS	4,238,866	5%
TOTAL	92,399,969	100%



PAIS DE FABRICACION	VALORES US\$	PORCENTAJE
CHINA	83,320,545	90%
MEXICO	3,288,569	4%
INDONESIA	1,516,839	2%
UNITED STATES	1,000,111	1%
OTROS	3,361,503	4%
TOTAL	92,487,566	100%

Tomado de <http://veritrade.info/blog/2015/12/21/como-nio-en-navidad-cules-son-los-juguetes-importados-ms-cotizados-este-ao-5c3a>.

- Canal de 2 niveles: El importador, representante de la marca, vende a los grandes hipermercados, tiendas por departamentos y tiendas especializadas (canal moderno)
- Canal O: Este es el caso de Comexa S.A. y el formato de tienda LEGO STORE. Como representantes de la marca, venden directamente a sus clientes por tiendas propias. También lo tiene Mattel con sus tiendas Barbie Store.

Principales Puntos Fuertes

HASBRO:

- Hasbro está en más de 150 países y factura unos US\$ 4.200 billones.
- Cinco años en Perú.
- Hasbro duplicará su presencia en el canal moderno
- Maneja la marca Transformers, Descendants, Monopoly o Twister.
- Expandirá sus córneres para Navidad en Ripley y Saga.
- Hasbro espera mayores ventas de los productos de Play Doh y Playskool en verano.
- Alianzas con marcas como Star Wars, Marvel y Disney.

MATTEL:

- Adquirió en abril del 2015, a Mega Brands por US\$ 460 millones para entrar al mercado de los bloques de construcción con Mega Blocks.
- Sociedad con DC Comics.
- Las ventas mundiales de Barbie y Fisher-Price cayeron un 15% en el mundo.

MEGA BLOCKS:

- Principal competidor
- Actualiza o moderniza sus productos más rápido
- Precios más baratos

- Tienen licencias de Disney y Marvel al 100%
- Tiene la franquicia de Halo

Crecimiento / Participación. La participación de Lego en el mercado de juguetes está creciendo poco a poco, logrando posicionarse entre las tres marcas más representativas del mercado.

Tabla 6: Venta mercado y competencia – Market Share 2015 – Elaboración Comexa
En millones de soles

	S/ Millones	%Market share	Crecimiento del mercado natural	Objetivos de la compañía	%Market share
			5%		
Marcas Propias	S/. 108	49%	S/. 113	S/. 113	52%
Mattel	S/. 39	18%	S/. 41	S/. 41	19%
Hasbro	S/. 48	22%	S/. 50	S/. 50	23%
Lego	S/. 21	9%	S/. 22	S/. 27	12%
Otras Marcass	S/. 3	1%	S/. 3	S/. 3	1%
	S/. 219	100%	S/. 229	S/. 241	110%

3.1.4 Análisis del Mercado.

El mercado de juguetes en el mundo ha evolucionado hacia los juguetes tecnológicos. Según VeriTrade, en EEUU el 68% de niños entre 6 y 13 años tienen una Tablet en casa (diciembre 2015), pero en el Perú aún esta tendencia está lejana pues aun el grueso de la importación de juguetes está en peluches y muñecos de acción (44%), juegos didácticos, bloques (13%), y las tablets y laptops solo son el 3% para el 2015 (ver tabla 3).

Según Juan Pablo Sitnisky, gerente comercial de Comexa: *“No podemos cerrar los ojos y pensar que el mundo es el mismo de 1932, cuando salieron los primeros bloques Lego de madera. Hay una clara tendencia a preferir herramientas tecnológicas como los celulares o plataformas como el Play Station o el Wii, pero también hay una mayor conciencia de que los juguetes deben educar y no hay nada que alimente más la imaginación de un niño que crear cientos de formas con unos cuantos bloques”*. (El Comercio, noviembre 18, 2010).

3.2 Análisis de la industria

La fórmula que ha crecido exponencialmente es la de licencias de personajes de películas. Las licencias por merchandising de personajes de películas mueven US\$ 6,500 millones anuales en todo el mundo, abarcando hasta video juegos y dibujos animados.

Consumer Truth, la empresa de análisis del comportamiento, preparó una lista sobre el consumidor peruano del 2015 y sus tendencias de consumo, Mega-Insights Perú 2015:

- LEGO se ha visto obligado a lanzar sus primeros sets de personajes femeninos. No presenta a la mujer tradicional, por el contrario, tiene astrónomas, científicas y paleontólogas; Otras marcas de juguetes, como Goldie Box ofrecen juguetes para niñas que no quieren ser princesas.

3.3 Análisis interno

3.3.1 Productos.

Lego parece haber encontrado una fórmula ganadora en la creación de personajes propios para sus figuritas dejando la historia a la creatividad.

En lego podemos encontrar cuatro sub líneas de acuerdo a la presentación:

Extended Line: Accesorios como llaveros, agendas, bolsos, polos.

Impulso: Cajas pequeñas de piezas. Se ubican en la zona de caja.

Masivas: Son las cajas de tamaño mediano, que en exhibición se colocan al alcance de la vista de los niños.

Esculturas: Son las cajas de mayor valor por sus temas, por ejemplo, la Torre de Londres o la Rueda de Chicago.

Tabla 7: Participación en ventas por Familia de Productos Lego – Pronóstico 2016
Elaboración Comexa

FAMILIA	Total	Participacion
L.STAR WARS	3,555,963.96	13.1%
L.CITY	3,275,229.96	12.1%
L.FRIENDS	2,807,339.97	10.4%
L.SUPER HEROES	2,704,409.85	10.0%
L.LEGENDS OF CHIMA	2,440,471.30	9.0%
L.NINJAGO	1,908,804.34	7.0%
L.DUPLO	1,306,010.22	4.8%
L.CREATOR	1,144,830.88	4.2%
L.MINECRAFT	842,201.99	3.1%
L.GIRLS	636,330.39	2.3%
L.MINIFIGURAS	630,194.72	2.3%
L.MIXELS	596,065.81	2.2%
L.EXTENDED LINE	579,556.81	2.1%
L.ARQUITECTURA	561,467.99	2.1%
OTROS	4,119,121.80	15.2%
TOTAL	27,108,000.00	100.0%

3.3.2 Ciclo de vida.

La marca Lego en Perú se encuentra en pleno crecimiento, con cuatro años en el mercado se afianza cada vez más con un crecimiento sostenido.

Juan Pablo Sitnisky, gerente comercial de Comexa mencionó en la entrevista en profundidad que sus ventas en supermercados y tiendas de departamentos han crecido alrededor del 35% cada año a diferencia de las ventas a nivel mundial, donde crecen en 20% al año en promedio.

3.3.3 Precios.

Impulso: S/.30 a S/. 80

Masivas: S/. 90 a S/. 500

Esculturas: S/. 800 a S/. 3,000.

3.3.4 Estacionalidad.

Lego, al ser un juguete educativo, cuenta con la ventaja de que se consume en cualquier temporada del año, afectado como todo el mercado en los meses de Agosto (El día del niño) y en Diciembre (Navidad).

- Por campaña navideña un padre puede gastar hasta S/. 300 en un solo set de Lego (Guillermo Danessi, Hasbro)
- En la semana previa a Navidad, se realizan el 40% de las ventas del año.
- Lo que el consumidor gasta en la compra de juguetes en general, varía dependiendo de la fecha del año. Durante el primer trimestre se gasta S/.40, en el segundo S/.50 y por el Día del Niño alcanza los S/ 90 (Guillermo Danessi, Hasbro).

3.3.5 Distribución.

Comexa, distribuye sus productos, incluido Lego de la siguiente forma:

Venta Mayorista: A distribuidores de todo el Perú, Argentina y Bolivia.

Canal Tradicional: Tiendas de juguetes en Lima y Provincia.

Canal Moderno: Supermercados y tiendas por departamentos. Algunas líneas económicas de Extended Line se venden por tiendas de conveniencia (grifos)

Canal Propio: Tiendas Infanti y Lego Store

Según Natalie Malamud Gerente Comercial de Comexa, en el canal tradicional se mezclan productos originales y de contrabando, por ello resulta difícil medir la participación de mercado. En el caso del canal moderno, las tiendas por departamentos generan más ingresos que los supermercados.

El 70% de las ventas son en las tiendas por departamentos y en las Lego Store.

El 30% es por supermercados, pues al parecer los clientes no acostumbran comprar en supermercados.

3.3.6 Comunicación.

Publicidad

- Lego matriz lanza campañas publicitarias elaboradas para el lanzamiento de películas, video juegos o versiones limitadas.
- Lego tiene pautas publicitarias en los principales canales de televisión por cable, los mismos que se transmiten a nivel Latinoamericano (no dan dirección de Lima)
- Microsite con vídeos en 2D y 3D.
- Casa matriz otorga el material gráfico que se coloca en todas las tiendas tanto en las propias como en todo el canal de distribución.
- Lego, invierte en series animadas de distintas líneas, película y video juegos en todo el mundo que impulsan la compra (ver Anexo 3: Lego Multimedios)

Promoción (pull)

- Durante todo el año, Lego lanza diferentes campañas de descuento van desde rebajas del 20% hasta el 30%.
- Raspa y Gana con Lego Perú: “Reclama tu cupón por compras superiores a S/. 119”.
- Eventos para el día del niño que ofrece 30% en toda la tienda
- Activaciones y lanzamientos de nuevos productos (ver figura 6 / 7)



Figura 6. Campaña Día del Niño – Lego Store Perú 2015



Figura 7. Aviso exhibición góndola - Campaña Febrero – Lego Store Perú 2014

3.3.6 Fuerza de Ventas

Comexa, destina gran parte de su personal a la atención de ventas en todos los puntos del Perú. Están organizados de la siguiente manera:

Key Account: Negociación con grandes compradores (canal moderno y tradicional).

Mercaderistas: Armado de exhibición y reposición (canal moderno y tradicional).

Vendedores: Tiendas propias (canal directo).

Supervisores zonales: Para tiendas propias.

3.4 Capacidades de marketing de la empresa

- Posibilidad de implementar estrategias respaldadas por Lego Inc..
- Múltiples canales de distribución
- Poder de negociación de marca
- Capacidad de inversión

3.5 Análisis DAFO

3.5.1 Debilidades.

- No se cuenta con un sistema para la captura y utilización de la base de datos que se obtiene de los clientes de las tiendas Lego Store.
- No se ha desarrollado un plan para medios digitales.
- Fuerza de ventas en las tiendas requieren mayor capacitación o un programa de capacitación constante.
- Un grupo de nuestro mercado potencial, aún no conoce la existencia de nuestras tiendas Lego.

3.5.2 Amenazas.

- Ingreso de muchas marcas alternativas de mala calidad con precios muy bajos.
- Distribución intensiva de marcas competidoras más fuertes (Mattel y Hasbro)
- Volatilidad del tipo de cambio con clara tendencia hacia arriba al final del 2016.
- Alta rotación de trabajadores en el mercado retail peruano.

3.5.3 Fortalezas.

- Marca sólida y de gran imagen en todos los niveles de la sociedad.
- Producto de alta calidad
- Amplitud de líneas que abarcan un amplio rango de edades (desde los 2 años hasta los 16 años)
- Capacidad económica para continuar con la expansión de más puntos de ventas a nivel nacional.
- La marca, nos permite mejorar la negociación en los centros comerciales en cuanto a precios y espacios preferenciales.

3.5.4 Oportunidades.

- El mercado de juguetes continua en expansión en el Perú.
- La clase media se ha incrementado y subido su nivel de gasto.
- Tendencia mundial de uso de juguetes que impulsen el lado creativo.
- Subcultura a nivel de usuarios de Lego (adultos fanáticos de la marca)
- Crecimiento en los últimos años de la compra vía online y uso de medios digitales.
- En el Perú, se siguen incrementando el número de centros comerciales, tanto en Lima como provincias

Capítulo IV

Estudio de mercado

4.1 Propósito de la investigación

Se desarrolla un estudio de mercado que tiene como propósito determinar el “*Insight del perfil del target en términos de elección y compra de juguetes*”.

4.2 Objetivos generales y específicos de la investigación

Tabla 8: Objetivos de la Investigación de Mercado

Objetivos Generales	Objetivos Específicos
Perfil del Target	<ul style="list-style-type: none"> • Distrito de residencia • Edad (rangos) • Sexo • Estado Civil • Número de hijos • Edad de los hijos • Sexo de los hijos • Ingreso promedio (rangos).
Hábitos de compra y uso de juguetes	<ul style="list-style-type: none"> • Comportamiento con respecto a la compra de juguetes: gasto promedio, frecuencia de compra. • Criterios para elegir un juguete: precio, tamaño, seguridad, marca, referencias, promociones, publicidad entre otros. • Criterios para elegir un lugar de compra: servicio, seguridad, variedad, decoración, descuentos, cercanía, etc. • Medios para obtener información de un casino: volante, página web, redes sociales, cartas, radio entre otros.
Juguete Ideal	<ul style="list-style-type: none"> • Características esperadas: precio, tamaño, seguridad, marca, referencias, promociones, publicidad entre otros.
Tienda de Juguetes	<ul style="list-style-type: none"> • Características esperadas (intangibles): Servicio,

Ideal	<p>comodidades, ambiente, entre otros.</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Características esperadas (tangibles): Infraestructura: variedad de juguetes disponibles, decoración, layout, iluminación, activaciones entre otros.
Competencia	<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de conocimiento de las marcas de juguetes. ● Selección de la mejor marca: razones, ventajas y desventajas. ● Selección de la marca rechazada de la zona: razones y desventajas. ● Nivel de lealtad del cliente hacia una marca razones. ● Diferencias entre competidores: Variedad, precios, imagen, publicidad, promociones, etc.
Acerca de la Tienda Lego	<ul style="list-style-type: none"> ● Evaluación del servicio en tienda (intangibles): horarios, comodidades, servicios entre otros. ● Infraestructura: disposición, iluminación, ventilación, decoración, estacionamiento, tamaños de ambientes entre otros. ● Evaluación de los juguetes de Lego: Variedad de productos: presentaciones, formatos, entre otros. ● Evaluación del entorno: nivel comercial de la zona, seguridad, accesibilidad, seguridad, transporte, etc.
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ● Medios ideales para publicidad y/o promociones: medios escritos locales, página web, redes sociales, radio, cartas personalizadas, emailing, volantes entre otros. ● Tono, manera y contenido del mensaje. ● Información requerida en la publicidad. ● Acciones publicitarias recibidas positivamente de jugueterías (incluyendo a Lego Store). ● Acciones publicitarias recibidas negativamente de juguetería (incluyendo a Lego Store).
Intención	<ul style="list-style-type: none"> ● Lego Store como opción para ir a comprar juguetes: razones ● Rechazo a Lego Store: razones

4.2.1 Grupo objetivo.

Según entrevista a Karin Chinga, supervisora de retail de Comexa S.A., los clientes de Lego se pueden dividir de la siguiente manera (ver tabla 9):

Tabla 9: Perfil de clientes Lego

Rasgos Comunes	Clasificación de Cliente	Frecuencia de compra	Hábitos y Actitudes	Ticket promedio
Padres de 1 o más hijos. De 30 a 50 años. Percibe positivamente la marca Lego y compra o ha comprado sus productos.	Heavy Users	Alta (5 a más veces al año)	Buscan tendencias y coleccionables	S/ 500
	Medium Users	Media (2 a 4 veces al año)	Buscan promociones y coleccionables	S/ 150
	Low Users	Baja (1 o menos veces al año)	Buscan ofertas y compran extended line y cajas de impulso	S/ 80

4.3 Diseño de la investigación cualitativa

Investigación no estructurada y tiene base en muestras pequeñas, proporciona mayor comprensión del escenario del problema. Para el presente estudio, se utiliza el procedimiento directo, en el que los propósitos del proyecto se informan al entrevistado o son obvios, dada la naturaleza de la entrevista.

4.4 Método de investigación cualitativa

4.4.1 Focus Group.

Se proponen los siguientes grupos muestrales (ver Tabla 10).

Tabla 10: Diseño Muestral del Focus Group

FG	Edad	Nivel Jugador	Compra Lego ¿?
1	de 30 a 40 años	Medium Users	SI
2	de 30 a 40 años	Medium Users	NO
3	de 30 a 40 años	Heavy Users	SI
4	de 30 a 40 años	Heavy Users	NO
5	de 30 a 40 años	Low Users	SI
6	de 30 a 40 años	Low Users	NO

7	de 40 a 50 años	Medium Users	SI
8	de 40 a 50 años	Medium Users	NO
9	de 40 a 50 años	Heavy Users	SI
10	de 40 a 50 años	Heavy Users	NO
11	de 40 a 50 años	Low Users	SI
12	de 40 a 50 años	Low Users	NO

4.4.2 Entrevistas en Profundidad.

Se proponen las siguientes entrevistas en profundidad (ver Tabla 11):

Tabla 11: Diseño Muestral Entrevistas en Profundidad

EP	Edad	Nivel Jugador	Compra Lego ¿?
1	de 30 a 40 años	Heavy Users	SI
2	de 30 a 40 años	Heavy Users	NO
3	de 40 a 50 años	Heavy Users	SI
4	de 40 a 50 años	Heavy Users	NO

4.5 METODO DE INVESTIGACION CUANTITATIVA

La investigación cuantitativa busca entender al consumidor de juguetes de los centros comerciales donde funciona una Lego Store (para mayor detalle ver Anexo 2: Ficha técnica – investigación cuantitativa). Se usa el siguiente método:

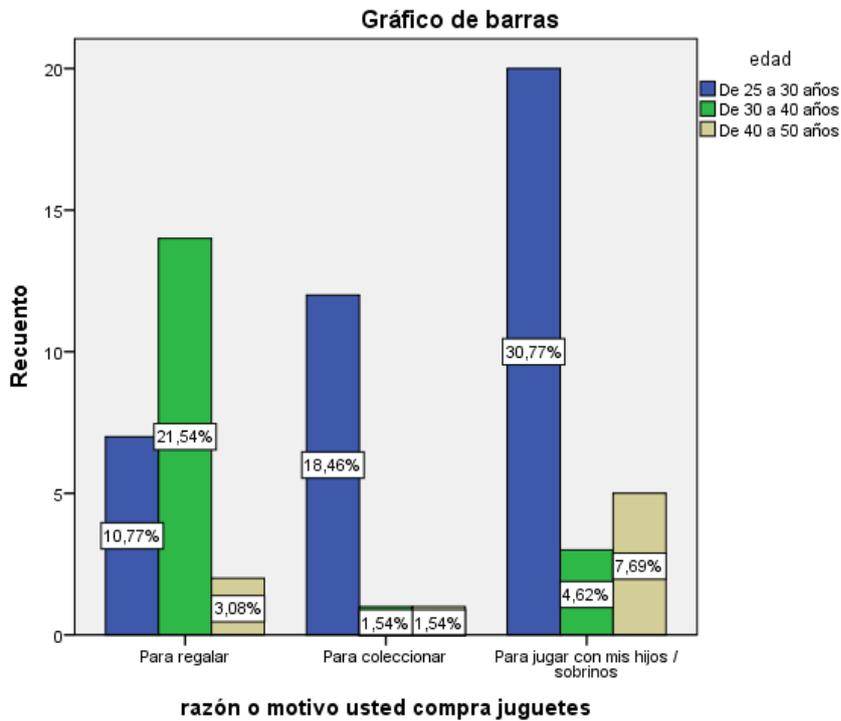
- Investigación descriptiva con corte transversal
- Cuestionario que consta de 30 preguntas del tipo de estructura cerrada, con escala de diferenciación semántica y ordenamiento de rango.
- Probabilístico con aplicación estratificado agrupados por nivel socioeconómico (NSE).
- Encuesta personal face to face

4.6 Hábitos de compra y uso de juguetes

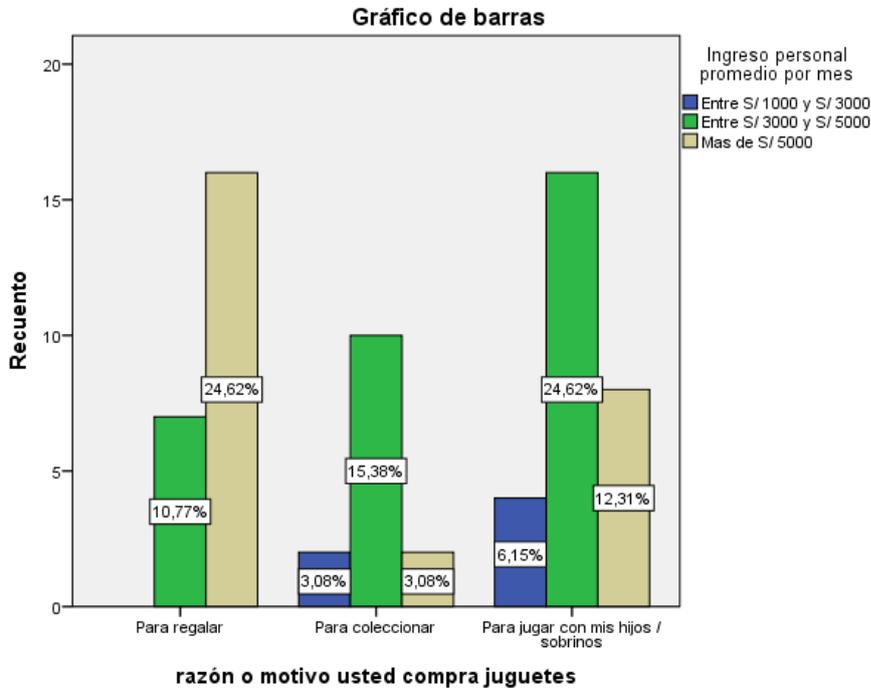
Motivo para ir a una juguetería y comprar juguetes



Los motivos por lo que los entrevistados compran juguetes, en la mayoría de los casos es para jugar con los hijos/ sobrinos (43.08%) seguido por el motivo “para regalar” (35.38%). Los coleccionistas son la menor proporción en los entrevistados (21.54%).

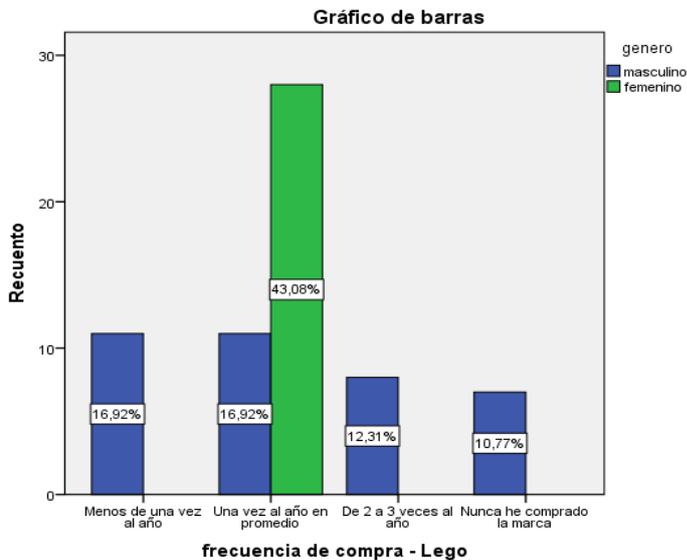


Se observa que la mayoría de entrevistados (30.77%) de entre 25 y 30 años, compra juguetes para jugar con sus hijos y en segundo lugar para coleccionar (18.48%). El grupo de entrevistados de entre 30 y 40 años, lo hace mayormente para regalar (21.54%).



Los entrevistados de mayores ingresos (más de S/5,000), compra juguetes para regalar (24.62%) y los de ingresos medios (entre S/3,000 y S/5,000) los compra para jugar con sus hijos (24.62%).

Frecuencia de compra



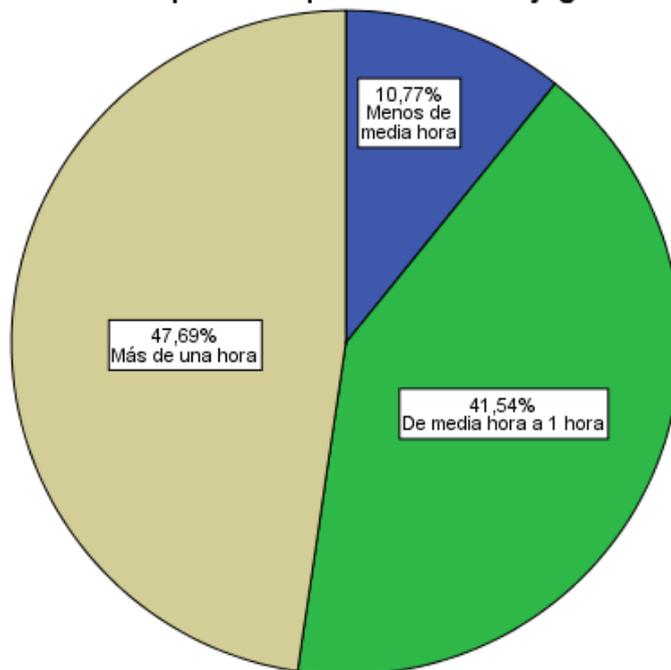
La mayoría de los entrevistados, dice comprar una vez al año, productos Lego (60%), en este grupo la mayoría son mujeres (43.08%), siguen los que compran menos de una vez al año (16.92%) donde el total son hombres.

En las entrevistas, los participantes del focus group van una o dos veces cada seis meses, porque encuentran distracción y eventualmente van con amigos. Los compradores frecuentes son coleccionistas por lo que frecuentan la tienda por novedades.

Los compradores de regalos van mucho más espaciadamente, máximo 2 veces al año y depende mucho de la disponibilidad de tiempo y de la ocasión.

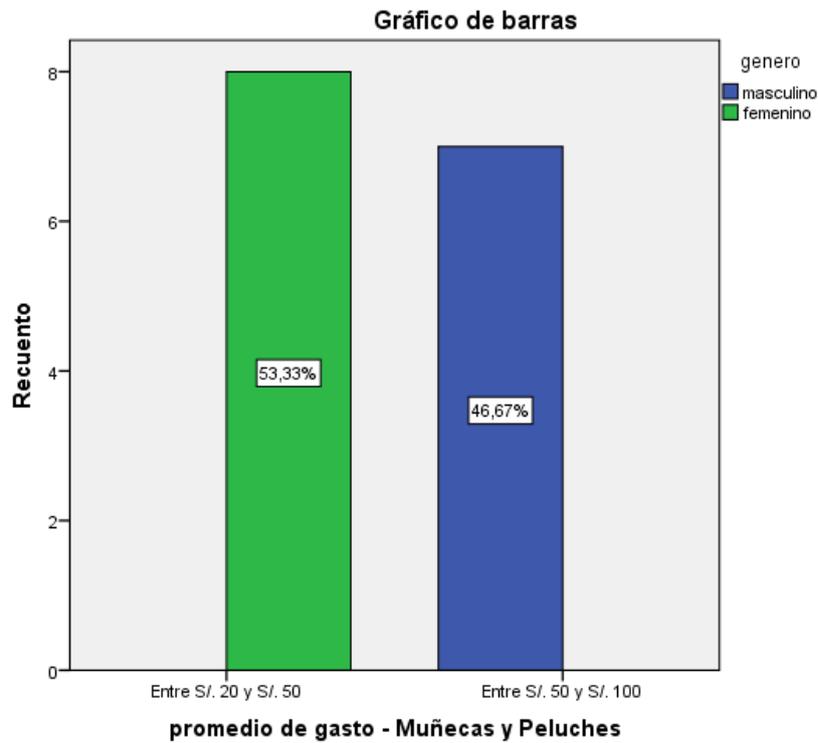
Tiempo de permanencia

Cuánto tiempo suele quedarse en una juguetería?

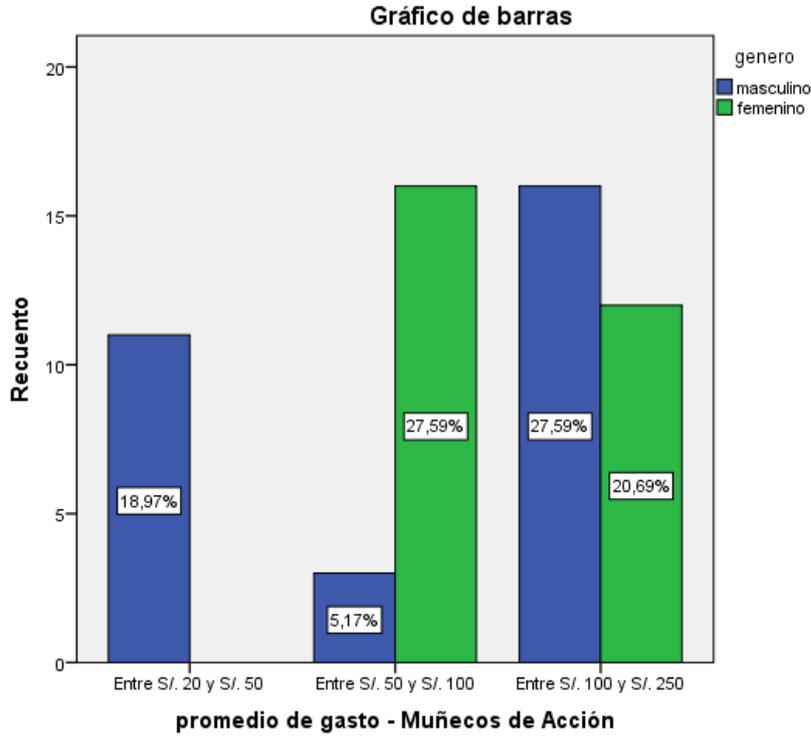


Según el focus group, la calidad del servicio y el conocimiento de los vendedores incentiva a las personas a quedarse más tiempo en una juguetería.

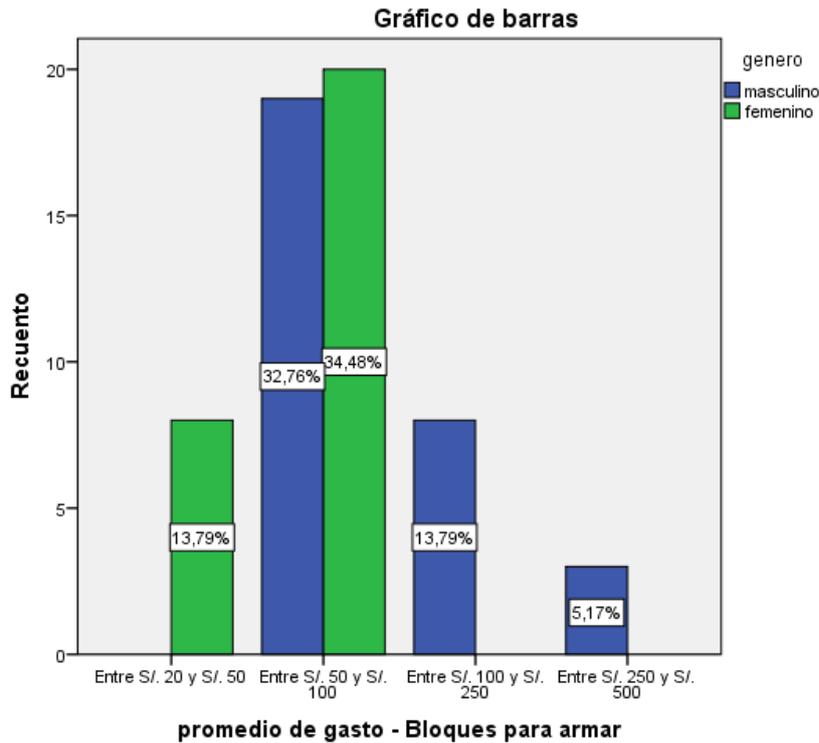
Gasto según tipo de juguete



Están claramente divididos los montos a gastar en muñecas y peluches, el 53.33% es de mujeres que están dispuestas a gastar en este tipo de juguetes entre S/20 y S/50. Por otro lado, los hombres deciden gastar entre S/50 y S/100, haciendo el restante 46.67%.



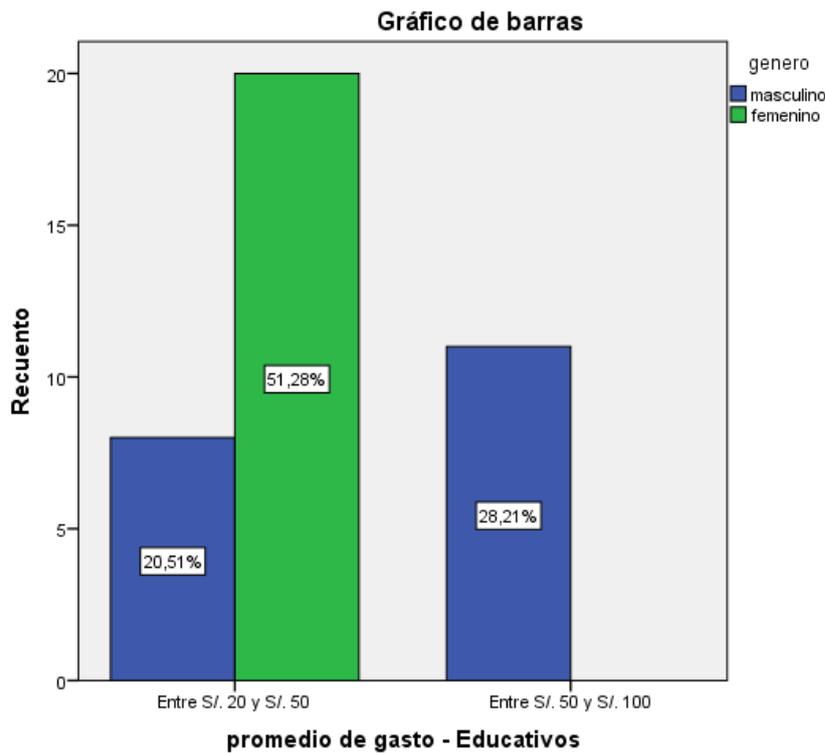
Para los muñecos de acción, las respuestas se distribuyen de la siguiente manera, el mayor gasto, para los hombres (27.59%) que eligen gastar entre S/100 y S/250, mientras que las mujeres (27.59%) eligen gastar entre S/50 y S/100 en este tipo de juguetes.



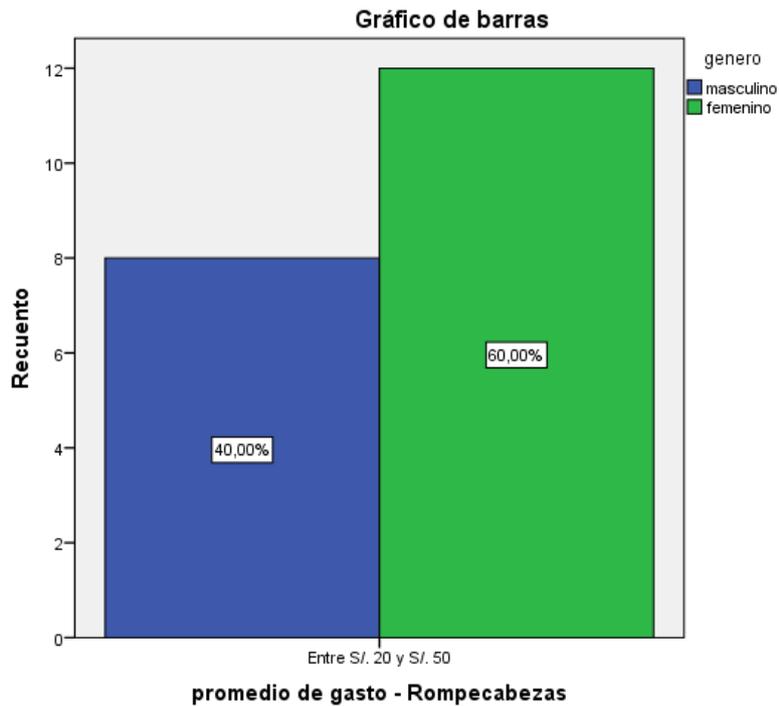
Para los entrevistados, la gran mayoría decide gastar entre S/50 y S/100, tanto hombres (32.76%) como mujeres (34.48%).

Según el focus group, la mayoría señaló que, si es para regalar, depende de la cercanía del niño al que se le regala, pero el monto gira alrededor de los S/ 50. Caso contrario es si los juguetes son para los hijos, puede llegar a los S/ 100.

El caso de los coleccionistas es muy diferente pues puede llegar a los S/ 300 en un producto de rango medio y llegar hasta más de S/ 500 dependiendo de la exclusividad del producto.



Los juguetes educativos son preferidos mayoritariamente por las mujeres (51.28%) en el rango de precios de entre S/20 y S/50

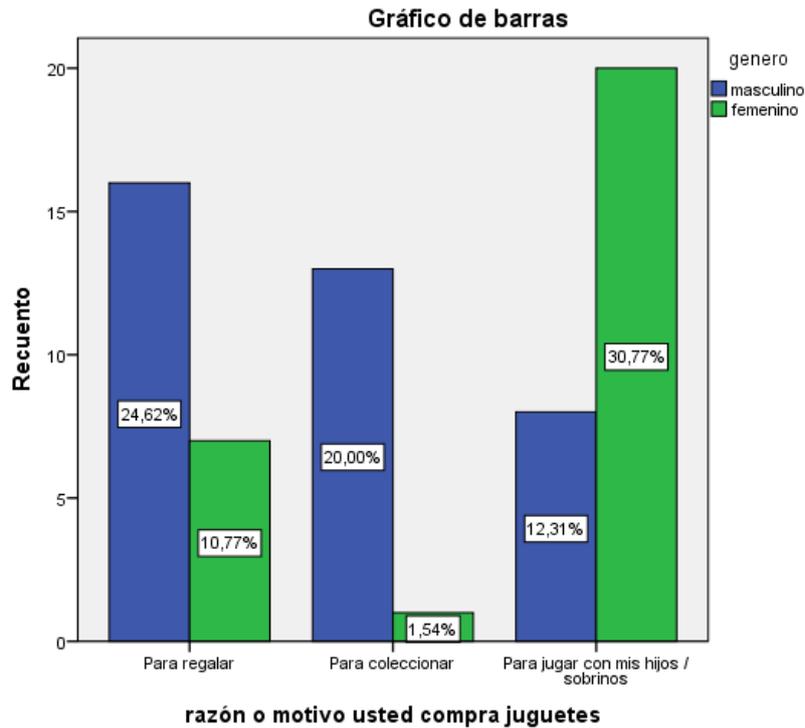


El gasto en rompecabezas tiene elección similar entre hombres (40%) y mujeres (60%) en el rango de precios de entre S/20 y S/50.

Tiempo que se quedan en una juguetería.

El mayor número de participantes del focus group, coincidió que el tiempo empleado en una juguetería depende del atractivo que tenga, las exhibiciones y, la calidad y conocimiento del personal de servicio.

Cita Textual: “Normalmente, uno se retira en menos de media hora, pero me ha pasado que me quedo conversando con un vendedor que me habla de lo que va a llegar y llegamos a lo que tiene y que no he visto. Un par de veces salí con algo sin casi pensarlo”, afirmó Juan.

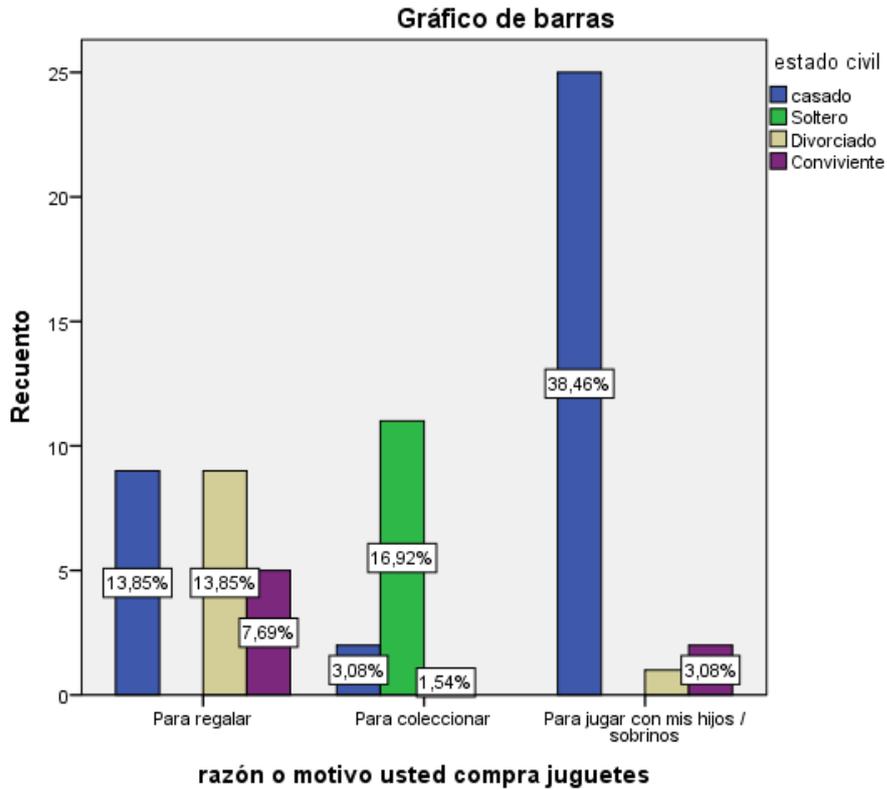


Es muy importante apreciar que los entrevistados de sexo femenino, mayoritariamente buscan juguetes para jugar con sus hijos (30.77%) y los de sexo masculino, lo hacen para regalar (24.62%) y para coleccionar (20%).

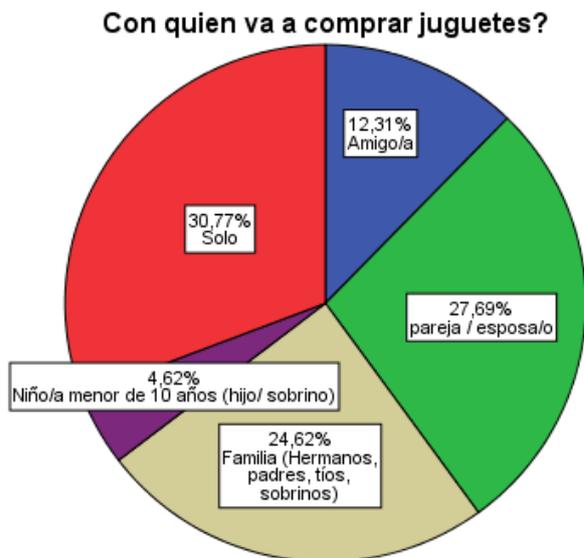
Los compradores frecuentes son coleccionistas por lo que frecuentan la tienda por novedades. Por otro lado, algunos tienen motivos particulares como ver las novedades y distraerse un rato.

Cita textual: “... esto de ir a la tienda de juguetes, es más como relajo y si encuentro algo que me guste lo puedo comprar para regalar”, indicó Martha.

Así como en el focus group, en la entrevista a profundidad uno de los motivos fue el ir a ver novedades, es un hobby para los compradores frecuentes, una actividad para distraerse.

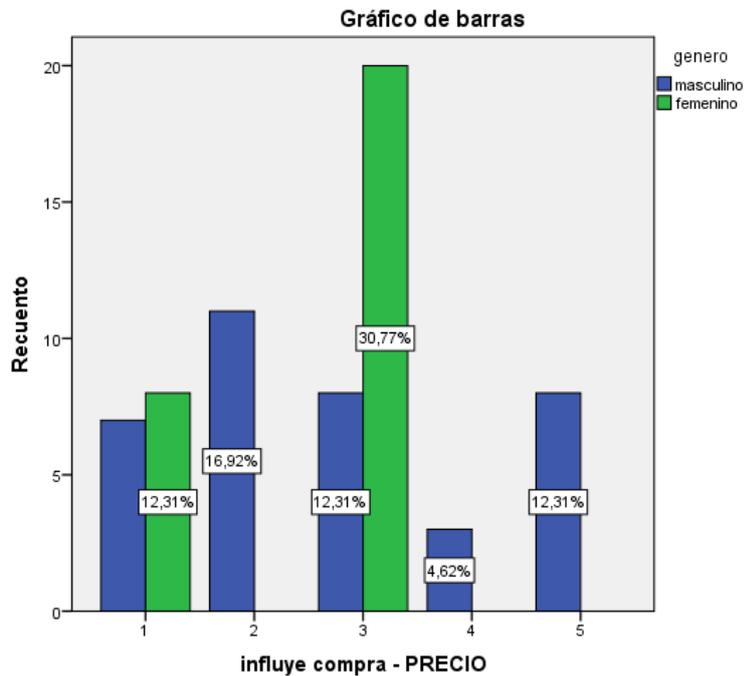


Mayormente, los entrevistados casados buscan juguetes para jugar con sus hijos (38.46%) y los solteros para coleccionar (16.92%).



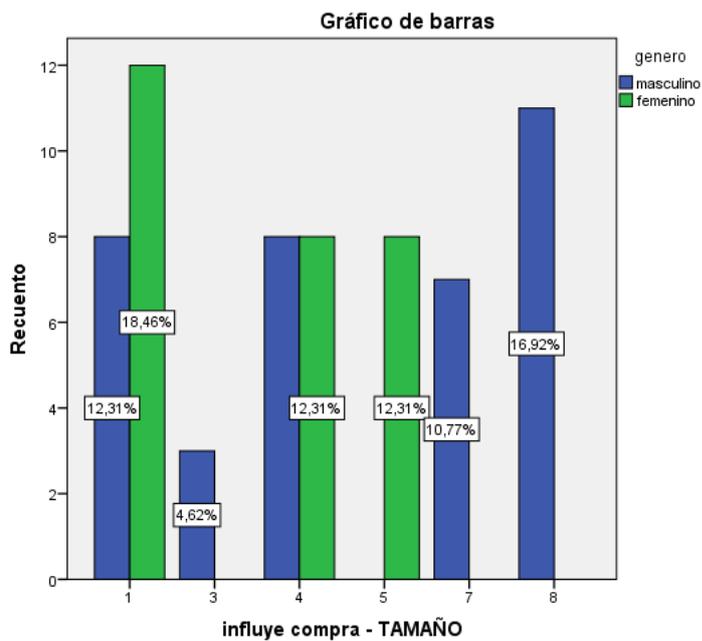
En líneas generales, la mayoría de los entrevistados (83.08%), van acompañados de un adulto o solos, en muy pocas ocasiones van con un niño (4.62%).

4.7 Juguete ideal

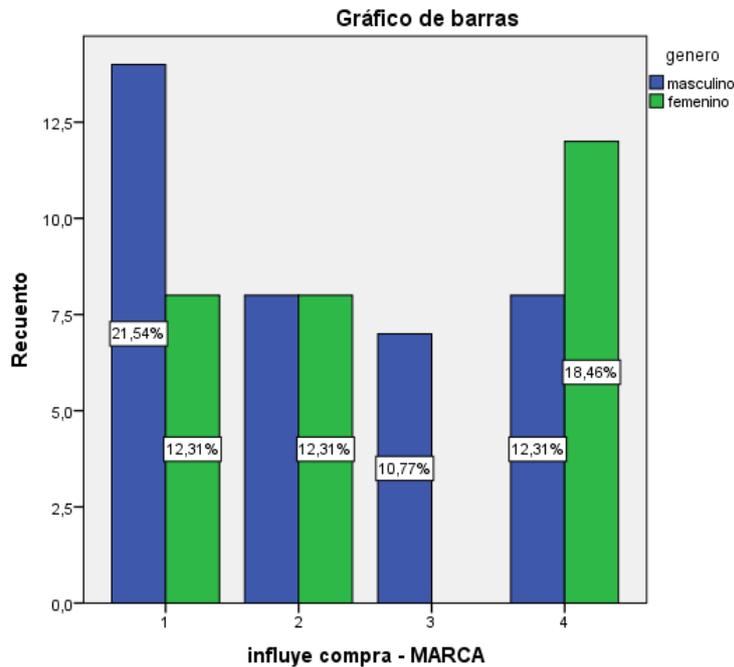


A la pregunta, ¿Cuál es el factor que influye en su decisión de compra de un juguete?

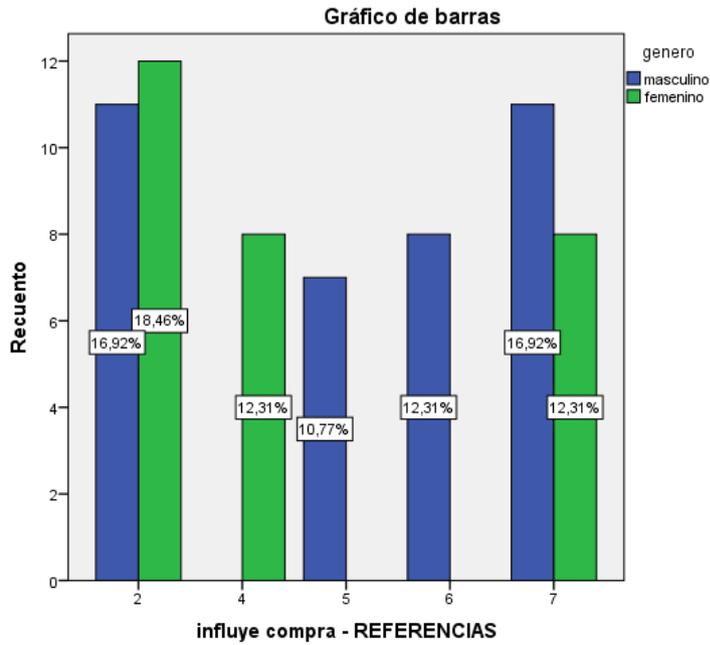
La mayoría de mujeres le da valores entre 1 (12.31%) y 3 (30.77%), siendo la respuesta masculina muy dispersa para hallar un patrón.



Las entrevistadas femeninas valoran más el tamaño del juguete (18.48%), en tanto los entrevistados masculinos, le dan un valor muy inferior al tamaño.



Al decidir comprar un juguete, la marca es muy importante para los entrevistados masculinos, y le dan la primera opción (21.54%), mientras que para las entrevistadas femeninas, la marca no es tan importante frente a otros influenciadores.

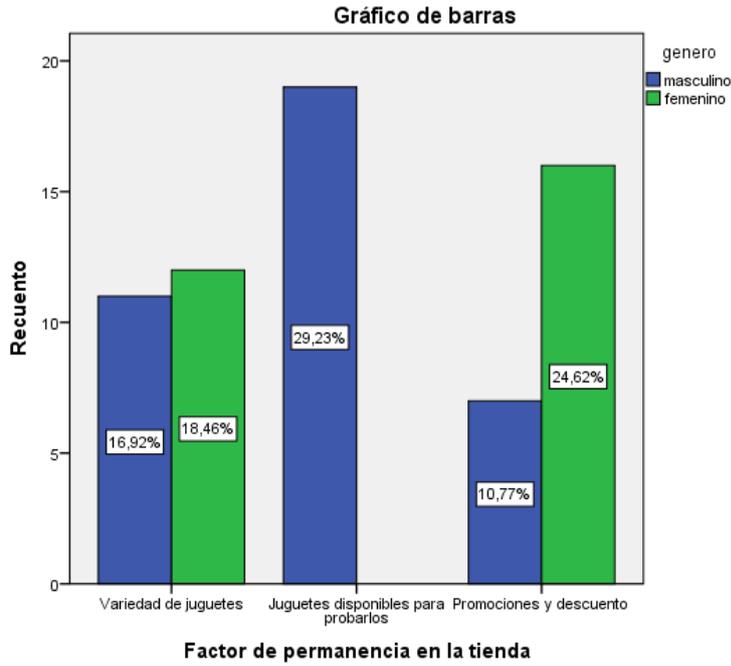


Las referencias positivas del producto son muy importantes para ambos sexos, teniendo el puntaje más alto dentro de las valoraciones.

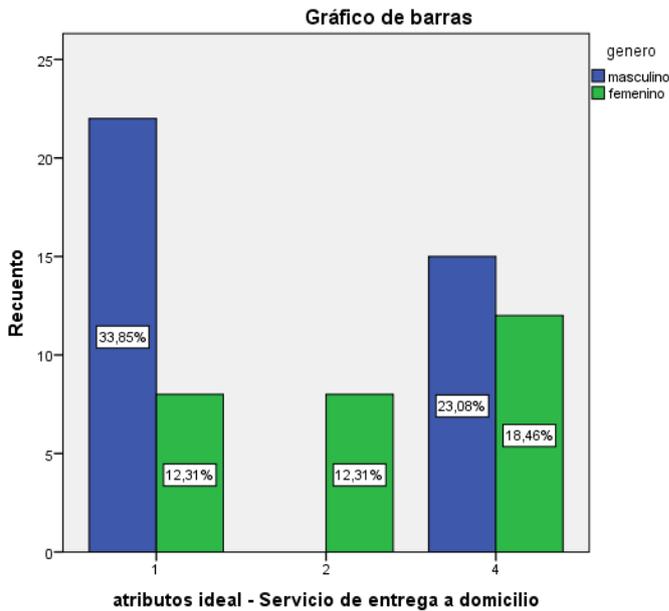
4.8 Tienda de juguetes ideal

Casi la totalidad de los participantes coincide en que la juguetería ideal debería tener “*los mejores juguetes del mundo*”, grandes esculturas y personal amistoso como si estuvieran en Disney.

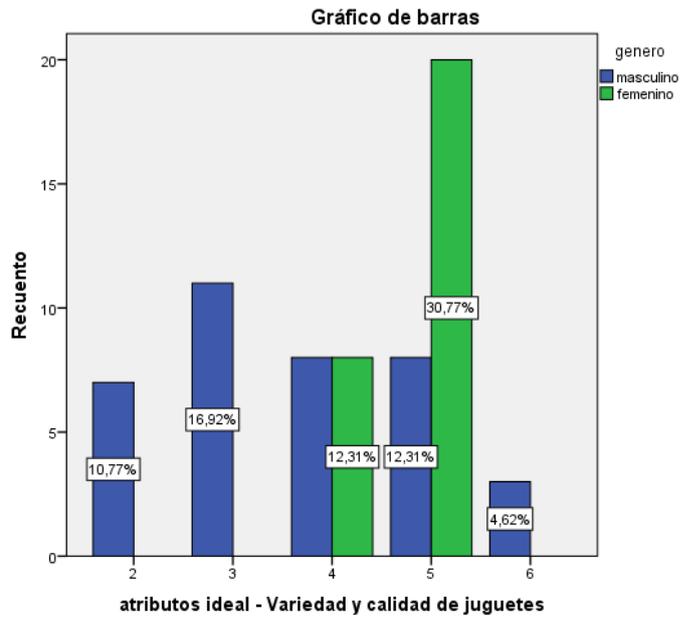
“*A mi particularmente no me gusta ir a un lugar inmenso, me gusta un sitio pequeño, donde haya un ambiente acogedor donde se encuentren detalles en cada esquina*”, señaló Martha.



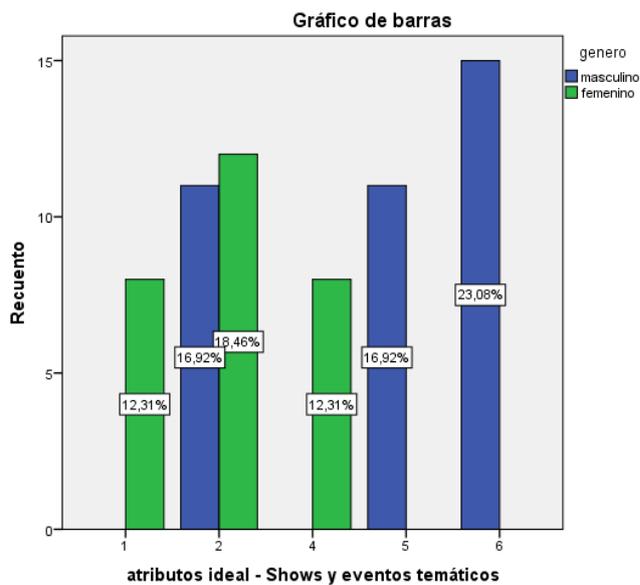
El factor que determina que los compradores se queden más tiempo en la tienda varia por sexo del entrevistado, para los hombres, el factor principal de estadía es que los juguetes estén disponibles para probarlos (29.23%) y en el caso de las mujeres, el factor de estadía son las promociones y descuentos (24.62%).



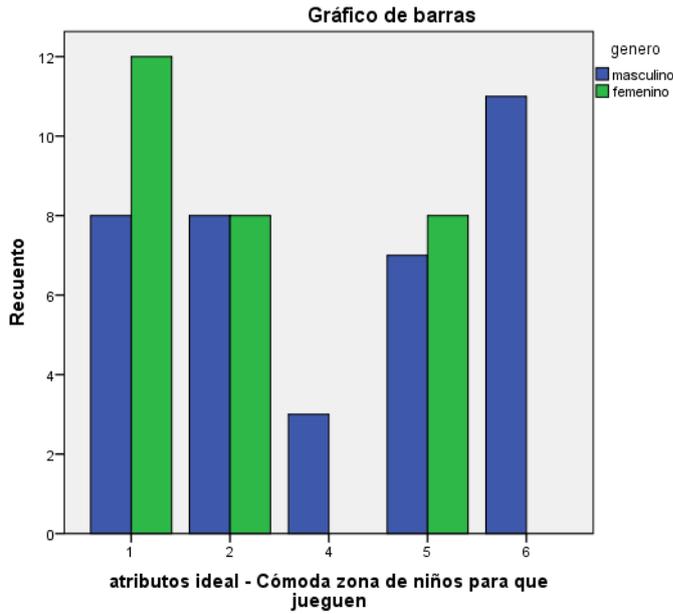
Al seleccionar el atributo ideal que debe tener una tienda, la entrega a domicilio quedó como primer atributo para el 33.85% de hombres.



La variedad y calidad de juguetes quedó con una calificación promedio de 3 para los hombres (16.92%) y de 5 para las mujeres (30.77%).



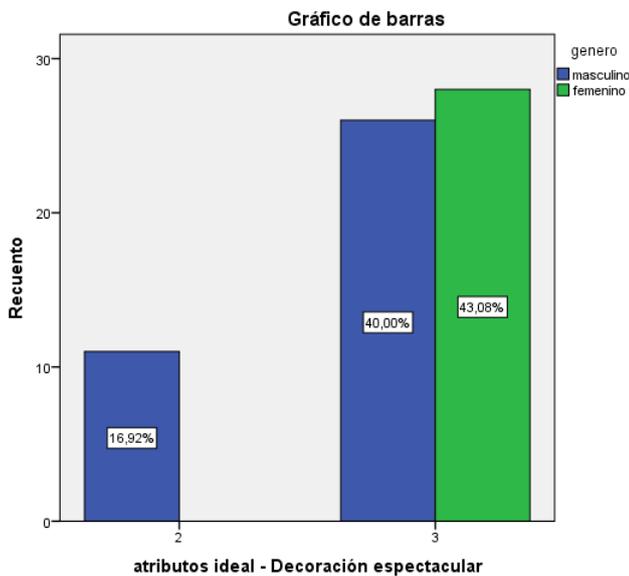
Los eventos temáticos quedan en segundo lugar tanto para hombres y mujeres quienes hacen el 35.28% calificando el atributo con el valor 2.



Establecer una zona de niños para que jueguen en la tienda, es una de los principales atributos que debe tener una tienda ideal, especialmente para las mujeres.

En el focus group, surgió la idea de tener una juguetería donde se tenga una zona de niños como ahora tienen las librerías y los malls. Una zona donde los niños pueden interactuar con los juguetes y pasar el rato, esto haría que la juguetería sea un centro de atención el día de compras.

Cita Textual: *“Que haya una sala de niños para en algún momento poder descansar y tenerlos entretenidos, allí pueden incluso escoger los juguetes que más les gusten”*,

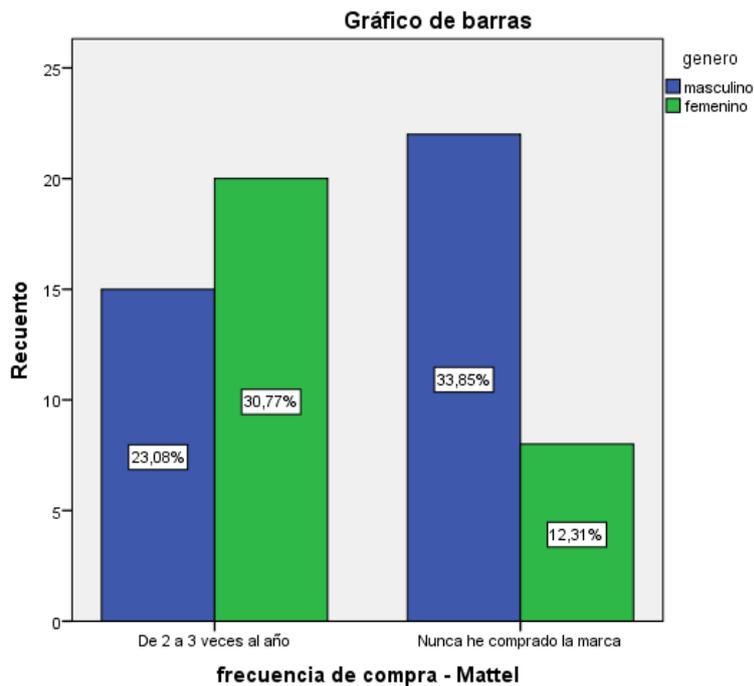


Claudia.

La decoración espectacular queda como el tercer atributo más valorado, coincidiendo hombres y mujeres con 40% y 43% respectivamente.

4.9 Competencia

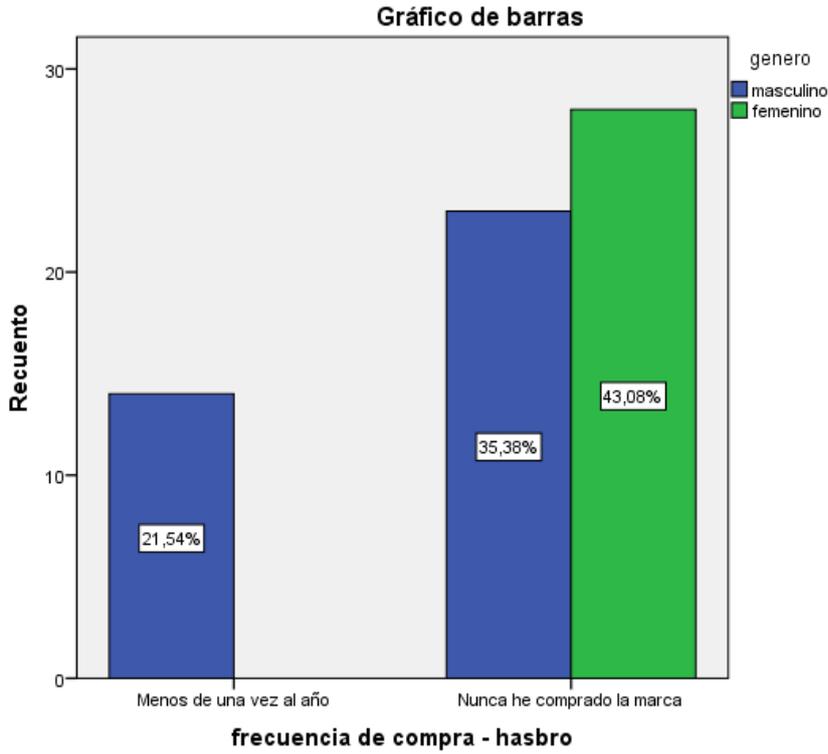
Marcas de mayor interés - Competencia



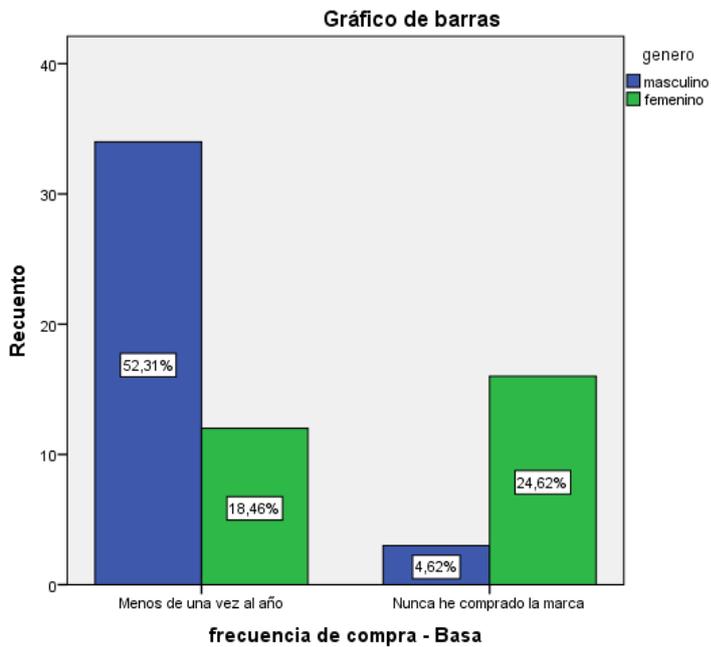
Mattel es una de las marcas que compite con Lego y los entrevistados la compran mayoritariamente entre 2 y 3 veces al año (53.85%).

La mayor parte de los entrevistados en los grupos focales, destacó que la oferta de hoy en día, en las jugueterías, es muy amplia y que primero van a los que tienen relación con películas o dibujos animados, luego ven cómo funcionan y cuánto cuesta.

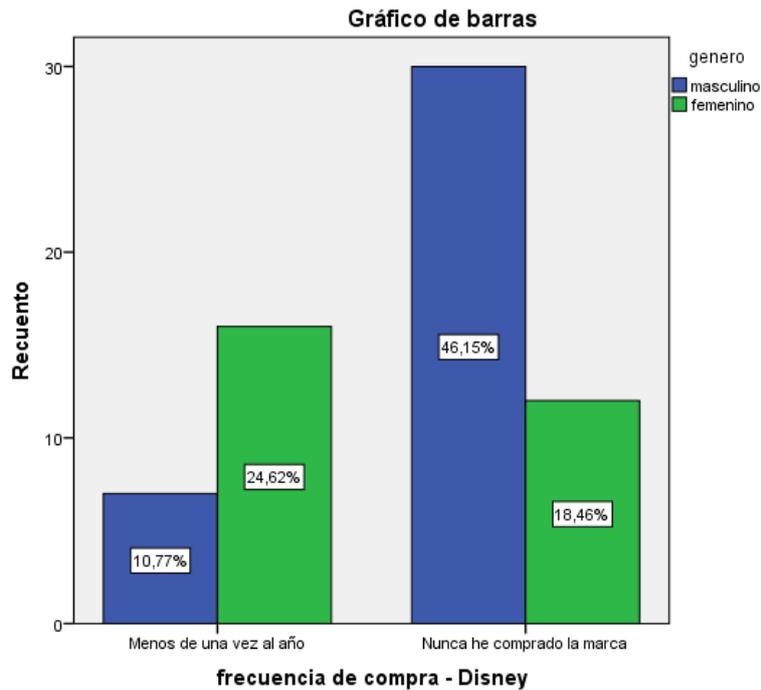
Las marcas más atractivas para los entrevistados son Lego y Mattel por las películas y Mega Block como marca nueva pues trae juguetes exclusivos con los personajes de los juegos de video (Halo y Call of Duty).



Hasbro es una opción para los entrevistados, pero de bajo impacto (21.54%) y solo en los entrevistados masculinos.

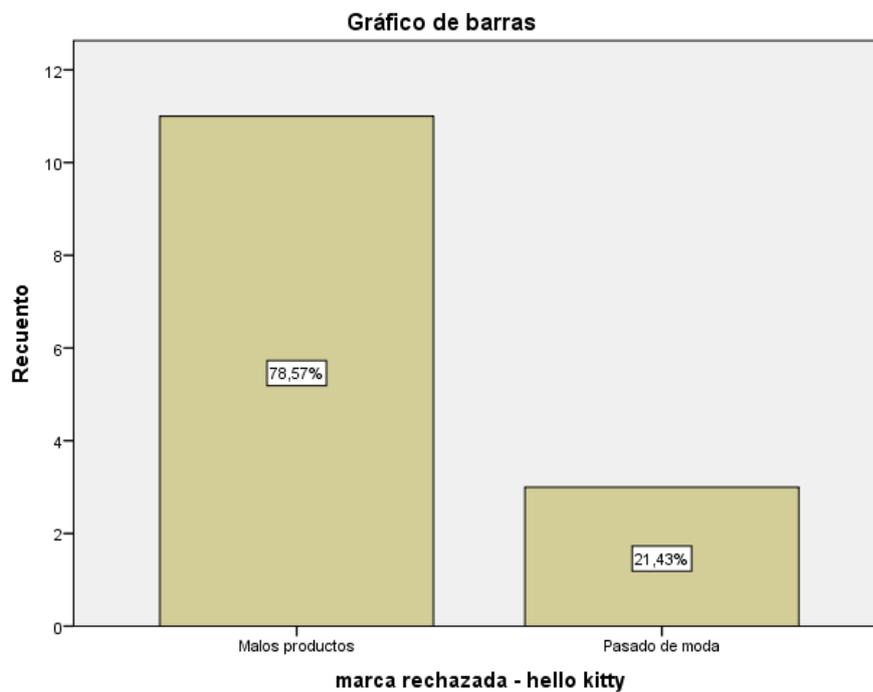


Los productos de Basa tienen compra por parte de los entrevistados (más del 70%). Hay más preferencia por parte de los hombres (52.31%).



Disney es una opción preferida por las entrevistadas de sexo femenino (24.62%).

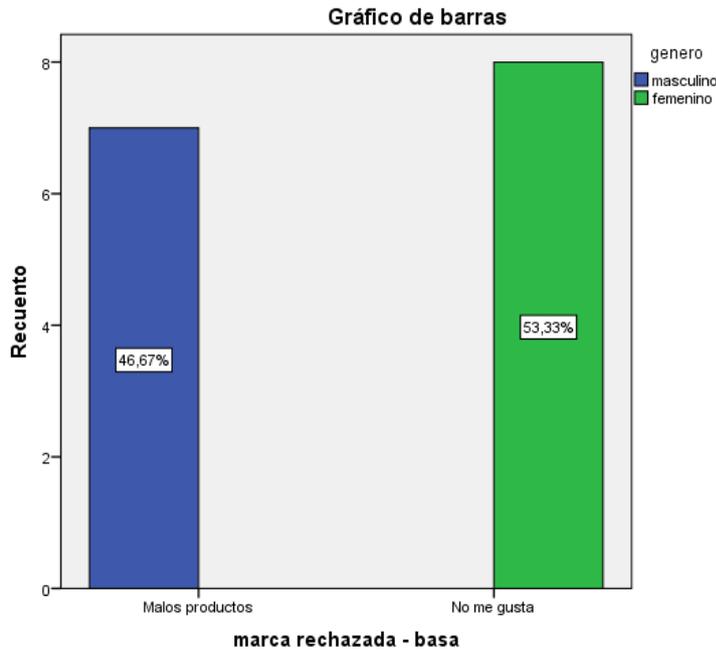
Marcas que rechazarían



Para los entrevistados, la marca que rechazarían es Hello Kitty pues tienen la percepción que sus productos son malos (78.57%)

Especialmente las mujeres del grupo focal, rechazaron las muñecas de la marca Barbie pues piensan que son machistas y que los nuevos tiempos tienen a las mujeres empresarias y profesionales, no amas de casa.

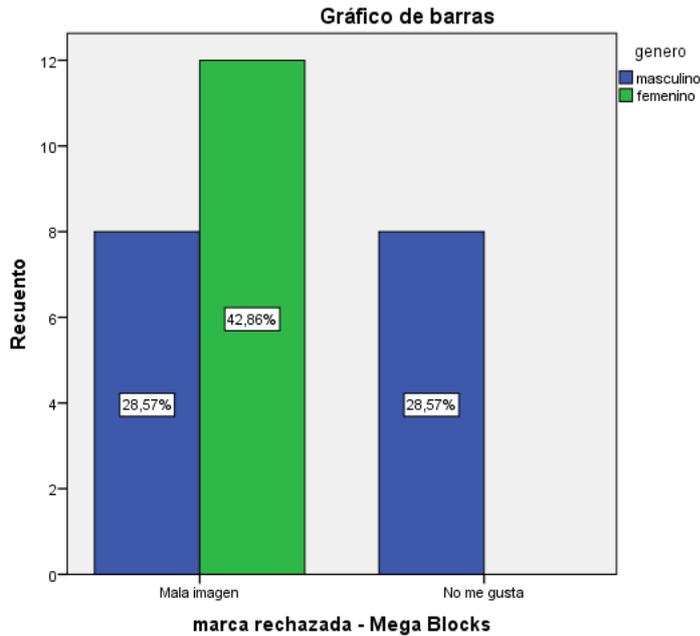
Cita Textual: “Si una niña juega con una Barbie se predispone a buscar la belleza física en primer lugar, dejando de lado la formación profesional”, afirmó Martha.



Los productos de Basa también fueron rechazados por un grupo de los entrevistados, para los hombres por ser malos productos (46.67%) y por las mujeres porque no les gusta (53.33%).

En el caso de la entrevista a profundidad, rechaza los juguetes de Basa pues tienen una apariencia muy simple y de bajo precio.

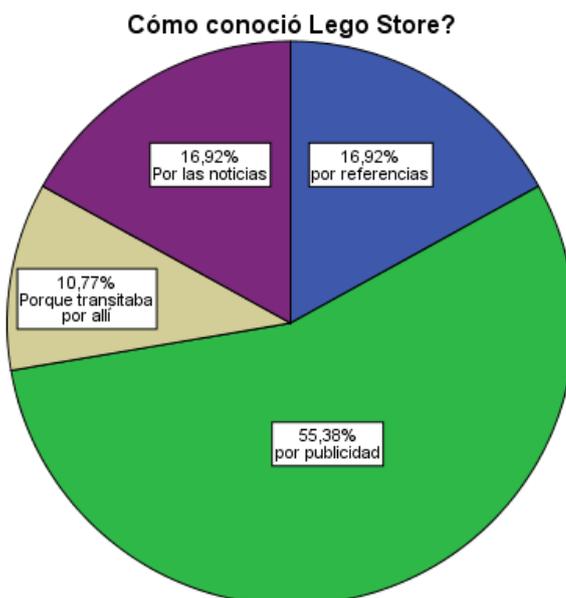
Cita Textual: “.... Basa tiene las mismas cosas año tras año, alguna vez los únicos juguetes eran de Basa pero ahora la variedad y calidad es tan superior que Basa quedó desfasada en el tiempo...” contó Cesar.



Para los entrevistados, rechazan Mega Blocks por su mala imagen en su mayoría entre hombres y mujeres (71.45%).

Según Karin Chinga, de Comexa, el competidor directo de Lego, son los bloques de Mega Block, la diferencia es que estos solo encajan entre tamaños similares, mientras que los Lego se pueden intercambiar entre todos los tipos de formas y tamaño, también en la gran variedad de líneas con las que cuenta Lego.

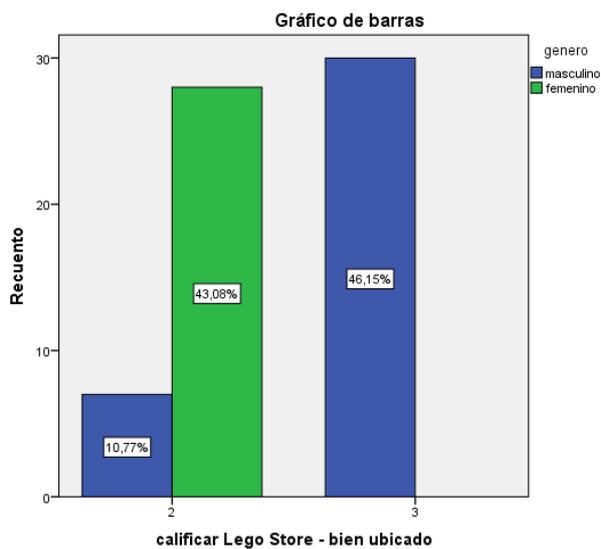
4.10 Acerca de Lego Store



El 55.38% conoció Lego Store por la publicidad que se hizo al lanzamiento.

Una minoría de los entrevistados en el focus group, señaló que se enteró por un aviso en el periódico que lo daba como noticia en el 2010 y ya habían visto el formato en otros países y les parecía muy bueno que lleguen a Lima. Otro grupo indicó que conocieron Lego Store por referencias de amigos y familiares cuando conversaban del tema.

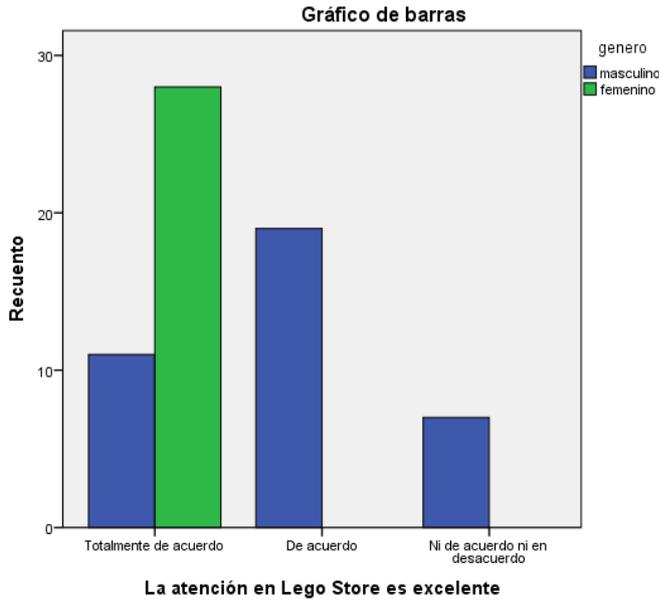
Un grupo de los entrevistados indicó que se enteraron de Lego Store porque vieron la tienda en el centro comercial.



La mayoría indicó que han ido a un Lego Store califican su ubicación como importante con una puntuación entre 2 (53%) y 3 (46%).

Según el focus group, los clientes van a la tienda porque se ubica en el centro comercial que frecuentan, siempre van para ver lo nuevo que traen, especialmente cuando en las vitrinas se presentan esculturas de películas recién estrenadas.

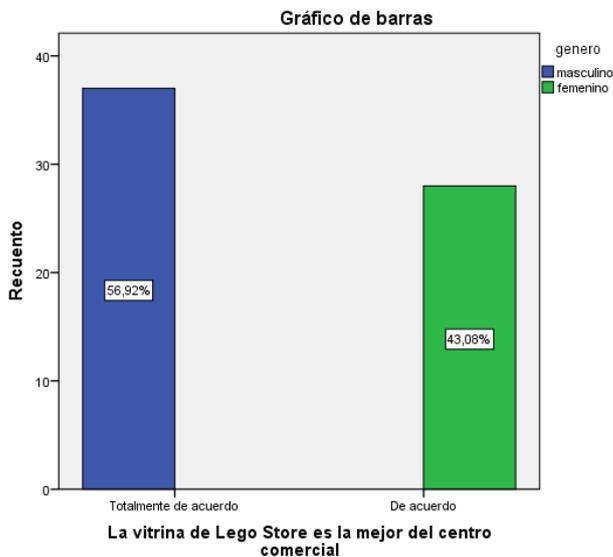
Cita Textual: “Yo voy al Jockey de vez en cuando a almorzar los sábados y la ruta nos lleva por la Lego Store que esta al ingreso del boulevard de restaurantes. Más de una vez hemos terminado comprando cajas de Lego de películas como la de Jurassic Park y la Guerra de las Galaxias...”, indicó Claudia.



La mayoría destacó que el servicio, es bueno pero que podría mejorar. Resaltaron, sobre todo, la atención personal, pero que en campaña no se dan abasto y dejan de lado a los clientes que solo van a mirar.

Recomendaron que todo el personal debe ser fanático de la marca para que pueda dar recomendaciones y conversar sobre las colecciones. Sobre la atención al cliente, la entrevistada también destacó el buen nivel del personal.

Cita Textual: *“Satisfecho al 100% con la atención tanto de los vendedores... yo los conozco de tiempo y si se ve que saben su trabajo... se ayudan”*, destacó

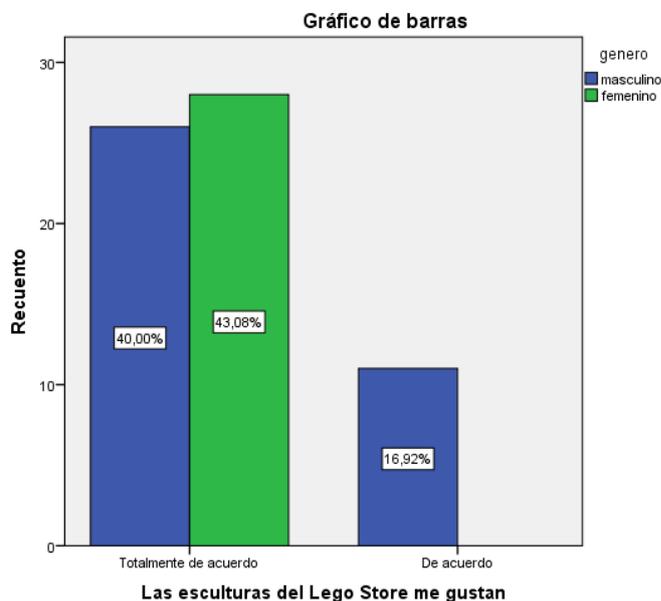


Juan.

La gran mayoría de hombres entrevistados están totalmente de acuerdo con las vitrinas (56%) y las mujeres están de acuerdo (43%).

Sobre este punto, la mayoría de los entrevistados en el focus group, concluyó que la decoración es adecuada y advierten una intención de la marca por crear temáticas lo que les parece interesante.

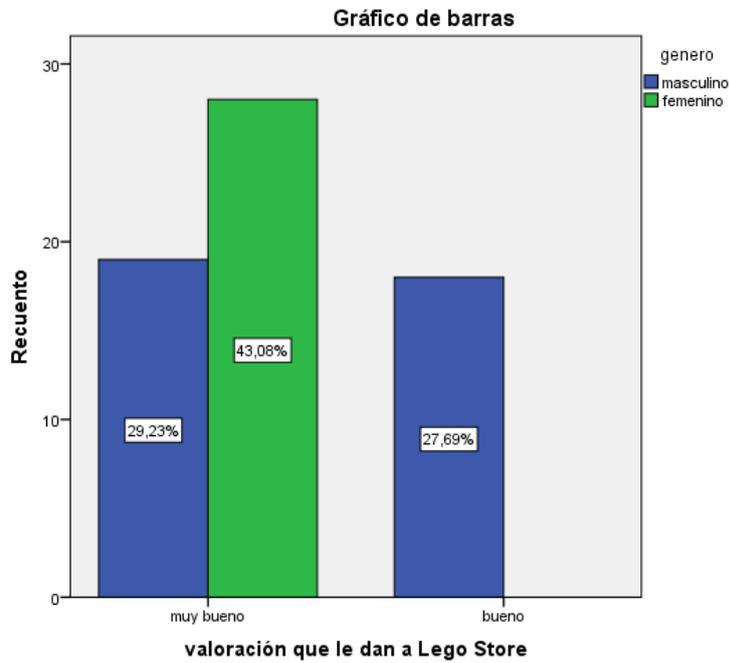
Una minoría recordó que a veces la vitrina no tiene algo llamativo y solo las cajas que ya se conocen, ese día es cuando dejan de entrar.



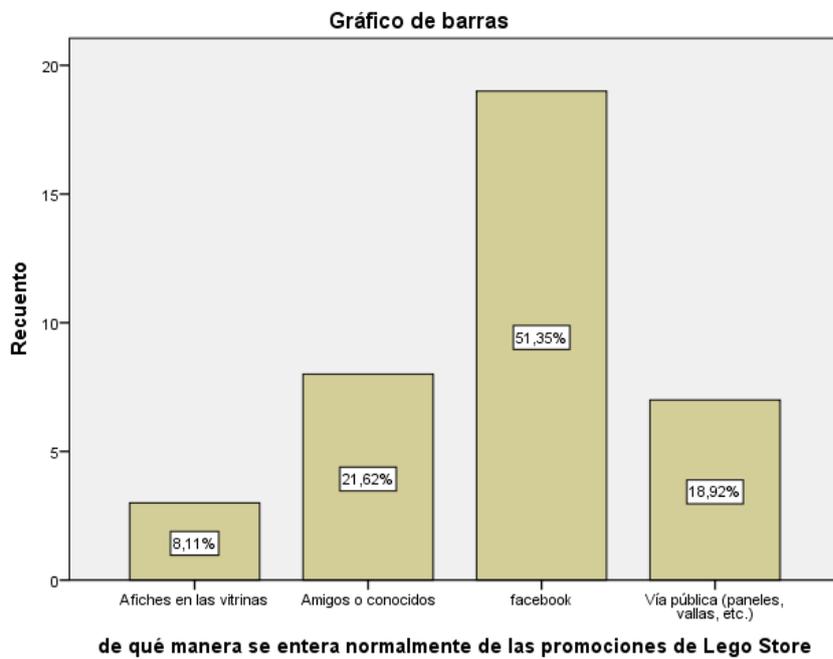
La mayoría coincidió en afirmar que las esculturas son lo mejor que tiene la tienda Lego, 83% está totalmente de acuerdo.

Para el focus group, los eventos y exhibiciones son lo que atrae a un gran grupo de clientes y no clientes. Las esculturas llaman mucho la atención sobre todo de los niños que luego quieren hacer algo parecido en sus casas.

“En Lego Store deben entender que las personas que vamos somos compradores y sobre todo admiradores de la marca, y nos gusta ver que siempre cambian al ritmo de lo que le gusta a la gente”, indicó Luis.



73% de los entrevistados, valoran Lego Store como muy Buena, y solo 27.69% como Buena.



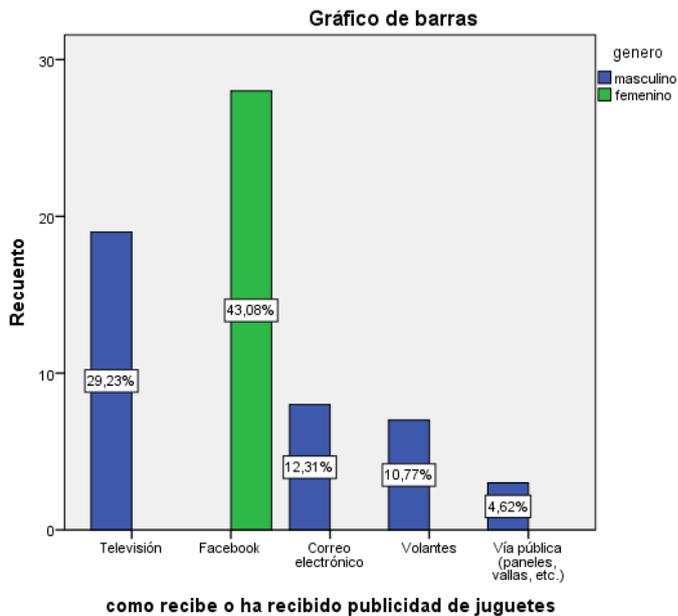
La publicidad de Lego Store para los entrevistados ha llegado vía Facebook mayoritariamente (51.35%) quedando en segundo término las referencias de conocidos (21.82%)..

La televisión por cable, comentaron en el focus group, también es un buen medio pero que han visto muy poca publicidad específica de la marca fuera de las campañas por alguna película.

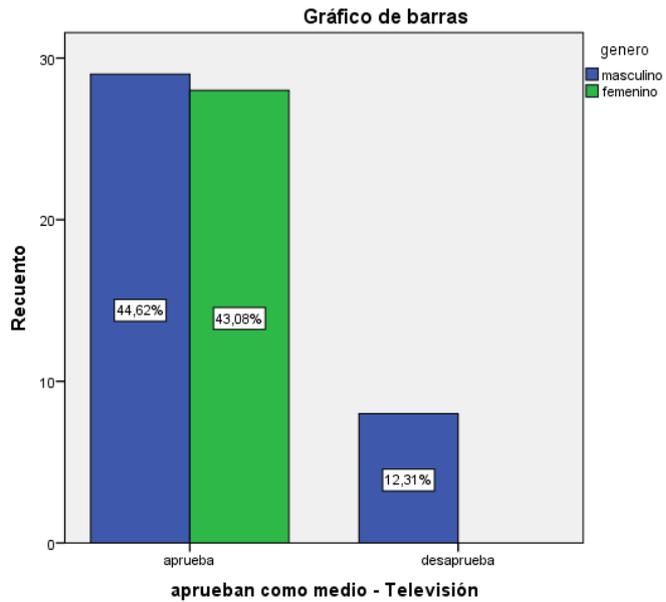


La mayoría señaló que la publicidad es muy buena (59%) y buena (40%).

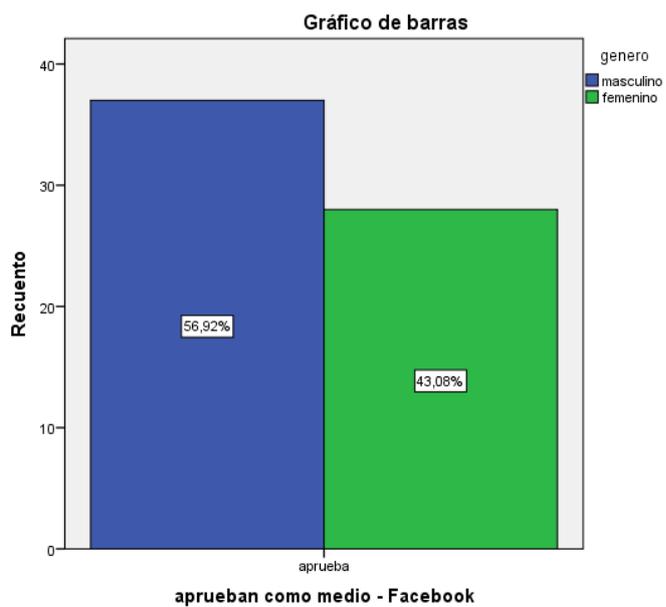
4.11 Medios de comunicación ideales



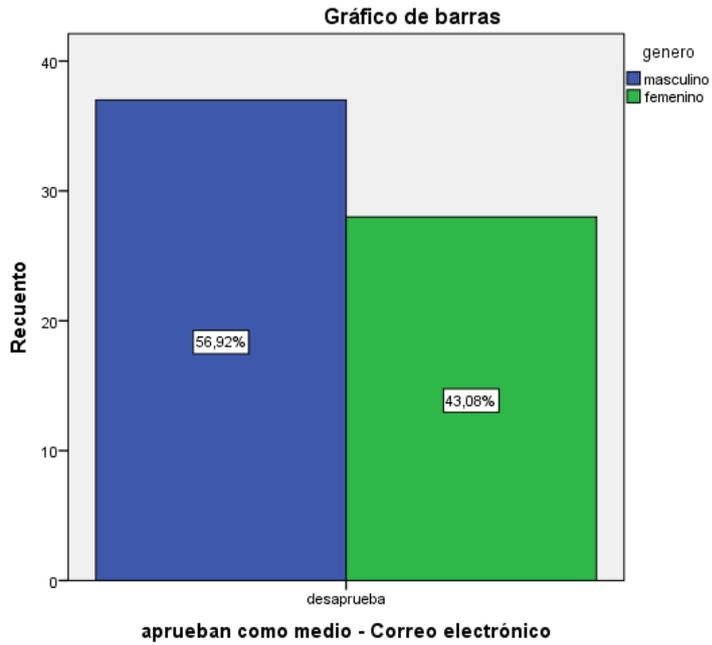
En general, los entrevistados, reciben información de las tiendas de juguetes, mediante facebook (mujeres 43.08%) y por televisión (hombres 28.23%).



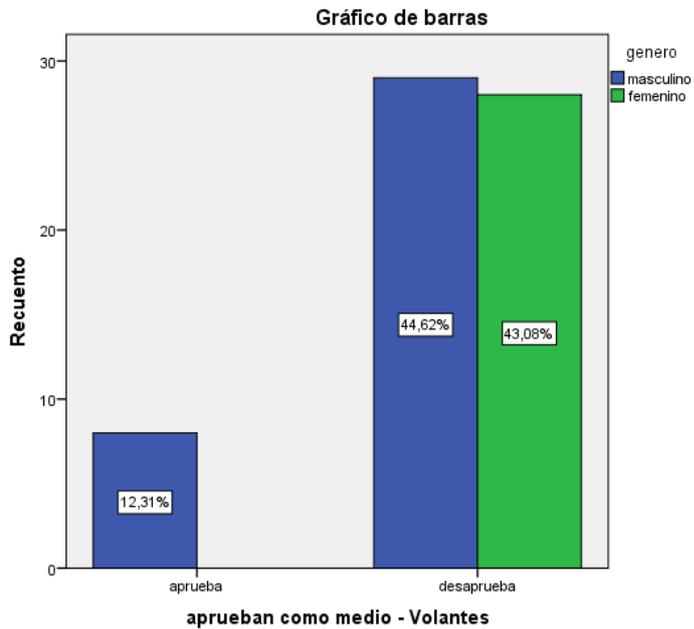
Mayoritariamente aprueban la televisión como medio publicitario para las tiendas (88%).



Casi el total de entrevistados, aprueban facebook como medio publicitario



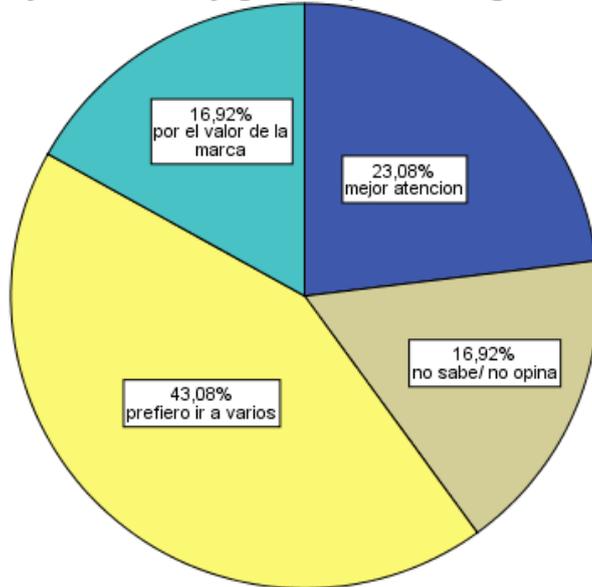
De la misma forma y contrariamente, la totalidad de los entrevistados desaprueba el uso del email para fines publicitarios.



Los volantes también, son descartados como medio publicitario por la gran mayoría de los entrevistados (87.6%).

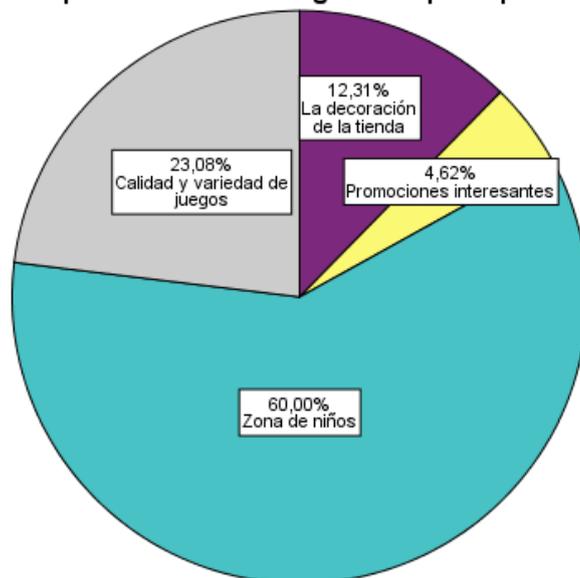
4.12 Intención de compra en Lego Store

Dejaría su actual juguetería para ir a Lego Store?



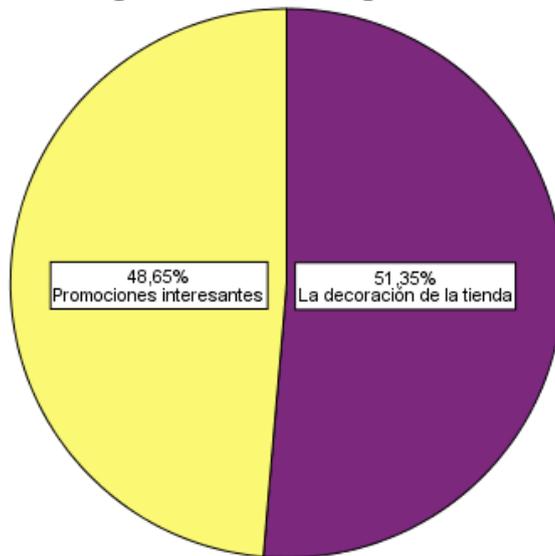
Es favorable la posición de los compradores que van a varias tiendas de juguetes y tienen a Lego Store como una de sus alternativas. Le dan valor a la atención (23%) y a la marca (16.92%).

Atributos que debería tener Lego Store para que decida ir?



Se descubre en las respuestas, nuevamente la propuesta de tener una zona de niños en la tienda (60%), dejando en segundo lugar como atributo, la calidad y variedad de productos (23.08%).

Para los que asisten, cual es la razon fundamental por la que sigue asistiendo a Lego Store?



La decoración (51.35%) y las promociones (48.65%) se descubren como razones fundamentales para los entrevistados.

4.13 Segmentación de clientes

Se encuentran segmentos diferenciados por la cercanía con la marca Lego.

	Segmentación					
	Los fanáticos		Las que juegan con sus hijos		Los adultos	
Frecuencia de compra	de 2 a 3 veces al año	45.7%	Una vez al año prom	43.1%	Menos de 1 vez al año	52.3%
Edad	de 25 a 30 años	37.5%	de 25 a 30 años	38.7%	de 30 a 40 años	42.5%
Sexo	Masculino	57.8%	Femenino	84.2%	Masculino	77.3%
Compra juguetes para	para coleccionar	42.5%	para jugar con mis hijos	38.6%	para jugar con mis hijos	35.9%
Ingreso personal	entre 3,000 y 5,000	65.4%	entre 3,000 y 5,000	58.4%	entre 1,000 y 3,000	47.5%
Estado Civil	Soltero	64.3%	Casado	41.5%	Casado	38.6%
Promedio gasto	entre 100 y 250	26.8%	entre 50 y 100	34.5%	entre 50 y 100	32.8%
Influye en su compra	Marca	39.8%	Marca	33.8%	Precio	42.4%
Valoración de Lego Store	Muy Bueno	33.8%	Muy Bueno	41.4%	Bueno	35.1%
Medio comun. ideal	Facebook	42.1%	Facebook	39.7%	Facebook	44.8%
que debería tener Lego Store	Decoración tda	37.8%	Zona de niños	45.7%	Zona de niños	40.8%

Capítulo V

Objetivos

5.1 Objetivos estratégicos

- Vender en el 2016, 35 millones de soles en la marca LEGO a nivel nacional.
- Incrementar el Market Share de Lego de 9% (2015) a 12% (para el 2016).
- Incrementar la venta del formato Lego Store en 15% para finales del 2016.

5.2 Objetivos de marketing

5.2.1 Objetivos de Venta.

Proyección de las ventas

	2013	2014	2015	2016
MAYORITAS	8,100,262.40	7,745,792.00	9,108,733.30	S/. 11,841,353.29
MINORISTA	9,087,953.30	12,782,774.80	18,000,000.00	S/. 23,400,000.00
Total General	17,188,215.70	20,528,566.80	27,108,733.30	35,241,353.29

19%

32%

30%

- Incrementar el ticket promedio de S/ 180 soles a S/195 en las tiendas Lego Store en el 2016 respecto al 2015.
- Incrementar el número de artículos por ticket de 1.6 a 1.7 en las tiendas LEGO en el 2015 respecto al 2016.

5.2.2 Objetivos Comerciales.

- Incrementar base de datos de clientes en 20 mil personas para el año 2016.
- Implementar en el 2015 un plan de redes sociales y conseguir 150 mil likes en nuestro fan-page.
- Apertura de dos tiendas más en provincias para el 2017 (Arequipa o Cusco)

Capítulo VI

Estrategias de Marketing

6.1 Mercado objetivo

De la segmentación se selecciona el grupo objetivo con mayor potencial de crecimiento y fidelización.

	Las que juegan con sus hijos	
Frecuencia de compra	Una vez al año prom	43.1%
Edad	de 25 a 30 años	38.7%
Sexo	Femenino	84.2%
Compra juguetes para	para jugar con mis hijos	38.6%
Ingreso personal	entre 3,000 y 5,000	58.4%
Estado Civil	Casado	41.5%
Promedio gasto	entre 50 y 100	34.5%
Influye en su compra	Marca	33.8%
Valoración de Lego Store	Muy Bueno	41.4%
Medio común. ideal	Facebook	39.7%
que debería tener Lego Store	Zona de niños	45.7%

6.2 Posicionamiento

CATEGORIA: Juguete que impulsa la creatividad de los niños.

PERCEPCION: Lego, el juguete ideal para una familia unida.

6.3 Estrategias de marketing

Dado el atractivo del mercado y la fuerza de la marca, usaremos la matriz de McKinsey para establecer gráficamente la estrategia de invertir/ crecer para las Lego Stores.

ATRACTIVO DEL MERCADO	ALTO	seleccionar beneficios	invertir/crecer	invertir/crecer LEGO
	MEDIO	cosechar desinvertir	seleccionar beneficios	invertir/crecer
	BAJO	cosechar desinvertir	cosechar desinvertir	seleccionar beneficios
		DÉBIL	MEDIA	FUERTE
		POSICIÓN COMPETITIVA		

Tabla 12: Matriz McKinsey para Lego. Elaboración propia

Capítulo VII

Ejecución de la Estrategia

7.1 Planes de acción

Se dividen según la mezcla de marketing: producto, precio, distribución, personal de ventas y promoción.

7.1.1 Mezcla de Marketing: Producto

Impulso la línea de mayor venta en las tiendas, LEGO STAR WARS. Tiene seguidores fieles a nivel mundial, y en el Perú tiene la misma condición.

ESTRATEGIA

- Realizar convenio con la legión de personajes de STAR WARS (la legión 501) para realizar 8 eventos en los centros comerciales.
- Hacer una exhibición en áreas comunes de los centros comerciales. Negociación se apoya en la fuerza de la marca y busca generar tráfico en la zona. Armar esculturas.
- Generar activaciones de esculturas en Centros Comerciales con el club de fans.
- Crear una zona de niños de 2 a 6 años, en cada tienda Lego Store. Estas deben contar con piezas Lego Duplo (piezas grandes) y taller de esculturas que se vean por la vitrina.
- Implementar zona de niños en un plazo máximo de dos semanas.
- Surtir de Lego Duplo cada tienda para que sirvan para la zona de niños.
- Seleccionar esculturas que se puedan realizar con las piezas de Lego Duplo.

7.1.2 Mezcla de Marketing: Precio

El consumidor percibe el precio de los productos Lego, como un precio que está por encima del promedio del mercado de juguetes, sin embargo, están dispuestos a seguir comprando nuestros productos por el valor que perciben de la marca.

Mantener la política de no hacer descuentos y/o rebajas de más del 30%.

Los productos Lego manejan dos tipos de márgenes:

7.1.3 Mezcla de Marketing: Personal de Ventas

Hacer reingeniería de la capacitación y funciones del personal de venta. Se debe buscar que sea una experiencia lúdica ir a comprar a una Lego Store.

ESTRATEGIA

- Tomar Taller de Disney Institute, “Súper Servicio al Cliente”.
- Evaluar al personal en técnicas de venta, renovar si es necesario.
- Programar cliente incognito una vez cada semana por los primeros 3 meses, luego una vez cada dos meses.

7.1.4 Mezcla de Marketing: Distribución

Mantener el canal de distribución actual hasta lograr los objetivos comerciales.

7.1.5 Mezcla de Marketing: Promoción

Buscar impacto en medio con activaciones atractivas para la prensa

ESTRATEGIA

- Buscar batir el record mundial de la torre más alta de piezas de Lego en el mundo. Las piezas a utilizar las provee Lego y luego se donan a una causa infantil.
- Venta Nocturna para fanáticos y clientes especiales, con 30% en todo Lego, cuatro veces al año (trimestral).
- Descuentos escalonados, llévate el segundo producto con 20% y si decide por un tercero, se da 30% en este último (se mantiene el % máximo de descuento).
- Cada mes se harán vitrinas con distintas temáticas, destacando nuestros nuevos lanzamientos y las líneas más importantes. El armado de la vitrina debe ser un evento donde pueden participar clientes elegidos.
- La comunicación vía Facebook y la gráfica del local, estará alineada con las vitrinas.
- Descuentos por días puntuales a lo largo del año, los mismos que se comunicarán vía Facebook (HASTA 20% en toda la tienda): Día del niño (tercera semana de Agosto), Fiestas patrias (cuarta semana de Julio), Navidad (Días 23-24 de Diciembre).

Capítulo VIII

Evaluación de la estrategia

8.1 Sistema de información y control

Se establecen los criterios acordes con los objetivos del plan de marketing:

- Incrementos en volumen de ventas.
- Incremento de participación de mercado.

Se establecen los indicadores de gestión:

- Volumen de ventas.
- Participación de mercado.
- Participación por producto.
- Ventas por local
- Ventas por vendedor
- Ticket promedio por tipo de cliente.
- Rotación de stock
- Costos
- ROI sobre activaciones
- Posicionamiento

8.1.1 Cuadro de Mando

CONCEPTO	MES	%	Mes anterior	Vs. Mes anterior	Año anterior	Vs. Año anterior	ACUMULADO	%	Vs. Mes anterior	Vs. Año anterior
Volumen de ventas	2250000	8,33%	2250500	✗ -500	1985000	✓ 265000				
Participación de mercado	12%	12%	12%	✓ 0	11%	✓ 1%				
Ticket promedio de ventas	185		187	✗ -2	181	✓ 4				
Cantidad de ventas	12162		12035	✓ 127	10967	✓ 1195				
Base de datos de clientes	1200		1150	✓ 50	1110	✓ 90				
Rotacion de stocks	4,5		4,5	✓ 0	5,2	✗ -0,7				
Cantidad de ventas a traves de POS	7905		7823	✓ 83	7128	✓ 777				
Costo de venta	1125000		1125250	✗ -250	992500	✓ 132500				
Beneficio bruto	1125000		1125250	✗ -250	992500	✓ 132500				
Beneficio de contribución	953390		953602	✗ -212	841102	✓ 112288				

8.2 Plan de contingencia

Estrategias de Contingencia de Producto

- Impulsar productos de bajo precio y por impulso.

Estrategia de Contingencia de Precio

- Evaluar campañas de liquidación de stocks.

Estrategia de Contingencia de Distribución

- Mantener las tiendas que ya se tienen

Estrategia de Contingencia de Promoción

- Gracias al poder de la marca buscar que todas las activaciones sean a 0 costo.

.....

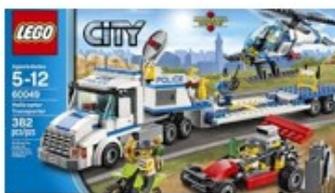
Anexos

Anexo 1: Productos LEGO

LEGO STAR WARS



LEGO CITY



LEGO HEROES



LEGO LEGENDS OF CHIMA



LEGO FRIENDS



LEGO NINJAGO



LEGO DUPLO



LEGO MOVIE



LEGO CREATOR



Anexo 2: Ficha técnica – investigación cuantitativa

FICHA TECNICA - INVESTIGACION CUANTITATIVA - PROYECTO LEGO STORE

Diseño de la investigación	Investigación descriptiva con corte transversal
Técnica	Encuesta personal face to face
Instrumento	Cuestionario que consta de 30 preguntas del tipo de estructura cerrada, con escala de diferenciación semántica y ordenamiento de rango.
Tipo de muestreo	Probabilístico con aplicación estratificado agrupados por nivel socioeconómico (NSE)
	Primera etapa : Selección
	NSE
	Selección por Edad
	Distritos
	Segunda etapa : Agrupación
	Estratificado por centro comercial donde funciona una Lego Store (Jockey Plaza, Plaza San Miguel y Plaza Norte)
Técnica de Ruteo	La técnica de ruteo a aplicar es BARRIDO, en los Centros Comerciales definidos
Universo	Padres con familia de 1 o más hijos hombres.
	Hombres y mujeres de 30-50 años de edad
	Percibe positivamente la marca Lego y compra o ha comprado sus productos.
Tamaño muestral – composición de la muestra:	La muestra se compone de 384 personas, pertenecientes a los segmentos B y C Se tiene $P = 0.5$ y $Q = 0.5$
	$n = \left[\frac{z^2 (P \times Q)}{E^2} \right]^{\wedge}$
Error muestral	5%
Nivel de confianza	95%
Cobertura geográfica de la muestra estadística investigada	Centro Comercial donde funciona una Lego Store (Jockey Plaza, Plaza San Miguel y Plaza Norte) de Lima
Trabajo de campo:	La recopilación de información del cuestionario aplicado se realizó del 06 de abril al 24 de abril del presente año

Anexo 3: Formato de Encuesta

Encuesta N°

Fecha: ___/___/___

ENCUESTA

Buenos días/tardes/noche, mi nombre es....., estamos realizando un estudio sobre COMPRA DE JUGUETES EN LIMA, por lo que le haremos algunas preguntas. Toda la información, será tratada de manera confidencial. MUCHAS GRACIAS

¿Compra o ha comprado juguetes?

1.SI	2.NO (Culmina la encuesta)
------	----------------------------

En el último año, ¿usted ha comprado juguetes en la ciudad de Lima?

1.SI	2.NO (Culmina la encuesta)
------	----------------------------

1. ¿Desde hace cuánto tiempo Usted compra juguetes? Marcar con X su respuesta.
 - a. Un año o menos ()
 - b. Entre 1 año y 3 años ()
 - c. Entre 3 y 5 años ()
 - d. Entre 5 y 10 años ()
 - e. Más de 10 años ()

2. Por qué razón o motivo usted compra juguetes. Puede marcar más de una opción.
 - a. Para regalar ()
 - b. Para coleccionar ()
 - c. Para vender ()
 - d. Para jugar con mis hijos / sobrinos ()

3. De comprar alguna de las marcas enumeradas, favor marque con una X la frecuencia que lo hace al año. Favor completar todas las marcas.

Marcas/Tiempo	Menos de una vez al año	Una vez al año en promedio	De 2 a 3 veces al año	Más de 3 veces al año	Nunca he comprado la marca
Hasbro					
Fisher Price					
Hello Kitty					
Lego					
Mega Blocks					
Mattel					
Basa					
DiToys					
Barbie					
Hot Wheels					

Chicco					
Disney					
Play Doh					
Otro:					

4. En relación a su última compra de juguetes ¿con quién asistió? Marca con X.

- a. Amigo/a ()
 b. Pareja / Esposo/a ()
 c. Familia (Hermanos, padres, tíos, sobrinos) ()
 d. Niño/a menor de 10 años (hijo/ sobrino)()
 e. Niño/a igual o mayor a 10 años (hijo/sobrino) ()
 f. Solo ()

5. En el siguiente cuadro indicar con una X ¿cuál es el promedio de gasto por un juguete según el tipo? Puede marcar más de una opción.

Tipo juguete / Monto	Máximo hasta S/. 20	Entre S/. 20 y S/. 50	Entre S/. 50 y S/. 100	Entre S/. 100 y S/. 250	Entre S/. 250 y S/. 500	Mas de S/. 500
Muñecas y Peluches						
Muñecos de Acción						
Bloques para armar						
Video Juegos						
Pelotas						
Autos y circuitos						
Educativos						
Electrónicos						
Vehículos c batería o motor						
Pre-escolar						
Juguetes al aire libre						
Rompecabezas						

Juegos de Mesa						

6. De una escala ascendente del 1 al 8, donde 1 es el menos importante y 6 es el más importante, favor clasificar con una X los siguientes factores que más influyen en la decisión para comprar una determinada marca de juguete.

Valoración	Precio	Tamaño	Seguridad	Marca	Referencias	Descuentos	Novedades	Valor educativo
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								

7. Al ir a una juguetería o a la sección juguetes de una tienda ¿cuánto tiempo suele quedarse en promedio?

- a. Menos de media hora ()
 b. De media hora a 1 hora ()
 c. Más de una hora ()

8. Queremos conocer qué atributos definen su permanencia en una juguetería. Favor marque el mas relevante. Marque uno

- a) Variedad de juguetes ()
 b) Personal y servicio ()
 c) Juguetes disponibles para probarlos ()
 d) Decoración ()
 e) Promociones y descuento ()

9. De una escala ascendente del 1 al 6, donde 1 es el menos importante y 6 es el más importante, favor de clasificar de acuerdo a su experiencia, los factores que debería tener una juguetería para ser denominada ideal. Distribuir los números de manera que ninguno se repita.

a).	Servicio de entrega a domicilio	
b).	Variedad y calidad de juguetes	
c).	Shows y eventos temáticos	
d).	Cómoda zona de niños para que jueguen	
e).	Decoración espectacular	
f).	Atención al cliente personalizada	

10. En base a su experiencia ¿Cuál considera que es la mejor marca de juguetes? ¿Por qué? ELEGIR SOLO UNA MARCA Y UN MOTIVO

Marcas/Motivo	Excelente imagen de marca	Juguetes de alta calidad	Siempre traen novedades	Por sus ofertas	Tiene la mejor publicidad
Hasbro					
Fisher Price					
Hello Kitty					
Lego					
Mega Blocks					
Mattel					
Basa					
DiToys					
Barbie					
Hot Wheels					
Chicco					
Disney					
Play Doh					
Otro:					

11. ¿Cuál es la marca de juguetes que rechazaría? ¿Por qué? ELEGIR SOLO UNA MARCA (puede marcar 2 motivos para la misma marca)

Marcas/Motivo	Mala imagen	Malos productos	No justifica precio	Pasado de moda	No me gusta
Hasbro					

Fisher Price					
Hello Kitty					
Lego					
Mega Blocks					
Mattel					
Basa					
DiToys					
Barbie					
Hot Wheels					
Chicco					
Disney					
Play Doh					
Otro:					

12. ¿Usted ha comprado Lego en una Lego Store alguna vez?

- a. **Si (Sigue)**
- b. **No (Saltar a las preguntas 17)**

13. ¿Cómo conoció la Lego Store? Marque solo 1 opción.

- a. Por referencias ()
- b. Por Publicidad ()
- c. Porque transitaba por allí ()
- d. Por las noticias ()
- e. Otros, especificar: _____

14. A continuación, se presentan una serie de adjetivos opuestos que podrían calificar a la Lego Store que conoce. Marque con una "X" en el espacio que se acerque y que mejor describa su apreciación sobre las cualidades del casino.

- | | | |
|--------------|-------|--------------|
| Moderno | _____ | Anticuoado |
| Educativo | _____ | No educativo |
| Divertido | _____ | Aburrido |
| Bien ubicado | _____ | Mal ubicado |

15. A continuación, se presentan una serie de afirmaciones sobre las tiendas Lego Store. Indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo se encuentra usted con cada una, marcando con una “X” donde mejor exprese su opinión.

Afirmaciones	Totalmente de acuerdo	De Acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Lego Store está bien ubicado					
La atención en Lego Store es excelente					
La iluminación y decoración del Lego Store es excelente					
La vitrina de Lego Store es la mejor del centro comercial					
Las esculturas del Lego Store me gustan					
La Lego Store tienen variedad de juguetes					
Lego Store se preocupa por la satisfacción de sus clientes					

16. En términos generales, ¿qué valoración le daría usted a la Lego Store? Marcar una sola alternativa.

- a. Excelente _____
- b. Bueno _____
- c. Regular _____
- d. Mala _____
- e. Muy mala _____

17. En las últimas semanas, ¿Ha recibido promociones y/o publicidad sobre juguetes?

- a. Si**
- b. No (salto a pregunta 26)**

18. ¿A través de qué medios ha recibido publicidad la última vez sobre juguetes? Marcar una alternativa.

- a. Diarios y revistas _____
- b. Televisión _____
- c. Radio _____

- d. Facebook _____
- e. Correo electrónico _____
- f. Volantes _____
- g. Invitación personalizada. _____
- h. Vía pública (paneles, vallas, etc.) _____
- i. Otros: (especificar) _____

19. Para usted ¿Qué medios aprueba y que medios desaprueba para recibir información de juguetes? Marcar con una X donde corresponda.

	Aprueba	Desaprueba
Diarios y revistas		
Televisión		
Radio		
Facebook		
Correo electrónico		
Volantes		
Invitaciones personalizadas		
Avisos vía pública		
No me interesa recibir publicidad		

22. En las últimas semanas, ¿Ha recibido publicidad de Lego Store?

- a. Si
- b. No (salto a pregunta 26)

23. ¿De qué tipo?

- a. Diarios y revistas _____
- b. Televisión _____
- c. Radio _____
- d. Facebook _____
- e. Correo electrónico _____
- f. Volantes _____
- g. Volantes a domicilio _____
- h. Invitación personalizada. _____
- i. Vía pública (paneles, vallas, etc.) _____

24. Como comprador de Lego Store, ¿de qué manera se entera normalmente de las promociones?

- a) Afiches en las vitrinas _____
- b) Volantes en el centro comercial _____

- c) Volantes a domicilio _____
- d) Amigos o conocidos _____
- e) Diarios y revistas _____
- f) Televisión por cable _____
- g) Facebook _____
- h) Correo electrónico _____
- i) Vía pública (paneles, vallas, etc.) _____
- j) No recibe información de promociones _____

25. ¿Cómo evalúa la publicidad y/o promociones de Lego Store?

- a) Muy buena
- b) Buena
- c) Me es indiferente
- d) Mala
- e) Muy mala

Para los que no han visitado Lego Store:

26. ¿Ustedes dejaría su actual juguetería para ir a Lego Store?

- a. Si
- b. No
- c. Tal vez

27. ¿Por qué?

28. ¿Qué atributos debería tener Lego Store para que usted decida ir? Puede marcar hasta dos alternativas.

a. Mejor ubicación	
b. Servicio de entrega a domicilio	
c. Buena atención	
d. La decoración de la tienda	
e. Promociones interesantes	
f. Shows y eventos	
g. Zona de niños	
h. Calidad y variedad de juegos	
i. Seguridad para sus clientes	

FIN DE ENTREVISTA, PASAR A DATOS DE CONTROL

Para los que asisten:

29. En base a su experiencia ¿Usted seguirá asistiendo a Lego Store?

- a. Si
- b. No
- c. Tal vez

30. ¿Cuál es la razón fundamental por la que seguirá asistiendo Lego Store?

a. Buena ubicación	
b. Servicio de entrega a domicilio	
c. Buena atención	
d. La decoración de la tienda	
e. Promociones interesantes	
f. Shows y eventos	
g. Zona de niños	
h. Calidad y variedad de juegos	
i. Seguridad para sus clientes	

Datos de control

Distrito de residencia _____

Edad:

- a. De 25 a 30 años
- b. De 30 a 40 años
- c. De 40 a 50 años
- d. De 50 años a más

Ingreso personal promedio por mes

- a. Menos de S/ 1000
- b. Entre S/ 1000 y S/ 3000
- c. Entre S/ 3000 y S/ 5000
- d. Mas de S/ 5000
- e. Jubilado

Género

- a. Masculino
- b. Femenino

Estado civil

- a. Casado
- b. Soltero
- c. Divorciado
- d. Conviviente

Número de hijos / sobrinos / ahijados (a quien compra juguetes)

- a. 1
- b. 2
- c. 3

- d. 4
- e. 5
- f. Más de 5

Rango de edades principales de hijos / sobrinos / ahijados (a quien compra juguetes)

Puede marcar más de una opción

Sexo / Edades	Menos de 1 año	Entre 1 y 5 años	Entre 5 y 10 años	Entre 10 y 15 años	Más de 15 años
Masculino					
Femenino					

Anexo 4: Lego Multimedios

Películas (fuente: Wikipedia)

Angry Birds (2016)	Marvel Super Heroes	Star Wars
DC Universe Super Heroes	Master Builder Academy	System
Design by Me	Mindstorms (RCX, NXT puis EV3)	Teenage Mutant Ninja Turtles
Duplo	Minecraft	The Lego Movie
Dino	Minifiguras	The Lone Ranger
Doctor who	Mixels	The Lord of the Rings
Exo Force	Model Team	The Hobbit
Fabuland	Ninjago	The simpsons
Friends	Pharaoh's Quest	Technic
Galaxy Squad	Pirates	Thomas y sus amigos
Los cazafantasmas	Piratas del Caribe	Town
Hero Factory	Power Miners	Toy Story

Videojuegos (fuente: Wikipedia)

Lego Island	LEGO Harry Potter: Years 1–4 (2010)
Lego Island 2	LEGO Star Wars III:
Lego Racers	LEGO Battles: Ninjago (abril 2011)
Lego Racers 2	Lego Pirates of the Caribbean:
Lego Loco	LEGO Harry Potter: Years 5-7
LEGOLAND	LEGO Batman 2: DC Super Heroes
Ajedrez Lego	Lego El Señor de los Anillos
LEGO Soccer Mania	LEGO City Undercover (marzo 2013)
Bionicle: The Game	LEGO Marvel Super Heroes (2013)
Mixels (mayo 2014)	LEGO Legends of Chima
LEGO Star Wars: The Video Game	The Lego Movie Videogame (2014)
Bionicle Heroes (2006)	LEGO El Hobbit (2014)
LEGO Star Wars II: The Original	LEGO Ninjago: Nindroids (2014)
Lego Star Wars: The Complete Saga	LEGO Batman 3: Beyond Gotham

Películas y series (fuente: Wikipedia)

-
- Lego The Adventures of Clutch Powers (Película)
 - Lego Atlantis: The Movie (Minipelícula de 30 minutos)
 - Lego Hero Factory Rise of the Rookies (Película)
 - Lego Hero Factory (Serie de TV)
 - Lego Legends of Chima (Serie de TV) 2013-2014
 - Lego Ninjago: Masters of Spinjitzu (Serie de TV)
 - Lego Star Wars The Clone Wars (Serie de TV)
 - Lego Bionicle The Legend Reborn (Película)
 - Lego Bionicle The Trilogy (Trilogía de películas)
 - Lego Star Wars The Padawan Menace (Minipelícula de 30 minutos)
 - Lego Ninjago: The Rise of The Snakes (Serie de TV)
 - Lego Star Wars The Empire Strikes Out (Minipelícula de 30 minutos)
 - Lego Star Wars: The Yoda Chronicles (Serie de TV) 2013
 - Lego Batman the Movie: DC Super Heroes Unite (Película) 2013
 - The Lego Movie 2014

REFERENCIAS

- AdLatina (enero 4, 2016) Los 100 cambios y tendencias para observar en 2016.
 Adlatina.com. Recuperado de <http://www.adlatina.com/publicidad/los-100-cambios-y-tendencias-para-observar-en-2016>
- América Retail (noviembre 28, 2014) Perú: Baby Infanti Store prevé cerrar el año con 23 puntos de venta. <http://www.america-retail.com/industria-y-mercado/peru-baby-infanti-store-preve-cerrar-el-ano-con-23-puntos-de-venta/>
- Consumer Truth (diciembre 12, 2014) 4 tendencias del consumidor peruano para el 2015.
 Mega-Insights Perú 2015. Recuperado de <http://www.codigo.pe/marketing/4-tendencias-del-consumidor-peruano-para-el-2015/>
- Costa, Alejandra (2010). Lima se pondrá a jugar en la nueva Tienda Lego. El Comercio.
 Recuperado de http://elcomercio.pe/economia/peru/lima-se-pondra-jugar-nueva-tienda-lego_1-noticia-670883
- Datos Macro (2016) Perú registra un incremento de su población. Recuperado de <http://www.datosmacro.com/demografia/poblacion/peru>
- Diario Gestión (Mayo 5, 2016) BBVA Research: Economía peruana crecerá en 3.6% este año y 4.3% el 2017. Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/bbva-research-economia-peruana-crecera-36-este-ano-y-43-2017-2160131>
- Diario Gestión (marzo 27, 2016). ¿Cuánto impacta la economía en el consumo de la población?. Diario Gestión. Recuperado de <http://gestion.pe/economia/cuanto-impacta-economia-consumo-poblacion-2159149>
- Gillespie, Patrick (2016, marzo 17). Economía de Perú brilla mientras las de Brasil y Venezuela caen en espiral. Recuperado de <http://cnnespanol.cnn.com/2016/03/17/economia-de-peru-brilla-mientras-las-de-brasil-y-venezuela-caen-en-espiral/>

INEI (Marzo 2016) Boletín económico–social, marzo 2016. Recuperado de <https://www.inei.gov.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin-mar-16.pdf>

La República (diciembre 4, 2011) El crecimiento de la clase media dispara compra de juguetes en el país. Diario La República. Recuperado de <http://larepublica.pe/04-12-2011/el-crecimiento-de-la-clase-media-dispara-compra-de-juguetes-en-el-pais>

Urrunaga, Carlos (abril 29, 2016) Centros Comerciales en el país Generarán \$12,000 Millones. Centrum al Día. ¿Recuperado de <http://centrumaldia.com/index.php?K=35&id=2419#VyziGuToPIV>

Veritrade (diciembre 21, 2015) Como niño en Navidad: ¿Cuáles son los juguetes importados más cotizados este año? Veritrade / Blog. Recuperado de <http://veritrade.info/blog/2015/12/21/como-nio-en-navidad-cules-son-los-juguetes-importados-ms-cotizados-este-ao-5c3a>

Vidal, Oscar. (2015). Así celebramos el Día de Lego en el Perú [Infografía]. Perú21. Recuperado de <http://peru21.pe/actualidad/asi-celebramos-dia-lego-peru-infografia-2227377>