



**UNIVERSIDAD
DEL PACÍFICO**

**Escuela de
Postgrado**

**“PLAN DE MARKETING DEL PROTECTOR SOLAR NATURAL
COVER BY SURF NATURAL EN LIMA METROPOLITANA
(NOV. 2024-NOV. 2029)”**

**Trabajo de Investigación presentado
para optar al Grado Académico de
Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial**

Presentado por

**ALEXANDRA OCCARITHA CORNEJO RUIZ
CARLOS ALEJANDRO SCHMITT OLCESE
MONICA PATRICIA BAYONA ORTEGA**


Asesor: Emilio Pérez de Armas

[0009-0001-3583-7279](tel:0009-0001-3583-7279)

Lima, setiembre de 2024

REPORTE DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ANTIPLAGIO

A través del presente, Emilio Pérez de Armas deja constancia que el trabajo de investigación titulado "PLAN DE MARKETING DEL PROTECTOR SOLAR NATURAL COVER BY SURF NATURAL EN LIMA METROPOLITANA (NOV. 2024-NOV. 2029)", presentado por Doña Alexandra Occaritha Cornejo Ruiz, Don Carlos Alejandro Schmitt Olcese y Doña Monica Patricia Bayona Ortega, para optar el Grado de Magíster en Dirección de Marketing y Gestión Comercial fue sometido al análisis del sistema antiplagio Turnitin del programa Blackboard el 03 de octubre de 2024 dando el siguiente resultado:

 Página 2 of 86 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega: 13029548400




19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe


- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

- 18%  Fuentes de Internet
- 1%  Publicaciones
- 5%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
537 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.



Asesor: Emilio Pérez de Armas

Código ORCID: 0009-0001-3583-7279

Fecha: 03/10/2024

DEDICATORIAS

A mis padres, cada logro que alcance siempre será dedicado a ustedes, sin importar dónde nos encontremos. A mi hijo y esposo, porque juntos sabemos que no hay imposibles, son mi mayor fuerza.

Monica Patricia Bayona Ortega

A todas las personas que, con su apoyo y comprensión, han sido una fuente de aliento a lo largo de este viaje académico. Su respaldo ha sido esencial para alcanzar este logro.

Alexandra Occaritha Cornejo Ruiz

A mi padre, quien en vida me enseñó a buscar nuevas ideas, a mantenerme firme frente a los desafíos y a tener la valentía de emprender. Gracias a él encontré la valentía para seguir adelante, incluso cuando emprender parecía un camino arduo y lento. Su influencia es la razón por la que “Surf Natural” vio la luz y por la que esta tesina se ha hecho realidad.

Carlos Alejandro Schmitt Olcese

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento de investigación describe el plan de *marketing* del protector solar *Natural Cover by Surf Natural*, que se sintetiza en lo siguiente: “protegemos naturalmente todo tipo de piel y la bloqueamos sin químicos y sin daño”. **Superioridad** es una palabra que engloba el producto dado que es natural, inocuo para la dermis, elaborado con materias primas oriundas del Perú, tales como el sacha inchi, lúcuma, extracto de yacón y aceite de almendras; y por la responsabilidad social que practica la empresa: donación mensual (por cada tres protectores solares, se dona uno). Así, se cumple con el objetivo primordial de la gestión comercial: facilitar la vida de los consumidores de manera ética y socialmente responsable.

Esta opción se presenta como una alternativa saludable para la piel y para el medio ambiente. La propuesta de valor de este producto se basa en componentes naturales y minerales, su resistencia al agua no genera impactos negativos en el ecosistema, posee alta protección contra la radiación ultravioleta A y B, y es testeado y aprobado dermatológicamente.

Se debe destacar la importancia de contextualizarnos en un país con la mayor radiación ultravioleta del mundo. En Perú, este índice ha alcanzado niveles alarmantes, llegando incluso a los 20 puntos, siendo que un valor superior a 11 ya se considera extremo (Quiñónez, 2024). Además, cada año se diagnostican en el país alrededor de 1 300 nuevos casos de cáncer de piel tipo melanoma (Ministerio de Salud, 2022). Por otro lado, solo el 27% de la población en Perú utiliza protectores solares, según el Gremio Peruano de Cosmética, Higiene Personal y Aseo Doméstico (Copecoh) de la Cámara de Comercio de Lima (Quiñónez, 2024). Por consiguiente, existen amplias oportunidades de crecimiento.

Según Senamhi. “En la costa, los valores del índice UV (iUV) vienen oscilando entre 7 y 14 aproximadamente. (...) Todos los valores antes mencionados están considerados entre ‘alta’ y ‘**extremadamente alta**’”. (Delgado, 2024, párr. 2). (Véase el Anexo 2).

El proceso de investigación de mercado que se llevó a cabo incluyó fuentes secundarias y primarias. Esta última recolectó información a través de *focus groups*, entrevistas y encuestas en profundidad con clientes potenciales y activos interesados en un consumo responsable.

Finalmente, se estimó un mercado meta de 486 300 personas y un mercado meta penetrado de 6 419 personas. Se espera obtener un Valor Actual Neto (VAN) de S/ 443 171 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 76%. Además, se estima que la recuperación de la inversión se logrará en el primer año con dos meses.

Palabras clave: PROTECTOR SOLAR NATURAL; PROTECCIÓN SOLAR SIN QUÍMICOS; NATURAL COVER BY SURF NATURAL; COMPONENTES NATURALES Y MINERALES; RESPONSABILIDAD SOCIAL Y ÉTICA.

ABSTRACT

This research document describes the marketing plan for the Natural Cover by Surf Natural sunscreen, which is summarized in the following: “we naturally protect all skin types and block it without chemicals and without damage”. **Superiority** is a word that encompasses the product given that it is natural, harmless to the dermis, made with raw materials from Peru, such as sacha inchi, lucuma, yacon extract and almond oil; and for the social responsibility practiced by the company: monthly donation (for every three sunscreens, one is donated). Thus, the primary objective of commercial management is met: to facilitate the lives of consumers in an ethical and socially responsible manner.

This option is presented as a healthy alternative for the skin and the environment. The value proposition of this product is based on natural and mineral components, its water resistance, does not generate negative impacts on the ecosystem, has high protection against ultraviolet A and B radiation, and is dermatologically tested and approved.

The importance of contextualizing ourselves in a country with the highest ultraviolet radiation in the world must be highlighted. In Peru, this index has reached alarming levels, even reaching 20 points, with a value greater than 11 being considered extreme (Quiñónez, 2024). In addition, around 1,300 new cases of melanoma skin cancer are diagnosed in the country every year (Ministry of Health, 2022). On the other hand, only 27% of the population in Peru uses sunscreens, according to the Peruvian Guild of Cosmetics, Personal Hygiene and Domestic Cleansing (Copecoh) of the Lima Chamber of Commerce (Quiñónez, 2024). Consequently, there are ample opportunities for growth.

According to Senamhi. “On the coast, the UV index (iUV) values have been ranging between approximately 7 and 14. (...) All the aforementioned values are considered between ‘high’ and ‘extremely high’”. (Delgado, 2024, para. 2). (See Annex 2).

The market research process that was carried out included secondary and primary sources. The latter collected information through focus groups, interviews and in-depth surveys with potential and active clients interested in responsible consumption.

Finally, a target market of 486,300 people and a penetrated target market of 6,419 people were estimated. It is expected to obtain a Net Present Value (NPV) of S/ 443,171 and an Internal Rate of Return (IRR) of 76%. Furthermore, it is estimated that the recovery of the investment will be achieved in the first year and two months.

Keywords: NATURAL SUNSCREEN; SUN PROTECTION WITHOUT CHEMICALS;
NATURAL COVER BY SURF NATURAL; NATURAL AND MINERAL COMPONENTS;
SOCIAL AND ETHICAL RESPONSIBILITY.

TABLA DE CONTENIDO

Dedicatorias	ii
RESUMEN EJECUTIVO	iv
Abstract	vi
TABLA DE CONTENIDO	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	2
1. Análisis del macroentorno (Pestel)	2
1.1 Entorno político	2
1.2 Entorno económico	2
1.3 Entorno social	3
1.4 Entorno tecnológico	3
1.5 Entorno ecológico	4
1.6 Entorno legal.....	4
1.7 Conclusiones del macroentorno	4
2 Análisis del microentorno	5
2.1 Evolución y características del sector	5
2.2 Análisis de los clientes.....	5
2.2.1 Consumidor final	5
2.2.2 <i>Shopper</i> (canal).....	6
2.3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter	6
2.3.1 Amenaza de nuevos competidores.....	6
2.3.2 Poder de negociación de los clientes (consumidor final y canal)	6
2.3.3 Amenaza de productos sustitutos.....	7
2.3.4 Poder de negociación de los proveedores	7
2.3.5 Rivalidad en la industria	7

2.4	Conclusiones del microentorno.....	7
2.5	Análisis de la cadena de suministro	8
3.	Análisis interno: la empresa.....	8
3.1	Historia y evolución.....	8
3.1.1	Orígenes y motivación	9
3.2	Misión, visión y valores.....	9
3.3	Organización y estructura	10
3.4	Producto o servicios que ofrece	10
3.5	Análisis de la cadena de valor.....	11
3.5.1	Actividades de apoyo	11
3.5.2	Actividades primarias	12
3.6	FODA.....	13
4.	Análisis situacional	14
CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS		16
1.	Objetivos de investigación.....	16
2.	Metodología de investigación	16
3.	Hallazgos de fuentes secundarias.....	17
4.	Hallazgos de fuentes primarias	17
4.1	<i>Focus groups</i> con clientes finales	17
4.2	Entrevista a expertos	18
4.3	Encuestas.....	19
5.	Estimación de la demanda	20
6.	Conclusiones	20
CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO.....		22
1.	Definición de los objetivos de <i>marketing</i>	22
2.	Estrategia genérica	22
3.	Estrategias de crecimiento	23
4.	Estrategia de crecimiento: Matriz BCG.....	23
5.	Posturas competitivas.....	24

6.	Estrategia de segmentación de mercados.....	24
7.	Estrategia de posicionamiento	25
8.	Estrategia de marca	26
8.1	Imagen de marca	26
8.2	Mantra de marca	27
9.	Estrategia de clientes.....	27
9.1	Programa de fidelización	27
CAPÍTULO IV. TÁCTICAS DE <i>MARKETING</i>		29
1.	Estrategia de producto.....	29
1.1	Producto	29
1.2	Niveles de producto	29
1.3	Empaque	29
1.4	Presentación	30
1.5	Calidad	30
2.	Estrategia de precios	30
2.1	<i>Price brand ladder</i>	30
3.	Estrategia de plaza	31
4.	Estrategia de promoción	32
4.1	Activaciones.....	33
4.2	Alianzas estratégicas.....	34
4.3	Digital	34
4.4	<i>Influencers</i>	35
5.	Presupuesto de <i>marketing</i>	36
CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL		37
1.	Consideraciones generales / supuestos	37
2.	Presupuesto	38
2.1	Presupuesto de ventas	38
2.2	Presupuesto de inversiones	38
2.3	Costos de ventas.....	38

2.4	Gastos operativos	39
2.5	Simulación de escenarios	40
2.6	Proyección de ventas.....	40
2.7	Estado de resultados.....	40
2.8	Flujo de caja	41
2.9	Periodo de recupero	42
2.10	Plan de contingencia	42
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....		43
1.	Conclusiones	43
2.	Recomendaciones	43
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		45

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variable política Pestel.....	2
Tabla 2. Variable económica Pestel.....	2
Tabla 3. Variable social Pestel.....	3
Tabla 4. Variable tecnológica Pestel	3
Tabla 5. Variable ecológica Pestel.....	4
Tabla 6. Variable legal Pestel	4
Tabla 7. Misión, visión y valores	9
Tabla 8. Matriz FODA de doble entrada	13
Tabla 9. Objetivos generales y específicos	16
Tabla 10. Objetivo de investigación principal y objetivos secundarios.....	16
Tabla 11. Metodología de investigación	17
Tabla 12. Hallazgos de investigación de fuentes secundarias.....	17
Tabla 13. Hallazgos del <i>focus groups</i> con clientes finales.....	18
Tabla 14. Entrevistas a expertos.....	18
Tabla 15. Hallazgos y decisiones de encuestas al cliente final	19
Tabla 16. Proyección de demanda (escenario moderado).....	20
Tabla 17. Objetivos de <i>marketing</i>	22
Tabla 18. FODA Eucerin Oil Control	24
Tabla 19. Segmentación de mercado	24
Tabla 20. Estrategia de posicionamiento	25
Tabla 21. Niveles de producto	29
Tabla 22. Estrategia de precios	30
Tabla 23. Estrategia de plaza	32
Tabla 24. Estrategia de promoción - <i>Cyber Wow</i>	32
Tabla 25. Estrategia de promoción para el consumidor final.....	33
Tabla 26. Alianza estratégica ONG Ciudad Saludable	34
Tabla 27. Estrategia de <i>marketing</i> digital	34

Tabla 28. Estrategia de <i>influencers</i>	35
Tabla 29. Lista de posibles <i>influencers</i> para campaña de lanzamiento.....	36
Tabla 30. Estrategia de promoción para <i>shopper</i>	36
Tabla 31. Donación de protectores solares	38
Tabla 32. Presupuesto de ventas	38
Tabla 33. Presupuesto de inversiones	38
Tabla 34. Costos de ventas.....	39
Tabla 35. Gastos operativos	39
Tabla 36. Proyección de ventas.....	40
Tabla 37. Estado de resultados.....	40
Tabla 38. Flujo de caja	41
Tabla 39. Tabla periodo de recupero	42
Tabla 40. Plan de contingencia	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama de Surf Natural	10
Figura 2. Cadena de valor	11
Figura 3. Estrategia genérica.....	22
Figura 4. Estrategia de crecimiento - Matriz Ansoff.....	23
Figura 5. Estrategia de crecimiento - Matriz BCG	23
Figura 6. Posturas competitivas – Cuadrado estratégico	24
Figura 7. Estrategia de marca.....	26
Figura 8. Gráfico de paleta de colores	27
Figura 9. Protector Solar <i>Natural Cover by Surf Natural</i> : 80 ml.....	30
Figura 10. <i>Price brand ladder</i>	31

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Cuidado de la piel impulsa crecimiento de personal care	49
Anexo 2. Venta 2023. Mercado de protectores solares en farmacias y boticas	50
Anexo 3. Venta 2023. Mercado de protectores solares en farmacias y boticas por provincias ..	51
Anexo 4. Venta 2023. Mercado de protectores solares en farmacias y boticas por distritos Lima	52
Anexo 5. Detalle del presupuesto de inversión.....	53
Anexo 6. Presupuesto de <i>marketing</i>	54
Anexo 7. Simulación de escenarios	55
Anexo 8. <i>Focus groups</i> 1	56
Anexo 9. <i>Focus groups</i> 2	57
Anexo 10. <i>Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews trade sources</i>	58
Anexo 11. <i>Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews trade sources</i>	59
Anexo 12. Cadena de suministro	60
Anexo 13. FODA	61
Anexo 14. Mantra de marca.....	62
Anexo 15. Hexágono de posicionamiento	63
Anexo 16. Cálculo mercado meta, demanda y venta promedio mensual	64
Anexo 17. Resultados de encuestas	65
Anexo 18. Alcance publicitario en redes sociales.....	67

INTRODUCCIÓN

Surf Natural, empresa peruana que comercializa protectores solares para la industria del cuidado personal, busca tener un plan de *marketing* que ayude a lanzar al mercado limeño el producto *Natural Cover by Surf Natural*.

Las principales diferencias de este producto con los protectores solares que se encuentran en el mercado es que la gran mayoría están compuestos por filtros solares basados en químicos que si bien protegen eficazmente, suelen ser nocivos para la piel y la salud de las personas a largo plazo, pues contienen ingredientes nocivos como: oxibenzona, octocrylene, homosalato, entre otros, los cuales pueden llegar a generar alergias, alteraciones hormonales, daños en células que pueden generar la aparición del cáncer (Twenergy, 2019), además de tener impactos negativos en el ecosistema marino (Crespo Garay, 2022).

Para examinar el entorno del mercado, en el capítulo I se analiza el macroentorno con la herramienta Pestel. Además, se estudia el microentorno con las cinco fuerzas de Porter y se describe la cadena de valor.

En el capítulo II se llevó a cabo una investigación secundaria y primaria. Además, de *focus groups*, entrevistas en profundidad y encuestas para establecer, entre otras cosas, la estimación de mercado y la estimación de la demanda.

En el capítulo III, se profundiza en el planeamiento estratégico, el cual se apoya en los hallazgos del estudio de mercado. De ese modo, se establecieron los objetivos de *marketing*, la estrategia genérica, la estrategia de crecimiento, la estrategia de la segmentación de mercado, el posicionamiento, la estrategia de marca y la estrategia de cliente.

El capítulo IV contiene las tácticas de *marketing*, describe principalmente las 4ps. Por otro lado, se establece la estrategia de distribución con el conjunto de actividades de la empresa para poner a *Natural Cover by Surf Natural* a disposición de los consumidores. Por último, se describe la estrategia de promoción con sus objetivos, descripción de las actividades que lograrán que se cumplan y el cronograma de dichas actividades.

CAPÍTULO I. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Para hacerlo más tangible, se ha cuantificado la dirección estratégica (acciones) para cada situación específica.

1. Análisis del macroentorno (Pestel)

1.1 Entorno político

Tabla 1. Variable política Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Inestabilidad política peruana	Muñoz Quintana (2023)	Amenaza: la inestabilidad generada por las malas decisiones de Gobierno ha generado inseguridad en los inversionistas y emprendedores nacionales.	En el mediano plazo (3 años), validar la posibilidad de ingresar a otros mercados regionales.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

La política peruana trae consigo retrasos e inseguridad en los inversionistas locales. Como estrategia, la empresa Surf Natural tiene como objetivo poder expandirse regionalmente.

1.2 Entorno económico

Tabla 2. Variable económica Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
PBI	BCRP (2024)	Oportunidad: Según estimaciones, se espera un crecimiento de la economía peruana para 2024 entre 2 y 2.5 % y para el 2025 del 3.0 %	Al establecerse la economía (PBI), las personas tienen la capacidad de realizar compras relacionadas a la seguridad, según la pirámide de Maslow.
Inflación	Propia.	Oportunidad: Generar confianza, fidelización en los clientes a través de mensajes donde se haga evidente el compromiso de la empresa.	<ul style="list-style-type: none">- La empresa seguirá adoptando la política de donación de protectores solares en las regiones de mayor índice de radiación.- El área financiera será responsable de revisar este punto de forma anual.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

El Producto Bruto Interno (PBI) es un indicador clave para evaluar el crecimiento económico de un país. La economía del Perú cerró el 2023 en negativo -0.7% por primera vez desde 1998, pero se espera una cifra positiva 2%-2.5% en el 2024.

Por otro lado, la empresa seguirá comunicando el compromiso con las comunidades que son altamente impactadas por la alta radiación y recibirán los productos, bajo un esquema de entregas mensuales lideradas por el equipo de *marketing*.

1.3 Entorno social

Tabla 3. Variable social Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Consumidor informado Tendencia en estilo de vida saludable	Ortiz Alvarado (2022)	Oportunidad: Se evidencia la tendencia creciente hacía el uso de productos que no dañen a nuestro organismo y medio ambiente, ya sea en productos que se ingieren o apliquen.	La empresa debe promover, como estrategia, informar mensual y eficazmente la estructura de los componentes que integran la formulación del protector solar mediante las redes sociales e <i>influencers</i> .

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Desde hace algún tiempo, las generaciones han comenzado a actuar, tomando medidas en sus patrones de consumo y estilos de vida para disminuir el impacto negativo en el medio ambiente y en el organismo, así como sus consecuencias, siendo más conscientes de sus hábitos de consumo. Para este caso, una de las estrategias más potentes es tener una publicidad honesta en información, pero sobre todo que informe y eduque al consumidor.

1.4 Entorno tecnológico

Tabla 4. Variable tecnológica Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
E-Commerce	Vásquez (2023) Statista Research Department (2024)	Oportunidad: Potenciar las formas de venta con los clientes. En el mercado de Belleza y Cuidado Personal: S/ 202 MM	Generar tráfico orgánico y pagado para direccionar las ventas hacia el <i>e-commerce</i> de la empresa y los canales asociados: - Estrategia SEO (Posicionamiento orgánico), impulsado por contenido relevante y notas informativas a través de redes sociales y web habiendo realizado un análisis exhaustivo de <i>keywords</i> . - Estrategia SEM (Pagado), en temporada de verano y primavera durante el primer año de relanzamiento, sobre la base de <i>keywords</i> de competencia y <i>longterm</i> para un mejor <i>performance</i> . - Estrategia de <i>influencers</i> en temporadas altas en redes sociales (periodo de verano).
Tecnología en los insumos	Propia	Oportunidad: Encontrar proveedores con mejor tecnología para la extracción de insumos.	La empresa debe evaluar y desarrollar planes a mediano y largo plazo para tener una propuesta de mejor calidad por parte de sus proveedores de materias primas para mejorar el producto final.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Cuando se habla sobre el “uso de *e-commerce*” se hace sobre la base de las fuentes secundarias que declaran que en Perú “antes de la pandemia, el 12.5% de las transacciones por medio de tarjetas eran a través del *e-commerce*, actualmente esto representa el 45%, y en aumento” (Vásquez, 2023, párr. 4); dada esta referencia, es importante crear estrategias que impulsen el uso de las ventas a través de ese canal, como un objetivo prioritario en la organización.

1.5 Entorno ecológico

Tabla 5. Variable ecológica Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión estratégica
Cambios climáticos. Incremento de las radiaciones UVA - UVB	SENAMHI (2018)	Oportunidad: Se evidencia alta radiación.	Elevar el nivel de concientización de los usuarios sobre el uso y efectos positivos de los protectores solares naturales.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Como estrategia se debe impulsar la concientización sobre el uso de los protectores solares naturales, en comparación con los productos que contienen sustancias dañinas para la piel, el organismo y los ecosistemas.

1.6 Entorno legal

Tabla 6. Variable legal Pestel

Factor	Fuente	Impacto	Decisión Estratégica
Regulaciones ambientales	Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos [EPA] (2024) DIGEMID (2011)	Oportunidad: Producto regulado y en vías de seguir creando menor impacto al medio ambiente.	La empresa debe promover como estrategia el uso de los componentes naturales y minerales que conforman la formulación del producto. - El área de calidad y <i>marketing</i> deben asegurarse cada 12 meses que el producto cumpla y tenga todas las certificaciones necesarias y que respalden la información de compuestos de formulación.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

El proceso de farmacovigilancia es esencial en la industria farmacéutica, para monitorear si es que hay reportes adversos al uso de este producto por parte de los usuarios. Uno de los decretos más importantes relacionados con la farmacovigilancia en Perú es el Decreto Supremo N° 014-2011-SA, que regula el Sistema Nacional de Vigilancia de Productos Farmacéuticos y Afines para el ser humano y establece los procedimientos de notificación, seguimiento y evaluación de eventos adversos y efectos secundarios de medicamentos.

Por otro lado, la entidad responsable de garantizar la eficacia, seguridad y calidad de los productos farmacéuticos es la Dirección General de Medicamentos, Insumos y Drogas (DIGEMID).

1.7 Conclusiones del macroentorno

Luego de realizar el análisis macro relacionado con el giro del negocio, la empresa tiene que implementar un plan para poder reaccionar frente a posibles cambios políticos, iniciando en un mediano plazo, el poder ingresar a otros mercados regionales. Desde el punto de vista económico, la empresa se respalda ante la proyección positiva del PBI según el BCRP (2024), lo cual impulsa la demanda del consumidor en búsqueda de mejores opciones de confianza y garantía.

Generar campañas de cero impactos negativos al medioambiente con “influenciadores” será clave para llegar al público objetivo de la empresa desde el punto de vista sociocultural. Además, la empresa debe tener una proyección de crecimiento de ventas en el canal *e-commerce*, así como aprovechar los impactos climáticos para poder anticiparse, reforzar esquemas de trabajo en los meses de baja estacionalidad y generar estrategias que promuevan el uso del producto. Finalmente, estar alineados con las regularizaciones vigentes para producir productos, según las normativas y estar siempre atentos al mercado, por ende, al ingreso de nuevos competidores.

2 Análisis del microentorno

2.1 Evolución y características del sector

El Perú cuenta con un clima que favorece la necesidad de protección solar durante gran parte del año. Las altas altitudes y la exposición a la radiación UV son factores que aumentan la demanda de protectores solares.

En el verano de 2016, el Perú registró una radiación ultravioleta de hasta 20 puntos, índices históricos si se tiene en cuenta que cualquier valor superior a 11 ya es extremo. Estos altos índices han posicionado al Perú como el país que recibe mayor radiación solar en todo el mundo, seguido de Bolivia, Chile y Argentina. Durante la temporada de verano, algunos lugares del país registran valores entre 18 y 21. (Quiñónez, 2024).

Actualmente el 27% de la población en Perú consume protectores solares según el Gremio Peruano de Cosmética, Higiene Personal y Aseo Doméstico (Copecoh) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL). También existe un aumento en los precios de los protectores, atribuido al hecho de que el 90% de los productos disponibles en el mercado son de origen extranjero, lo que los hace susceptibles a las fluctuaciones cambiarias y al alza en los costos logísticos que se experimentaron a nivel global desde el último semestre de 2021. (CCL, 2022).

El mercado peruano está influenciado por marcas internacionales bien establecidas. Sin embargo, existe una creciente valoración por productos naturales. (Alegría Hatada y Cano Huillca, 2018).

2.2 Análisis de los clientes

Tenemos dos tipos de clientes Consumidor final y *Shopper* (canal):

2.2.1 Consumidor final

Según las encuestas realizadas, se puede encontrar el siguiente perfil de consumidor:

Este grupo de consumidores disfrutan de realizar actividades al aire libre, tales como paseos en familia por el campo o la playa, así como la práctica de deportes acuáticos. Disfrutan plenamente de la naturaleza y el entorno al aire libre. Su estilo de vida activo y su afinidad por las actividades al aire libre los hacen propensos a buscar productos y servicios que les permitan disfrutar al máximo de estas experiencias. Asimismo, están muy expuestos a la radiación ultravioleta y necesitan cuidar su piel. Además, tienen una preocupación por la salud de su piel y prefieren productos que estén libres de químicos agresivos y buscan alternativas con componentes naturales.

2.2.2 Shopper (canal)

La empresa dispondrá de puntos de venta especializados que incluirán establecimientos selectos, tales como: farmacias, *marketplace*, autoservicios y tiendas especializadas.

2.3 Análisis de las cinco fuerzas de Porter

El presente análisis se realizó sobre la base de la teoría de Michael Porter, que analiza a la empresa y a sus competidores.

2.3.1 Amenaza de nuevos competidores

La amenaza de nuevos competidores es **ALTA**, debido a que los insumos químicos con los que se formulan los protectores solares son muy accesibles y, por otro lado, están las marcas extranjeras con propuestas similares a *Natural Cover by Surf Natural* que podrían ingresar al mercado peruano.

Si bien la propuesta de *Natural Cover by Surf Natural* se encuentra en una posición de ventaja en términos de diferenciación y satisfacción, la empresa debe permanecer vigilante y con una visión innovadora para mantener su posición ya que en otros países existen protectores solares con componentes naturales, los cuales podrían importarse a Perú como Nuura, Alphanova, Cocunat Natural, entre otros. (Del Amo et al., 2024).

2.3.2 Poder de negociación de los clientes (consumidor final y canal)

La capacidad de influencia de los compradores es **ALTA**, dado que el segmento al que se dirige la empresa está compuesto mayormente por personas pertenecientes a los grupos socioeconómicos A y B+, con estilos de vida sofisticados. Estas personas suelen estar preocupadas por su bienestar y cuidado personal. Tienen acceso a una amplia gama de productos de protección solar, lo que les permite cambiar de marca con facilidad si no quedan satisfechos con sus expectativas.

2.3.3 Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de productos sustitutos para los protectores solares se considera de magnitud **BAJA**. Aunque existen alternativas que brindan protección, como sombreros o prendas de vestir con factor de protección solar (FPS), resulta fundamental destacar que, para actividades al aire libre bajo la exposición directa a los rayos solares, se requiere una protección integral del cuerpo proporcionada por los protectores solares.

2.3.4 Poder de negociación de los proveedores

Hoy la influencia negociadora de los proveedores es **BAJA** y **ALTA** dependiendo del proveedor.

BAJA: dado el amplio número de proveedores disponibles para los insumos que se necesitan. Cuantos más proveedores haya disponibles, menor será su capacidad para imponer condiciones en las negociaciones; se identificaron los siguientes insumos del protector solar que tiene negociación baja con proveedores:

- Waglinol 3-9280.
- Cera de abeja.
- SustOleo TSB.
- Zinc Oxide.
- Otros.

ALTO: ciertos productos como el Inca Omega Oil (aceite de sacha inchi) son proporcionados por pocos proveedores, por lo que la influencia del proveedor es alta.

2.3.5 Rivalidad en la industria

La amenaza es **ALTA**, ya que existen varias opciones en el mercado de protectores solares, a pesar de no ser igual a la propuesta de la empresa. Algunas de ellas son: Eucerin, La Roche Posay, Isdin, Umbrella, Bahia, Nivea, entre otras.

2.4 Conclusiones del microentorno

El análisis del microentorno del mercado de protectores solares en Perú revela una serie de tendencias y características importantes. La geografía y la exposición a la radiación ultravioleta posicionan al país como uno de los más demandantes de protección solar en el mundo. Aunque el consumo de protectores solares está en aumento, los altos precios y la dependencia de

productos extranjeros plantean desafíos para el mercado local. La preferencia por productos naturales está en alza, lo que presenta oportunidades para empresas que puedan satisfacer esta demanda. Sin embargo, la entrada de nuevos competidores y la presión de los clientes sofisticados requieren que las empresas se mantengan innovadoras y centradas en la diferenciación. Aunque la amenaza de productos sustitutos es baja, la rivalidad en la industria es alta, con varias marcas establecidas compitiendo por la cuota de mercado. En resumen, el mercado peruano de protectores solares ofrece oportunidades para el crecimiento, pero también requiere estrategias sólidas para enfrentar la competencia y satisfacer las demandas cambiantes de los consumidores.

2.5 Análisis de la cadena de suministro

Surf Natural mantiene presencia a través de operaciones en Perú, contando a la fecha con cuatro proveedores de materia prima: Química Anders, Laboratorios La Cooper, Laboratorios Smasac y Laboratorios Hofarm. Luego, las materias primas se envían a la planta de producción en Arequipa (Laboratorios La Cooper) y sale el producto terminado. Los productos se reparten en tiendas especializadas y también por el *e-commerce* para que lleguen al usuario final. (Véase el Anexo 12 – Cadena de Suministro).

3. Análisis interno: la empresa

3.1 Historia y evolución

Surf Natural es una empresa peruana fundada en 2017 por Carlos Schmitt, quien trabajaba en un laboratorio de dermatología, donde se desarrollaban productos para el cuidado de la piel incluyendo protectores solares convencionales.

Carlos, quien practicaba desde hace muchos años deportes, como el *bodyboard (surf)*, y al ser parte de este segmento de la población que se sentía desprotegido, notó la carencia de protectores solares especializados para personas que practicaban deportes acuáticos dentro del mercado peruano.

Basándose en esta idea, surgió la iniciativa empresarial que comenzó a aprovechar gradualmente los recursos necesarios para la fabricación de estos productos. Actualmente, la empresa busca ingresar al mercado convencional de protectores solares con un producto innovador, distinguido por su formulación con componentes naturales y minerales, que benefician tanto a la piel de los usuarios como al medio ambiente y que esté disponible para todos.

3.1.1 Orígenes y motivación

Natural Cover by Surf Natural surge como respuesta a una propuesta diferente y natural para el mercado peruano, donde los consumidores recurren a protectores solares convencionales de marcas conocidas como Eucerin, Bioderma, Isdin, La Roche Posay, entre otros. Estos productos en su gran mayoría poseen componentes químicos que pueden llegar a perjudicar severamente la piel y el sistema inmunológico de una persona en el largo plazo.

Esta situación representa un desafío para los usuarios, quienes pasan largos periodos de tiempo realizando actividades al aire libre. Es relevante destacar que Perú es el país con el mayor índice de radiación ultravioleta, lo que añade urgencia a esta problemática.

Por tanto, *Natural Cover by Surf Natural* surge de la necesidad de ofrecer un producto de alta calidad en el mercado, que garantice una alta protección y el mejor cuidado para la piel.

El equipo fundador identificó este vacío en el mercado y se propuso llenarlo con un producto especializado y confiable.

La empresa reconoce que la protección solar es un derecho y una necesidad para todos. Por ello, se compromete a hacer que el producto sea accesible para toda la población peruana. Como parte de su iniciativa de responsabilidad social, por la compra de cada tres protectores solares, se entregará uno a personas que residen en zonas con mayor exposición a radiación solar, como La Libertad, Cusco, Arequipa, Junín y Puno. Además, la empresa prioriza el uso de ingredientes naturales y seguros, evitando químicos que puedan dañar el ecosistema marino y ocasionar problemas en la piel. Con esto, buscamos minimizar el impacto ambiental negativo asociado con el uso de protectores solares convencionales, promoviendo una alternativa más responsable y sostenible.

Con este enfoque, se espera no solo cumplir con las expectativas de los consumidores, sino también hacer una diferencia significativa en la vida de aquellos que más lo necesitan en el Perú.

3.2 Misión, visión y valores

A continuación, se presentan la misión, la visión y los valores. Tanto la misión como la visión las han desarrollado los investigadores para reflejar el espíritu del producto.

Tabla 7. Misión, visión y valores

3.2.1	Misión	Protegemos tu piel naturalmente con componentes naturales oriundos del Perú.
3.2.2	Visión	Ser un referente responsable en el cuidado de la piel, ofreciendo la mejor protección solar natural.

3.2.3 Valores	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad • Responsabilidad Social • Prevención y autocuidado
---------------	---

Fuente: Elaboración propia, 2024.

3.3 Organización y estructura

Actualmente, la compañía cuenta con 3 colaboradores en planilla y 4 colaboradores tercerizados, todos centralizados en Lima. En la Figura 1 se aprecia el organigrama de la compañía, que cuenta con tres gerencias como áreas de soporte.

Figura 1. Organigrama de Surf Natural



*Personal tercerizado.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

La Gerencia General se encarga de analizar y actualizar los costos de producción, liberar el crédito a clientes, alertar las provisiones contables y analizar la rentabilidad por producto, categoría, cliente o proyecto, así como desarrollar, analizar y ejecutar los planes de acción del portafolio de productos.

La Jefatura Comercial asegura el crecimiento progresivo de ventas a través de nuevos canales y estrategias de campañas efectivas. Finalmente, la Jefatura de *Marketing* prevé nuevas campañas de crecimiento, recordación de marca, activaciones, etc.

3.4 Producto o servicios que ofrece

- **Protector solar Surf Natural - *Natural Cover*:** Enriquecido con ingredientes naturales como el aceite de sacha inchi, lúcuma, extracto de yacón y aceite de almendras, este protector solar proporciona una protección efectiva contra los rayos solares.
- **Protector solar Surf Natural FPS 30+ - *Tinted*:** Enriquecido con ingredientes naturales como el aceite de sacha inchi, lúcuma, extracto de yacón y aceite de almendras, este protector solar proporciona una protección efectiva contra los rayos

solares.

- **Protector solar Surf Natural FPS 50+ (Pantalla Física / Efecto Mimo):** Diseñado específicamente para personas que practican deportes acuáticos al aire libre. Este protector ofrece una protección solar eficaz contra la radiación ultravioleta y es muy resistente al agua.
- **Toallas de plástico reciclado:** Contribuye al cuidado del medio ambiente ofreciendo toallas fabricadas a partir de plástico reciclado, una opción sostenible y amigable con el planeta.

3.5 Análisis de la cadena de valor

3.5.1 Actividades de apoyo

Figura 2. Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Infraestructura de la empresa

Tiene un centro de distribución (propia y tercerizado) en Lima capaz de abastecer el mercado a nivel nacional.

Gestión de recursos humanos

Actualmente, Surf Natural tiene un responsable del canal comercial, respaldado por el gerente general y el gerente de *marketing*, que promueven y expanden la marca a nivel nacional.

Compras

La labor de compras está soportada en la gerencia general, quien abastece las necesidades operacionales, además de evaluar a los proveedores y la materia prima referente a términos de calidad.

Desarrollo y fabricación de productos

Esta parte del proceso es tercerizada por laboratorios, siempre a solicitud de las gerencias para desarrollar nuevos productos. La fabricación de un producto cosmético debe desarrollarla un laboratorio con altos estándares de calidad.

3.5.2 Actividades primarias

Logística de entrada

La empresa cuenta con cuatro laboratorios tercerizados, los cuales están encargados de desarrollar el producto, mejorar los estándares de calidad de las materias primas y desarrollar las innovaciones a solicitud de la gerencia general.

Operaciones

La empresa tiene un laboratorio tercerizado de producción, que está certificada y puede fabricar el proyectado (Q) de la empresa para los próximos cinco años.

Logística de salida

La empresa cuenta con presencia en 16 puntos de venta en Lima, en tiendas físicas especializadas, las cuales son:

- Feelingboard.
- Rip Curl Store.
- True Surf Concept.
- SSKUS Surf Shop.
- Monark.
- Green Room Surf Shop.
- Mundaka.
- PH supplies.
- Big Head Store.

- Volcom.
- Surfplace.
- Milano Surfboards.
- Sunset.
- Explosivos.
- Gnarly bike shop.
- Klimax.

Asimismo, la marca tiene como objetivo de ingresar en el 2025 a los siguientes puntos de venta:

- Inkafarma.
- Mifarma.
- La Sanahoria.
- Ecotienda.
- Organa.
- Natural Center.
- Flora y Fauna.

Marketing y ventas

Se realizarán campañas, activaciones y entrevistas para dar a conocer las bondades del producto, así como crear concientización en el usuario.

3.6 FODA

Tabla 8. Matriz FODA de doble entrada

Externo	Oportunidades	Amenazas
Macroambiente		
Económico	Crecimiento de la economía peruana para 2024 del 1.9% y para el 2025 del 3.0%	Recesión económica
	Generar confianza, fidelización en los clientes asumiendo un 50% del alza de los precios.	Inflación
Político	Expansión a mercados internacionales.	Inestabilidad política peruana.
Legal	Producto medioambientalmente regulado.	
	El cumplimiento de las normas nos asegura mantenernos en el mercado foco.	
Social	Tendencia creciente hacia el uso de productos que no	Desconocimiento del daño que puede

	dañen el organismo y medio ambiente.	producir los protectores solares con componentes químicos.
Tecnológico	Canales de venta digital.	
	Mejoramiento de la calidad de los insumos naturales y procesamiento a gran escala.	Pocos proveedores locales con opciones innovadoras.
Externo	Oportunidades	Amenazas
Microambiente		
Logística de Entrada	Laboratorios fuera de Perú encarecen la cadena de producción.	Laboratorios certificados y reconocidos que desarrollan el producto.
Operaciones	Al estar en Arequipa la temperatura fría del ambiente no favorece la producción de productos cosméticos.	Planta de producción certificada.
Logística de Salida	Producto medioambientalmente regulado.	Distribución a más de 10 PDV de Lima.
Marketing y ventas	Desconfianza del consumidor ante un producto nuevo.	Comunicación y concientización efectiva del consumidor sobre las bondades del producto.
Interno	Fortalezas	Debilidades
Microambiente		
Amenaza de nuevos competidores	Marca pionera en protectores solares naturales en Perú.	Posible introducción a Perú de protectores solares con componentes naturales, como Nuura, Alphanova, Cocunat Natural, entre otros.
Poder de negociación de los clientes	Diferenciación de <i>Natural Cover by Surf Natural</i> en comparación con la competencia local.	Público selecto que podría cambiar de marca fácilmente si no quedan satisfechos con sus expectativas.
Amenaza de Productos Sustitutos	Los productos sustitutos no ofrecen una protección solar tan significativa en comparación con <i>Natural Cover by Surf Natural</i> .	En comparación con los productos sustitutos, <i>Natural Cover by Surf Natural</i> es más costoso.

Fuente: Recursos educativos del Profesor Emilio Pérez de Armas.

4. Análisis situacional

Surf Natural se encuentra en una posición de crecimiento en el mercado objetivo con un apalancamiento de procesos establecidos y buena aceptación de marca para lanzar su producto *Natural Cover by Surf Natural* en el mercado limeño.

Se espera que el impacto climático y la mentalidad de los consumidores hacia el consumo de productos que no generen efectos negativos al medio ambiente ayuden a la empresa a crecer rápidamente en el mercado de cuidado personal y de la piel.

Un punto importante es que la empresa debe seguir construyendo alianzas sólidas con tiendas especializadas, físicas y virtuales, reconocidas para ganar credibilidad. Por esa razón, se deben realizar un lanzamiento potente y así adquirir más mercado ante una posible entrada de un producto con similares características.

Cabe resaltar que la comunicación debe reflejar la responsabilidad ante el medioambiente y la tendencia funcional que llaman la atención a los *millennials*, ya que a nivel global ellos se

preocupan más por la protección y cuidado al ecosistema y están dispuestos a pagar más por un producto que sea eco amigable. (Compromiso RSE, 2020).

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Este apartado analiza el comportamiento del consumidor en el mercado del cuidado de la piel, enfocándose en protectores solares naturales. Mediante el análisis de información secundaria y primaria, se busca comprender las tendencias actuales, las necesidades del mercado y obtener una visión detallada del entorno competitivo y del perfil del consumidor, para desarrollar estrategias de *marketing* efectivas y sostenibles.

Tabla 9. Objetivos generales y específicos

Objetivos generales	Objetivos específicos	Técnica
Conocer las razones / motivaciones y los hábitos de consumo de los potenciales clientes	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer las razones y motivaciones que impulsan a los clientes a usar un protector solar. - Conocer los hábitos de esparcimiento de los clientes. - Conocer los hábitos de consumo, así como la frecuencia y cantidad de compra. - Conocer los puntos a mejorar sobre el empaque. - Conocer el <i>top of mind</i> (TOM) de las marcas que recuerdan los consumidores (3 principales). 	<i>Focus groups</i>
Conocer las recomendaciones de los expertos y tendencias	<ul style="list-style-type: none"> - Conocer las recomendaciones de los expertos respecto a intervalos de aplicación y fototipos de piel. - Conocer el factor de protección solar (FPS) sugerido para cada fototipo de piel. - Conocer los componentes que afectan y pueden poner en riesgo tu salud, presentes en algunos protectores solares. - Tendencias de productos saludables para la salud de la piel. 	Entrevistas a expertos
Dimensionar el tamaño de mercado meta, demanda y ventas del producto	<ul style="list-style-type: none"> - Dimensionar la cantidad de personas, demandas y ventas - Conocer la intención de compra y por qué deciden realizar (que los acciona a la compra). - Conocer la expectativa hacia el precio sugerido. - Conocer los atributos más apreciados por los clientes. 	Encuesta

Fuente: Elaboración propia, 2024.

1. Objetivos de investigación

Tabla 10. Objetivo de investigación principal y objetivos secundarios

Objetivo principal	Objetivos secundarios
Evaluar el ingreso y aceptación al mercado limeño de <i>Natural Cover by Surf Natural</i> , así como sus atributos por parte del cliente final.	<ul style="list-style-type: none"> - Establecer el perfil del comprador, así como sus preferencias y estacionalidades de compra. - Entender los atributos clave que influyen en la decisión de compra por parte de los clientes finales. - Determinar el grado de influencia que ejercen las redes sociales para impulsar la venta. - Establecer los canales de comunicación dirigidos al cliente final. - Testear la rotación del producto durante el evento <i>Cyber Wow</i> de abril de 2024 para obtener datos relevantes sobre la demanda, con el propósito de informar el lanzamiento previsto para noviembre de 2024.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2. Metodología de investigación

La investigación tuvo una primera etapa, donde se recabó información secundaria: revisión documental de los estudios de mercado, en los cuales se evaluó los perfiles de los posibles

consumidores. Luego, se consultaron fuentes primarias a través *focus groups*, entrevistas a profundidad y encuestas, para corroborar el perfil del comprador que recientemente hizo una compra o que planea hacerla en el mediano plazo. Determinando que tenemos un tamaño de mercado meta de 486 300 personas, una demanda de 12 838 protectores solares y una venta de S/ 1 001 621 para el primer año. (Véase la Tabla 16).

Además, se conocieron los principales atributos que deciden la compra. Finalmente, se definieron los medios de comunicación más utilizados por el cliente final.

Tabla 11. Metodología de investigación

Fases	Investigación Secundaria: Revisión documental	Investigación Primaria: <i>Focus groups</i>	Investigación Primaria: Entrevista a experto	Investigación Primaria: Encuestas
Metodología	Informes de los decisores de compras. Fuente: Euromonitor International (2023). IQVIA (2024).	Dos grupos conformados por clientes / potenciales clientes de los NSE A y B+. Hombres y mujeres que han comprado en los últimos 6 meses protectores solares y/o planean hacerlo en los próximos meses.	Una entrevista a especialista de la salud.	383 encuestas a personas que han comprado en los últimos 6 meses protectores solares.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

3. Hallazgos de fuentes secundarias

Tabla 12. Hallazgos de investigación de fuentes secundarias

Objetivos	Hallazgos	Puntos por profundizar
Perfil de comprador	El comprador(a) es trabajador dependiente. Tienen más de 26 años en promedio y es de la generación <i>Centennials</i> y <i>Millennials</i> . - Generación <i>Centennials</i> (X): nacidos entre 1965 y 1980. - Generación <i>Millennials</i> (Y): nacidos entre 1981 y 1996.	Evaluar el perfil del cliente final: género, ya que esto ayuda a segmentar.
Preferencias en sus actividades	Realiza actividades al aire libre y en especial deportes acuáticos.	Es un dato importante para proyectar la demanda y campañas focalizadas.
Crecimiento del mercado	Tendencia de crecimiento del 6% anual (2024-2027).	Es un dato relevante para proyectar el crecimiento del mercado.

Fuente: CPI (2022).

4. Hallazgos de fuentes primarias

4.1 *Focus groups* con clientes finales

Se conformaron dos grupos con clientes pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B+. Se convocaron a hombres y mujeres que han comprado protectores solares en los últimos seis meses y/o planean realizar la compra en los próximos meses. En la siguiente tabla se resumen los hallazgos:

Tabla 13. Hallazgos del *focus groups* con clientes finales

Temas abordados	Hallazgos
Proceso de decisión de compra	Los potenciales clientes indican que algunos de los aspectos para decidir la compra de protectores solares son: - Recomendaciones de amigas(os). - Recomendaciones de dermatólogos e impulsores en los puntos de venta. - Descuentos en los productos más vendidos y que por lo general son los más caros, ya que se fían en la premisa de que “un protector solar caro, siempre es mejor”.
Puntos de dolor con el protector solar	Los potenciales clientes consideran importante los siguientes puntos para decidir la compra de protectores solares: - No tener reacciones alérgicas en la piel. - El protector solar no debe ser grasoso al colocarlo sobre la piel.
Espacios de uso	Los potenciales clientes indican que la mayoría de las veces que se aplica el protector solar es cuando disfrutan de actividades de esparcimiento.
Precio	Los potenciales clientes están dispuestos a pagar por un producto superior e incluso lo harían con mayor agrado si se evidencia el impacto social y medioambiental del producto.
Empaque	A los potenciales clientes les resulta, en su mayoría, interesante contar con un <i>packaging</i> eco y que contribuya con el cuidado medio ambiental, además de tener la información visible y entendible.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4.2 Entrevista a expertos

Se entrevistó a una experta médica, Dra. Betty Inga Salazar con CMP 043281, quien conoce todos los requisitos que se necesitan para que un protector solar pueda cumplir con los parámetros de cuidado a la piel necesarios. En la siguiente tabla se muestran los hallazgos producto de la entrevista que se realizó:

Tabla 14. Entrevistas a expertos

Temas abordados	Hallazgos
Para el mercado limeño y en las regiones donde hay mayor iUV ¿cuál considera que sea el intervalo de aplicación de protector solar ideal?	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicar una cantidad generosa de protector solar 15-30 minutos antes de exponerse al sol o tener contacto con agua. Asimismo, reaplicar cada 2 horas, independientemente del nivel de actividad. - Si se realiza deportes acuáticos, hay contacto con agua o sudoración, reaplicar inmediatamente después de secarse, aunque no hayan pasado las 2 horas desde la última aplicación. - Durante las horas de mayor radiación UV, entre las 10 a.m. y las 2 p.m., considerar reaplicar con mayor frecuencia si se está al aire libre.
¿Cuál es el fototipo de piel que incide en mayor porcentaje en Perú? ¿Este fototipo requiere de mayor intervalo de aplicación de protector solar?	El fototipo de piel que predomina en mayor porcentaje en Perú es el fototipo III y fototipo IV. Estos fototipos corresponden a tipos de piel de tez clara a morena moderada, que pueden quemarse y broncearse si se exponen al sol. Si bien las personas con fototipo IV tienen una mayor cantidad de melanina y, por ende, una mayor protección natural contra los efectos dañinos del sol en comparación con fototipos más claros, todas las personas deben seguir las mismas recomendaciones de aplicación de protector solar para asegurar una protección adecuada.
¿Qué componentes presentes dentro de un protector solar pueden ser causantes de peligro para nuestro organismo y que debemos de considerar para NO ser una opción de compra?	Hay estudios que determinan que varios protectores solares contienen ingredientes o componentes que deberían evitarse porque pueden ser perjudiciales para la salud, como, por ejemplo: La Oxybenzona, Octinoxato, Homosalato, Parabenos y Octocrylene, tales como La Roche Posay, Bioderma (Photoderm), Isdin (Fashion Water Light), entre otros. Para no considerarlos como una opción de compra hay que leer y entender las propiedades que te pueden dar otros productos con no necesariamente filtros químicos sino con otras opciones bien evaluadas como, por ejemplo: Óxido de Zinc: Un filtro físico que ofrece una amplia protección contra los rayos UVA y UVB sin penetrar en la piel. Es menos probable que cause reacciones

Temas abordados	Hallazgos
	alérgicas. Dióxido de Titanio: Otro filtro físico que proporciona protección contra los rayos UVB y algunos rayos UVA, generalmente seguro y bien tolerado por la piel.
Hoy en día el estilo de vida sugiere utilizar productos más saludables. Luego de revisar nuestro producto ¿considera que estamos en sintonía con lo que el mercado requiere?	Si el producto cuenta con estudios internacionales de foto protección y su respectivo registro en Digemid no debería existir problema alguno. Es importante antes de trabajar con algún ingrediente que exista un estudio previo que asegure la protección que dicen brindar y luego detallar los beneficios que tiene todos sus componentes y comunicarlos de manera correcta a los usuarios.
¿Qué opinas de los filtros solares inorgánicos cómo óxido de zinc y/o dióxido de titanio?	Los filtros solares como el óxido de zinc y titanio son recomendables por su eficacia y seguridad. Ahora se han vuelto un poco más utilizados porque también tienen menor impacto ambiental. Son una buena opción para proteger la piel de los efectos de la radiación UV sin los riesgos asociados con algunos filtros solares químicos que son severamente cuestionados.
¿Qué opinas de los componentes naturales en un protector solar, como por ejemplo aceite de sacha inchi, extracto de yacón, lúcuma y aceites de almendras?	Los componentes naturales como el aceite de sacha inchi, el extracto de yacón, la lúcuma y el aceite de almendras pueden enriquecer los protectores solares, proporcionando beneficios antioxidantes, hidratantes y regenerativos. Sin embargo, es muy importante que estos ingredientes se utilicen junto con filtros solares probados como óxido de zinc y titanio para garantizar una protección eficaz contra la radiación UV y que cuenten con sus estudios y evidencias de protección solar.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4.3 Encuestas

Se realizaron encuestas a 383 posibles clientes pertenecientes a los niveles socioeconómicos A y B+, los cuales han comprado protectores solares en los últimos seis meses. En la siguiente tabla se resumen los hallazgos (véase el Anexo 17 – Resultados de encuesta):

Tabla 15. Hallazgos y decisiones de encuestas al cliente final

Temas abordados	Hallazgos	Decisiones
Evaluación de productos y atributos	<ul style="list-style-type: none"> - Los atributos más importantes son: protección solar efectiva, producto no alérgico para la piel y producto hecho a base de componentes naturales y minerales. - El producto se usaría más en los días de playa/campo, cuando se hacen deportes y para realizar trabajos laborales. 	<p>Lanzamiento del producto:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comunicar los atributos más importantes del producto: protección solar efectiva, producto no alérgico para la piel y producto hecho a base de componentes naturales y minerales. - Usar escenarios de playas/campo y deportes en la comunicación del producto.
Intención de compra y pago	<ul style="list-style-type: none"> - Desde la perspectiva de un análisis moderado, solo tomando en cuenta el SÍ a la pregunta de uso del producto, un 77% (<i>top two boxes</i>) del total de encuestados usaría el producto y estaría dispuesto a pagar dentro del rango de precio, entre S/ 101.00 y 140.00 por protector solar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tener como estrategia de precio: S/ 130.00 por cada protector en los diferentes canales de venta.
Conocer el perfil del comprador	<ul style="list-style-type: none"> - El perfil del comprador tiene en promedio entre 26 y 57 años. - El 90.6% de las personas realizan actividades al aire libre. - El 21.7% de encuestados no utilizan protectores solares. - El 63.9% de los encuestados solo compra 1 protector solar por vez. 	<ul style="list-style-type: none"> - Usar estos datos como segmentación on y offline para la estrategia de comunicación publicitaria.
Medios de comunicación	El 89.8% de los encuestados prefiere las redes sociales como medio de comunicación más idóneo para recibir información.	Presencia en los medios de comunicación seleccionados como estrategia principal.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

5. Estimación de la demanda

Para la estimación de la demanda se partió del total de hogares en Lima metropolitana, según CPI (2022). Después, se utilizó el sistema común de ponderaciones de J. Pope, donde se analiza una escala del 1 al 5 con diferentes intenciones de compra e interés por el producto. (Véase el Anexo 16).

Tabla 16. Proyección de demanda (escenario moderado)

Mercado Total		Fuente
Adultos en Lima metropolitana NSE A/B	1 621 000	CPI (2022)
Mercado Potencial		
Tienen interés y capacidad de compra (mercado meta)	486 300	Encuestas
Disposición real de compra en los siguientes doce meses (mercado penetrado)	6 419	Encuestas
Cantidad de compra por vez	1	Encuestas
Frecuencia de compra por año	2	Encuestas
Precio ponderado	S/ 78.02	
Demanda promedio mensual:	1,070	Venta promedio mensual:
		S/ 83 470
Fórmula: Mercado penetrado proyectado * Cantidad de compra por vez * Frecuencia mensual de compra * Precio		

Fuente: Elaboración propia, 2024.

El cálculo de la demanda en un escenario moderado se basa en considerar las respuestas afirmativas; es decir, el 77% de los encuestados tienen el interés de compra hacia *Natural Cover by Surf Natural* en Lima Metropolitana.

6. Conclusiones

- En las entrevistas a profundidad como en los *focus groups*, se tuvieron comentarios positivos sobre el producto. “Los componentes naturales como el aceite de sacha inchi, el extracto de yacón, la lúcuma y el aceite de almendras pueden enriquecer los protectores solares, proporcionando beneficios antioxidantes, hidratantes y regenerativos.” “Siento que humecta la piel”, “me gusta el tamaño de la presentación”, “buena textura”, “refrescante al tacto”, “no es espeso”.
- La creciente preocupación por el medio ambiente y la salud entre los consumidores está impulsando la demanda de productos que sean naturales y/o que no contengan químicos que dañen la piel o el organismo de las personas, lo que posiciona favorablemente *Natural Cover by Surf Natural*.

- Los aspectos técnicos más valorados por los usuarios incluyen la efectividad en la protección solar, la formulación dermatológicamente testada que evita alergias e irritaciones en la piel, y el uso de componentes naturales y minerales, diferenciándose significativamente de otras marcas.
- La investigación permitió identificar dos perfiles de usuarios: los que se preocupan por el cuidado de su piel (protección efectiva y producto no alérgico) y los que disfrutan estar bajo el sol.
- El estudio también reveló que el 77% de los clientes están dispuestos a pagar un precio superior de hasta un 41% más por un producto hecho a base de componentes naturales y minerales, debido a la percepción de mayor seguridad y beneficios para la salud.
- El 89.8% de los usuarios prefieren las redes sociales, los servicios de *streaming* y la televisión para informarse o consumir contenido relevante, lo cual nos indica por donde enfocar los esfuerzos de *marketing*.
- El mercado meta (MM) limeño es de 486 300 personas entre hombres y mujeres pertenecientes a los NSE A y B+ de 26 años a más, quienes tienen el interés y la capacidad de compra.
- Mercado penetrado (MPEN), basado en opinión propia. El posible consumo de un porcentaje de los *early adopters*, y sobre la base de estudios de mercado, se compone de 6 419 personas que tienen un potencial de compra de 12 838 protectores solares por año en el mercado limeño,
- Un *insight* muy importante es que el desarrollo de campañas educativas sobre los beneficios y la efectividad de los protectores solares naturales puede aumentar significativamente su adopción por parte de los usuarios.

CAPÍTULO III. PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO

Este capítulo se enfoca en analizar la segmentación, posicionamiento y objetivos de la marca en el mercado para posicionar el producto competitivamente, lo que garantiza que *Natural Cover by Surf Natural* sea eficaz, seguro, viable comercialmente y sostenible a largo plazo.

1. Definición de los objetivos de *marketing*

Tabla 17. Objetivos de *marketing*

Objetivos estratégicos	Indicador	Herramienta	CP / Año 1	MP / Año 3	LP / Año 5
Generación de base de datos	Cantidad de usuarios registrados con consentimiento	<i>Emailing</i> , Redes sociales (RR.SS.), Activaciones	2K	3K	4K
Satisfacción de cliente	<i>Net Promoter Score</i> (NPS)	Encuestas	70%	80%	90%
Incrementar el margen bruto	Utilidad bruta / Ventas	Estado de resultados	72.16%	72.16%	76.34%
Incremento de ventas	(Vact. /Vant.)-1	Estado de resultados		+ 6%	+ 6%

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Las ventas anuales en los objetivos de *marketing* se consideran dentro de un escenario moderado.

2. Estrategia genérica

Natural Cover by Surf Natural tiene como estrategia genérica enfoque en diferenciación, ya que su ventaja son los componentes naturales y minerales que se utilizan en la elaboración del producto en comparación a lo que usa la mayoría de la competencia en sus formulaciones (producto original). Además, se evidencia que el precio con el que se ingresará al mercado es superior al promedio y que la participación de mercado aún sería incipiente en la primera fase (véase la Figura3).

Figura 3. Estrategia genérica

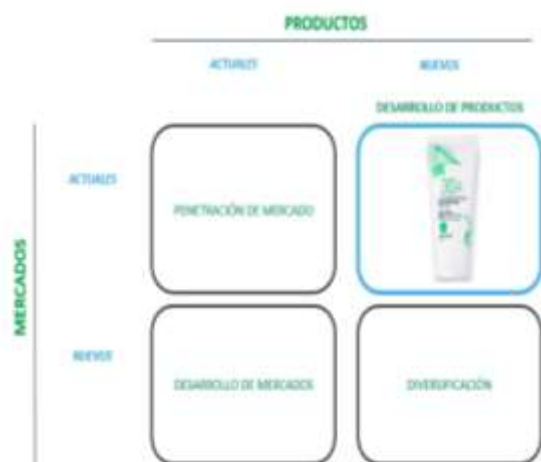


Fuente: Elaboración propia, 2024, sobre la base de Kotler y Keller (2016).

3. Estrategias de crecimiento

Surf Natural tiene un mercado existente y trabajado desde el 2018, el cual se compone de un público interesado en deportes acuáticos principalmente, sin embargo el interés de la compañía es desarrollar un nuevo producto: *Natural Cover by Surf Natural*, la cual tiene como estrategia de crecimiento el desarrollo de productos, ya que la ventaja estratégica son los componentes naturales y minerales que se utilizan en la elaboración del producto, nuevo para el mercado limeño, sin embargo, el producto se desarrollará en un mercado ya existente: cuidado de la piel - protectores solares (véase la Figura 4).

Figura 4. Estrategia de crecimiento - Matriz Ansoff

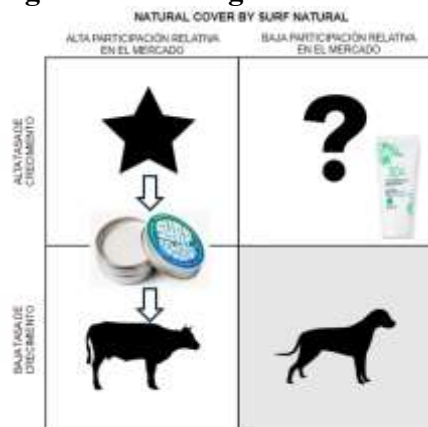


Fuente: Elaboración propia, 2024 basada en Kotler (1996).

4. Estrategia de crecimiento: Matriz BCG

Natural Cover by Surf Natural no cuenta con una cuota de mercado, sin embargo, tiene un potencial de alto crecimiento, además de necesitar una inversión inicial significativa para poder posicionarse, es por ello por lo que se considera el producto como INTERROGANTE en el periodo inicial (véase la Figura 5).

Figura 5. Estrategia de crecimiento - Matriz BCG



Fuente: Elaboración propia, 2024 basada en Kotler (1996).

5. Posturas competitivas

Natural Cover by Surf Natural tiene una postura de flanqueo, ya que ha encontrado un nicho de mercado desatendido por los líderes y el objetivo es enfocarse en él, ya que los ingredientes naturales oriundos de Perú tienen una gran resonancia en los consumidores interesados en productos naturales y sostenibles (véase la Figura 6).

Figura 6. Posturas competitivas – Cuadrado estratégico



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Tabla 18. FODA Eucerin Oil Control

<p>Fortaleza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Confianza y reconocimiento de la marca. • Eficacia del producto comprobada. • Eucerin tiene presencia en diversas farmacias y tiendas en línea, lo que facilita su acceso • Fórmula ligera y no comedogénica 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eucerin tiene una fórmula basada en ingredientes químicos y no es amigable con el medio ambiente. • Riesgo de irritación en pieles sensibles, debido a sus ingredientes químicos.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencias hacia el cuidado dermatológico especializado, especialmente en climas cálidos, lo que aumenta la demanda de productos confiables como Oil Control. • Demanda creciente de protección solar para piel grasa y Eucerin Oil Control se posiciona bien en este segmento. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la competencia de productos naturales y ecológicos. • Las regulaciones para eliminar ingredientes dañinos para los arrecifes de coral y el ambiente pueden presionar a la marca para reformular sus productos. • Mayor disponibilidad de alternativas, lo cual puede reducir la lealtad hacia Eucerin.

6. Estrategia de segmentación de mercados

Tabla 19. Segmentación de mercado

Crterios	Clasificación	Segmento	Fuente
Demográfica	Región	Residentes de Lima Metropolitana	CPI (2022)
	Tamaño de la población	486 300	Encuesta (mercado meta-MM)
Demográfico	Edad	26 +	Encuesta
	Género	Hombres y Mujeres	Encuesta
	Ocupación	Trabajadores Dependientes/Independientes	Encuesta

	Ciclo de vida	Parejas jóvenes y adultos con y sin hijos	Encuesta
	NSE	A, B+	Encuesta
Psicográfico	Valores	Seguridad, Responsabilidad, Integridad, Compromiso	Lista de valores (LOV)
	Estilo de vida	Personas motivadas por éxito: progresistas, trabajadores, afortunados, triunfadores.	Valores y estilos de vida (VALS) SRI International
Conductual	Frecuencia de compra	2 veces al año	Encuesta
	Ocasión de compra	Cuando se realizan actividades como hacer deporte al aire libre, ir a la playa, piscina, actividades al exterior en general.	Encuesta
	Frecuencia de uso	Cada 2 horas al exponerse al sol	Entrevista a experto
	Beneficios deseados	Protección efectiva, resistencia al agua, producto seguro.	Encuesta
	Actitud hacia el producto	Positivo, interesado	<i>Focus groups</i>
	Tipo de usuario	Usuarios activos y potenciales	Encuesta

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Este apartado ayuda a entender al público objetivo y su comportamiento a través de la segmentación de mercado, se logra optimizar los recursos y, por ende, la propuesta de valor de una manera competente.

7. Estrategia de posicionamiento

El posicionamiento de *Natural Cover by Surf Natural* consiste en que las personas se sientan seguras bajo el sol con una protección solar efectiva y lo más natural posible. Comprometiéndose a promover una protección libre de químicos, respetando la salud humana y el medio ambiente. Además, de velar por las condiciones éticas en la producción y comercialización de sus productos. (Véase el Anexo 15 – Hexágono de posicionamiento).

Tabla 20. Estrategia de posicionamiento

17.6	Eslogan:	“Bloqueamos mejor: sin químicos, sin daño.”
17.7	Valores:	- Calidad - Responsabilidad Social - Prevención y autocuidado
17.8	Sinónimo:	Si tuviéramos que escoger una palabra para describir <i>Natural Cover by Surf Natural</i> sería Superioridad porque se destaca por su excelencia en la elección de ingredientes naturales de alta calidad, esto distingue el producto, ya que estos ingredientes no solo benefician la piel, sino que también la protegen delicadamente, dejándola humectada y lozana.
17.9	Solución:	Protegemos del sol todo tipo de piel naturalmente con productos oriundos del Perú.
17.10	Ventaja Competitiva:	El protector solar peruano ofrece una ventaja competitiva única que sustenta su primacía al utilizar exclusivamente ingredientes naturales y minerales autóctonos del Perú en su fórmula.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

8. Estrategia de marca

Figura 7. Estrategia de marca



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Marca nueva: Surf Natural originalmente se enfocaba en protectores solares para deportes acuáticos, y ahora está introduciendo *Natural Cover by Surf Natural*, un protector solar dirigido a un público más amplio que valora el uso de ingredientes naturales. Esta estrategia permite aprovechar la reputación y la confianza ya existente para atraer y fidelizar a un nuevo segmento de consumidores.

8.1 Imagen de marca

La imagen de Surf Natural está cuidadosamente diseñada para reflejar su esencia cercana, positiva y alegre. Utilizando una paleta de colores suaves que incluye blancos, celestes y verdes, la marca transmite una sensación de frescura y tranquilidad, evocando el entorno natural y de playa.

Natural Cover by Surf Natural, destaca dentro de esta paleta con una combinación predominante de blancos y verdes. Estos colores no solo simbolizan la pureza y la naturaleza, sino que también subrayan el compromiso de la marca con ingredientes naturales y sostenibles. El uso del blanco transmite una sensación de limpieza y protección, mientras que el verde evoca la frescura y la vitalidad de la naturaleza, resonando con los valores de salud y bienestar que promovemos. Al mantener una estética coherente y armoniosa, se construirá una identidad de marca que es fácilmente reconocible.

Figura 8. Gráfico de paleta de colores



Fuente: Elaboración propia, 2024.

8.2 Mantra de marca

El mantra de marca es un pilar fundamental para la estrategia de comunicación de *Natural Cover by Surf Natural*. El mantra no solo es un reflejo de los valores, sino que también establece la conexión con el público objetivo. (Véase el Anexo 14 – Mantra de Marca).

9. Estrategia de clientes

La estrategia con los clientes se fortalecerá mediante la gestión de relaciones, lo cual es fundamental para Surf Natural para mantener fuertes vínculos y perdurables a lo largo del tiempo. Para lograrlo, se busca recopilar una mayor cantidad de datos que integren la suficiente información para comenzar a generar estrategias de relacionamiento directas con los clientes y para mantener una buena relación a través del *marketing one to one*.

9.1 Programa de fidelización

Para implementar esta estrategia de recopilación de datos, la empresa lanzará un programa de fidelización para los usuarios que realicen compras a través de la página web. Al registrarse en este programa, los clientes proporcionarán información básica a cambio de beneficios exclusivos. Entre los incentivos se incluye un 10% de descuento en su primera compra, un 40% de descuento durante la semana de su cumpleaños, además del envío regular de promociones especiales e invitaciones a eventos y activaciones exclusivas. Este enfoque no solo incentivará a los clientes a compartir sus datos, sino que también fomentará la lealtad y el compromiso con la marca.

Con esta estrategia, se busca no solo incrementar las ventas, sino también educar a los clientes y construir una comunidad informada y comprometida con la sostenibilidad y el bienestar.

CAPÍTULO IV. TÁCTICAS DE MARKETING

Este capítulo se enfoca en analizar las 4Ps y el desarrollo de las estrategias de *marketing*, lo que garantiza que *Natural Cover by Surf Natural* mantenga su relevancia en el tiempo.

1. Estrategia de producto

Dado que superioridad es la palabra que caracteriza y es sinónimo de *Natural Cover by Surf Natural*, se consolidará la estrategia de producto con dicho fin.

1.1 Producto

Enfoque en diferenciación

Natural Cover by Surf Natural adopta un enfoque en diferenciación al posicionarse como un producto *Super Premium* (véase la Figura 10). Este enfoque se fundamenta en la originalidad del producto, que se distingue por su uso de ingredientes naturales. *Natural Cover by Surf Natural* se dirige a un segmento específico de consumidores que valoran la calidad y sostenibilidad. Este enfoque permite que el producto no solo destaque por sus beneficios para la piel, sino que también apela a una clientela consciente del medio ambiente.

1.2 Niveles de producto

Según Kotler y Keller (2016), *Natural Cover by Surf Natural* se sitúa en el nivel de producto aumentado. Este posicionamiento se enfoca en superar las expectativas del cliente, estimulando de esta manera la diferenciación y la competencia.

Tabla 21. Niveles de producto

Producto básico	Protección solar
Producto Esperado	Protección solar para todo tipo de piel
Producto aumentado	Protección solar para todo tipo de piel con componentes naturales oriundos de Perú, los cuales cuentan con beneficios de uso al ser aplicados sobre la piel y en contacto con el medio ambiente.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

1.3 Empaque

- Color del producto: se definió usar el color verde, ya que hace relevancia a lo natural e insumos con los que se formuló el producto.
- Etiqueta descriptiva: muestra información relevante de la elaboración y modo de aplicación; es decir se convierte en un vendedor silencioso.

- Diseño: tiene un diseño diferente al de la competencia, lo que lo hace único en su categoría.

1.4 Presentación

Figura 9. Protector Solar *Natural Cover by Surf Natural*: 80 ml



Fuente: Elaboración propia, 2024.

1.5 Calidad

Certificaciones: Resistencia al agua, estabilidad de producto, protección solar contra la radiación UVA y UVB, dermatológicamente testado.

2. Estrategia de precios

Tabla 22. Estrategia de precios

Precio (presentación 80 ml)	
Estrategia	Se implementará estrategia de descrime y psicológicos. Al optar por la estrategia de descrime, se asegurará el mantener la percepción de alta calidad que los consumidores esperan, refleje su valor y beneficios únicos.
Precio	Precio sugerido al detallista. Detallista: Sobre el precio sugerido 35% de margen. Promedio S/ 130.00 Precio de venta Marketplace Marketplace: Sobre el precio sugerido 8% de margen. Promedio S/ 130.00 Precio de venta E-Commerce propio E-Commerce propio: Sobre el precio sugerido 2.77% de margen. Promedio S/ 130.00

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.1 *Price brand ladder*

En el siguiente gráfico, se muestra el *index* del protector solar Umbrella en versión crema, el cual lidera las ventas con un precio de S/ 92.00. Esto concluye que nuestro protector solar *Natural Cover by Surf Natural* con un precio de S/ 130.00 estaría 41% arriba con respecto al producto más vendido en el mercado local.

Figura 10. Price brand ladder



Fuente: Elaboración propia, 2024.

3. Estrategia de plaza

Natural Cover by Surf Natural optará principalmente por una estrategia de **distribución indirecta**, dado que los minoristas como tiendas especializadas, farmacias y *marketplace*, ya cuentan con un público establecido, lo cual es relevante para la estrategia de plaza. Dado que la marca actualmente no cuenta con tiendas propias, debe aprovechar la capilaridad y potencial de estas.

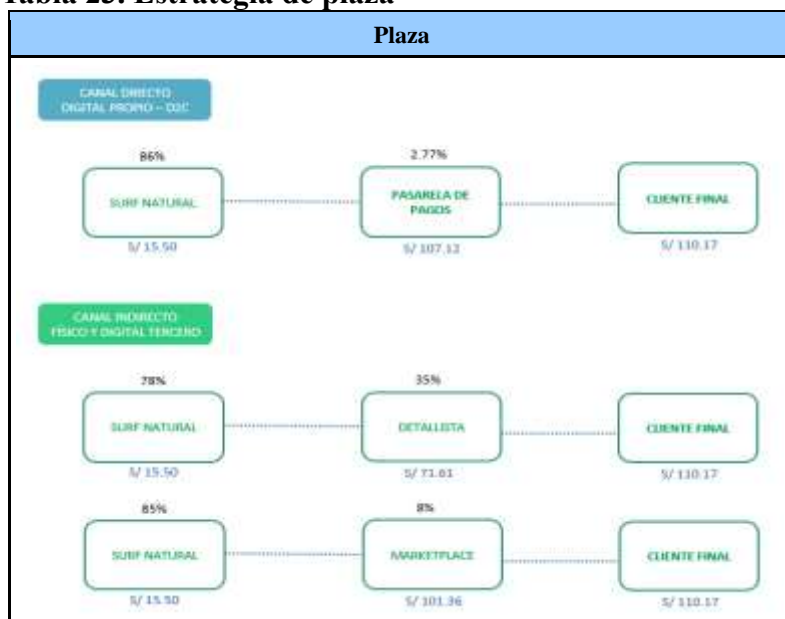
Farmacias: Inkafarma, Mifarma, ByS, Boticas Perú.

E- Commerce / Marketplace: *Surf Natural*, Juntoz, Mercado Libre.

Tiendas Especializadas: Ecotienda, Natural Center, Flora&Fauna.

No obstante; también se decidió adoptar el modelo de **distribución directa**, siguiendo la recomendación de Kotler y Keller (2016). Esto significa que *Natural Cover by Surf Natural* llegará al mercado de forma directa, con el objetivo de generar un esquema de márgenes y rotación eficiente, un mayor control de la experiencia del cliente, a través de su *e-commerce* y venta en ferias o eventos.

Tabla 23. Estrategia de plaza



Fuente: Elaboración propia, 2024.

4. Estrategia de promoción

La estrategia de promoción de *Natural Cover by Surf Natural* está enfocada en desarrollar una robusta estrategia digital que incluye campañas en redes sociales, *marketing* de contenidos, optimización en motores de búsqueda (SEO) y SEM, así como email *marketing*. También pretende desarrollar una estrategia para el canal físico, generando una base de datos de clientes y educando a los potenciales clientes sobre los beneficios de productos con insumos naturales.

Este enfoque integral busca no solo aumentar la visibilidad y las ventas del producto, sino también construir una comunidad más informada y comprometida con el uso de protectores solares naturales.

Durante la época previa al lanzamiento oficial de *Natural Cover by Surf Natural* se contempló realizar un prelanzamiento digital para poder medir la reacción de compra de los consumidores y expectativas ante una primera promoción a modo de prueba.

Tabla 24. Estrategia de promoción - Cyber Wow

Propuesta	¿Cómo?	Objetivo
Participar del <i>Cyber</i> con el <i>e-commerce</i> propio (D2C)	Comunicando la promoción del 25% de descuento a través de nuestra propia web y redes sociales como Instagram y Facebook a través de compras por coste por mil (CPM) para amplificar el mensaje y llegue a más personas con una frecuencia de 2 por persona alcanzada. Adicional agregar estrategia SEM para búsquedas con intención comercial.	Generar las primeras ventas a través de nuestro <i>e-commerce</i> para medir el interés del público por un protector solar natural.
Participar del <i>Cyber</i> en <i>marketplace</i>	Comunicar la promoción del 20% de descuento a través de <i>marketplace</i> como todosurf.pe y sus redes sociales IG y FB.	Generar ventas a través de estos canales y medir que tanto sus públicos están interesados en productos naturales.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Conclusiones:

- La venta del protector solar *Natural Cover by Surf Natural* superó las expectativas, al generarse 88 unidades vendidas dentro de los días del *Cyber* un 20% más de lo proyectado. Esta tendencia sugiere que hay un mercado creciente para productos del cuidado de la piel.
- La comunicación de la campaña de *Cyber* a través de redes sociales (*Meta*) generó un 40% más de conversiones respecto a la campaña de *Google AdWords* demostrando una mayor efectividad en ese canal.
- A pesar de que la temporada de verano ya había finalizado y con la cantidad de ventas conseguida podemos inferir que el protector solar *Natural Cover by Surf Natural* ha tenido una gran aceptación en esta prueba de mercado.

4.1 Activaciones

Tabla 25. Estrategia de promoción para el consumidor final

Propuesta: Participación en activaciones y puntos de venta	
¿Qué?	Dar a conocer las variables del posicionamiento del producto resaltando las bondades de sus componentes naturales. Además, promover su uso destacando los beneficios que tiene el producto en la piel de las personas en comparación con productos a base de químicos.
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Demostraciones en vivo donde los consumidores puedan ver y hacer uso del producto. Siempre acompañados de un dermatólogo para que pueda resolver dudas o consultas científicas y/o médicas. - Repartiendo muestras gratuitas o kits entre los usuarios para que puedan probar el producto, acompañado de folletos informativos sobre los beneficios y con cupones de descuentos para que puedan comprar a través de la web. - Realizar activaciones con intención educativa para concientizar a los usuarios del cuidado de la piel y los beneficios de los insumos naturales en un protector solar en comparación al uso de químicos. - Crear “<i>Gimmicks</i>” que destaquen las características naturales de <i>Natural Cover by Surf Natural</i> frente a la competencia.
Frecuencia	<ul style="list-style-type: none"> - 12 activaciones en puntos de ventas y playa - 3 000 <i>samplings</i> el primer año
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Inscribir por cada activación a 100 potenciales clientes al programa de fidelización. - Realizar 6 charlas educativas con al menos 40 participantes cada una. - Entregar 100 muestras por activación en la temporada de verano. - Capacitar al menos a 50 empleados de puntos de venta. - Aumentar el tráfico hacia los puntos de venta para incentivar a la compra. - Capacitar al menos a 5 empleados sobre los beneficios del producto en los puntos de venta en cada activación.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4.2 Alianzas estratégicas

Tabla 26. Alianza estratégica ONG Ciudad Saludable

Propuesta: Alianza con ONG Ciudad Saludable	
¿Qué?	Se realizará una alianza con la ONG Ciudad Saludable para demostrar un compromiso sólido y tangible con la sostenibilidad ambiental. Esta colaboración permitirá <i>Natural Cover by Surf Natural</i> a participar de manera activa en programas y actividades de la ONG, así como a reforzar su imagen ante la sociedad.
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Participar activamente de eventos de sensibilización con ONG Ciudad Saludable. - Activación de campañas de educación y concientización ambiental para promover el uso de protectores solares naturales. - Organizar eventos de limpieza de playas para sensibilizar a los participantes sobre el impacto de los desechos en los ecosistemas marinos. - Distribuir muestras gratuitas del protector solar en eventos y/o charlas. - Implementar programas de reciclaje de los envases de protectores solares en colaboración con la ONG y los municipios. - Crear contenido educativo (artículos, videos) de la mano de la ONG para comunicarlo a través de redes sociales y email <i>marketing</i>.
Frecuencia	2 campañas al año en redes sociales 4 eventos educación ambiental
Objetivos	<p>Tener 2 publicaciones mensuales en redes sociales sobre la alianza con la ONG Ciudad Saludable.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realizar 6 charlas educativas sobre la importancia de la protección solar natural durante la campaña de verano. - Realizar 100 encuestas mensuales durante la campaña de verano para evaluar la percepción de la alianza y ajustar la estrategia para los próximos meses. - Aumentar la presencia en redes sociales mediante el uso de los <i>hashtags</i> #CiudadSaludable y #SurfNatural, con al menos 50 publicaciones en un periodo de 12 meses. - Alcanzar un <i>engagement</i> de 1 000 interacciones por publicación (<i>likes</i>, comentarios, compartidos) en nuestras publicaciones conjuntas.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4.3 Digital

Tabla 27. Estrategia de *marketing* digital

Propuesta: <i>branding</i> y <i>performance</i> en digital	
¿Qué?	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar una estrategia SEO para posicionar la web de Surf Natural entre los primeros resultados de búsqueda. - Derivar tráfico pagado a través de Google para el <i>e-commerce</i> y <i>marketplace</i>. - Desarrollar una estrategia de <i>inbound marketing</i> con la finalidad de derivar tráfico hacia el sitio web a través del canal email. - Desarrollar una estrategia digital a través de redes sociales (Facebook e Instagram) para alcanzar al público sobre la base de sus intereses y preferencias.
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un <i>research</i> de <i>keywords</i> sobre <i>Natural Cover by Surf Natural</i>. Palabras genéricas para generar contenido de calidad y poder captar mayor cantidad de tráfico. - Realizar un <i>research</i> de <i>keywords</i> genéricas, de competencia y de marca para activar campañas SEM para redireccionar el tráfico hacia el <i>e-commerce</i> y <i>marketplace</i>. - Desarrollar contenido de calidad para enviar vía email a los usuarios captados en nuestras bases de datos. Asimismo, establecer un <i>workflow</i> de contenidos de manera periódica para mantener un <i>engagement</i> con los usuarios. - Segmentando a nuestro mercado de acuerdo con sus interés y preferencias con un presupuesto definido mensual (pauta en redes sociales – véase presupuesto de <i>marketing</i>).
Frecuencia	<ul style="list-style-type: none"> - La estrategia SEO es trabajo permanente y los resultados son a mediano y largo plazo. - Estrategia SEM durante todo el año, pero con mayor inversión en los meses de verano y días festivos (semana santa, fiestas patrias). - Campañas de email <i>marketing</i> durante todo el año con mayor frecuencia en campañas como “verano” y “<i>cybers</i>”. - Frecuencia mensual en pauta de redes sociales, de acuerdo con el presupuesto y cronograma de <i>marketing</i>.

Propuesta: <i>branding</i> y <i>performance</i> en digital	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Posicionar la página web de Surf Natural en los primeros resultados de búsqueda de Google versus la competencia con <i>keywords</i> genéricas. - Mantener una tasa de conversión superior del 5% a través del <i>e-commerce</i>. - Mantener un <i>open rate</i> (OR) mayor del 20% por el canal email <i>marketing</i> para campañas de contenido y mayor del 30% para campañas de <i>performance</i>. - Impacto en redes sociales de 80 000 usuarios mensuales promedio (alcance publicitario), véase anexo 18: Alcance publicitario en redes sociales.
Propuesta: Publicidad Programática	
¿Qué?	Desarrollar campañas de publicidad programática a través de webs y aplicativos móviles con formatos de PPA (Pago por Acción), PPL (Pago por <i>Lead</i>) y Video segmentando bajo intereses de los usuarios.
¿Cómo?	Mostrar anuncios planos o de video de máximo 15 segundos para mejorar la efectividad y que el VTR (<i>View Through Rate</i>) sea mayor. Estos impactos se realizarían sobre personas que buscan temas como verano, prendas de vestir verano, deportes, <i>fitness</i> , entre otros.
Frecuencia	4 meses al año (dic - ene - feb – jul a partir del segundo año)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Alcanzar CPM de 4 dólares con un VTR al 80%. El tipo de compra es por CPM para optimizar la campaña en alcance. - Del tráfico total de la web el 30% deberá ser de programática. - El 10% de las ventas deberá ser por fuente de la programática.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

4.4 *Influencers*

Tabla 28. Estrategia de *influencers*

Propuesta: <i>Influencers</i>	
¿Qué?	Identificar y seleccionar <i>influencers</i> relevantes para nuestro público objetivo para que utilicen el protector solar y compartan sus experiencias positivas a través de sus redes sociales.
¿Cómo?	<p>Contenido: Situaciones cotidianas que conllevan al uso del producto, en la cual cada contenido incluirá: <i>Call to action</i> (CTA) que dirigirá a los seguidores a la página web oficial de Surf Natural para obtener más información, plan de fidelización y realizar compras.</p> <p>Concursos y Sorteos: Organizar concursos en redes sociales donde los seguidores tengan la oportunidad de ganar productos <i>Natural Cover by Surf Natural</i>, incentivando la participación y el <i>engagement</i>.</p> <p>Código de Descuento Exclusivo: Ofrecer códigos de descuento exclusivos a los seguidores de los <i>influencers</i> para incentivar las compras y rastrear la efectividad de cada colaboración.</p> <p>2. <i>Hashtags</i> Mandatorios: #NaturalCover #SurfNatural #Bloqueamosmejor #SinQuimicosSinDaño</p> <p>3. Perfiles: Trabajar con diversos perfiles que nos permitan llegar a diferentes audiencias como deportista y estilo de vida saludable. Así como también contar con una dermatóloga para tener respaldo profesional y pueda ofrecer recomendaciones especializadas.</p>
Frecuencia	3 meses (diciembre - marzo)
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> - Incrementar el tráfico web: Obtener al menos 1 000 visitas al sitio web desde enlaces de todos los <i>influencers</i> durante los 3 meses en total. - Aumentar las ventas: Lograr al menos 100 ventas atribuidas a las campañas de <i>influencers</i> gracias a los códigos de descuento exclusivos. - Mejorar el <i>engagement</i> en redes sociales: Obtener al menos 10 000 interacciones (<i>likes</i>, comentarios, compartidos) en las publicaciones de los <i>influencers</i>. - Expandir la base de datos de clientes: Obtener al menos 100 nuevos suscriptores a través de enlaces en las publicaciones de los <i>influencers</i>.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Tabla 29. Lista de posibles *influencers* para campaña de lanzamiento

LISTA DE POSIBLES INFLUENCERS PARA CAMPAÑA DE LANZAMIENTO				
INFLUENCERS	RED SOCIAL	CATEGORÍA	SEGUIDORES	ENGAGEMENT RATE
Cristóbal de Col	Instagram	Deportista	38 600	10.28%
Punkie Hermoza	Instagram	Estilo de vida saludable	34 200	20.35%
Adriana Orellana	Instagram	Estilo de vida saludable	21 800	10.81%
Dra. Kellie Farías	Instagram	Experta / Dermatología	1 026	34.73%

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Tabla 30. Estrategia de promoción para *shopper*

Propuesta: Promociones y descuentos	
¿Qué?	Ofrecer en las tiendas tercerizadas promociones y descuentos atractivos para incrementar las ventas.
¿Cómo?	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar descuentos por pretemporada (ejemplo: 2x1, 20% descuento). - Realizar <i>Cross-Selling</i> con otros productos de la marca o productos de terceros para incrementar el ticket promedio. - Realizar eventos en las tiendas las cuales podrían brindar descuentos exclusivos.
Frecuencia	6 veces al año ofrecer descuentos exclusivos y promociones: Día de la Madre Padre, <i>Cyber Weeks</i> , Navidad, Fiestas Patrias, Campaña de inicio de verano.
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar las ventas totales en tiendas tercerizadas en un 20% durante el período de promociones y descuentos. - Incrementar el <i>Sell-In</i> en todos los puntos de venta físicos. Alcanzar un total de 300 pedidos mensuales por tienda durante la campaña de verano. - Mejorar la relación con el <i>retail</i> y obtener mejores espacios de exhibición.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

5. Presupuesto de *marketing*

El presupuesto de *marketing* comprende tres etapas: prueba de mercado, lanzamiento y mantenimiento. La prueba de mercado comprende la campaña realizada en el *Cyber Wow* de abril 2024, como parte del análisis y sondeo del mercado para con este nuevo producto: *Natural Cover by Surf Natural*. En el caso de la etapa de lanzamiento se establece tener acciones en el canal digital con *microinfluencers*, pauta en redes sociales, mantenimiento de la web, activaciones, SEM, producción para spot publicitario, y en el canal físico con *trade marketing* (material POP, jalavistas, etc.), *samplings*, anfitrionas, entre otras. Finalmente, para el caso del mantenimiento se establece realizar actividades adicionales como publicidad programática. (Véase el Anexo 6).

CAPÍTULO V. IMPLEMENTACIÓN Y CONTROL

1. Consideraciones generales / supuestos

Para la proyección de ventas se considera un escenario moderado, hallado en la estimación de demanda (véase capítulo II, Tabla 16).

- La inversión que la presentada en el plan de *marketing* se realizará con recursos propios (40%) y préstamo bancario (60%).
- La empresa Surf Natural está conformada por 2 socios.
- La marca *Natural Cover by Surf Natural* representa el 25% del total de gastos administrativos que genera la empresa.
- Según el capítulo IV, los precios de venta al canal físico, *market places* y digital (*e-commerce* propio) es de S/ 71.61, S/ 101.36 y S/ 107.12, respectivamente.
- Los detallistas poseen un margen del 35%, los *market places* tienen un margen promedio del 8% y para el modelo D2C, la pasarela de pago tiene una comisión del 2.77% sobre el precio de venta al público
- El costo de venta unitario es de S/ 21.72 para el 1er., 2do. y 3er. año y de S/ 18.46 para el 4to. y 5to. año.
- El presupuesto de inversiones está conformado por:
 - ❖ Inversiones en activos fijos tangibles.
 - ❖ Inversiones en activos fijos intangibles.
 - ❖ Inversiones en capital de trabajo.
- El gasto de ventas del protector solar se estima considerando lo siguiente:
 - ❖ El gasto por Departamento de Ventas.
 - ❖ El gasto de *marketing*.
 - ❖ Gastos laborales.
 - ❖ Gastos administrativos.
- La cantidad de protectores solares en calidad de donación son los proyectados en la siguiente tabla:

Tabla 31. Donación de protectores solares

CANTIDAD PROTECTORES SOLARES - DONACIÓN				
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
4 279	4 536	4 808	5 097	5 403

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2. Presupuesto

2.1 Presupuesto de ventas

El presupuesto de ventas considera los ingresos en todos los canales de venta considerados y es como sigue:

Tabla 32. Presupuesto de ventas

	PRESUPUESTO DE VENTAS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio de venta ponderado	78.02	78.02	78.02	78.02	78.02
Unidades proyectadas	12 838	13 608	14 425	15 290	16 208
Venta anual física (S/)	S/ 801 297	S/ 849 374	S/ 900 337	S/ 954 357	S/ 1 011 619
- Ventas tiendas especializadas	S/ 232 376	S/ 246 319	S/ 261 098	S/ 276 764	S/ 293 369
- Ventas cadenas de farmacias y boticas	S/ 568 921	S/ 603 056	S/ 639 239	S/ 677 594	S/ 718 249
Venta anual digital (S/)	S/ 200 324	S/ 212 344	S/ 225 084	S/ 238 589	S/ 252 905
- Venta <i>e-commerce</i> propio D2C	S/ 80 130	S/ 84 937	S/ 90 034	S/ 95 436	S/ 101 162
- Ventas <i>marketplace</i>	S/ 120 194	S/ 127 406	S/ 135 051	S/ 143 154	S/ 151 743
Venta anual TOTAL (S/)	S/ 1 001 621	S/ 1 061 718	S/ 1 125 421	S/ 1 192 946	S/ 1 264 523
Crecimiento de ventas	0%	6%	6%	6%	6%

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.2 Presupuesto de inversiones

La inversión se divide en tres grupos concretos:

- ❖ Inversiones en activos fijos tangibles.
- ❖ Inversiones en activos fijos intangibles.
- ❖ Inversiones en capital de trabajo.

Tabla 33. Presupuesto de inversiones

PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
Inversión en activos fijos - TANGIBLES	S/ 24,350
Inversión en gastos preoperativos - INTANGIBLES	S/ 22,035
Capital de trabajo (Gastos personal + servicios + inventario + marketing)	S/ 592,938
Inversión total	S/ 639,323

Nota: Será cubierto al 40% por capital propio y 60% a través de préstamo bancario

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.3 Costos de ventas

Se consideró la demanda anual proyectada (1er. año: 17 117 unidades) y se asignaron valores unitarios al costo de materia prima, producción, *packaging*, flete por producto.

Tabla 34. Costos de ventas

COSTO DE VENTAS		
Estructura de Costos:		
Costos FIJOS		
Formulación	S/ 0	
Costos VARIABLES		
		CVU
Materia prima (MP)	S/ 231,084	S/ 13.50
Producción en laboratorio - maquila	S/ 102,704	S/ 6.00
Packaging	S/ 35,946	S/ 2.10
Flete	S/ 2,054	S/ 0.12
	S/ 371,788	S/ 21.72
Total de costos:	S/ 371,788	
Costo Variable Unitario (CVU)	S/ 21.72	28%

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.4 Gastos operativos

Se han considerado los distintos gastos que intervienen en el proceso operativos: fijos, variables, de canal, *marketing*, laborales y administrativos.

Tabla 35. Gastos operativos

GASTOS OPERATIVOS					
Gastos Administrativos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios públicos (Internet - Electricidad)	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125	S/ 125
Web y Mantenimiento	S/ 1 250	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 1 250
Almacén BPA	S/ 375	S/ 375	S/ 500	S/ 500	S/ 750
Oficina	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500	S/ 500
	S/ 2 250	S/ 1 500	S/ 1 625	S/ 1 625	S/ 2 625
Costos Variables	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de producción	S/ 278 841	S/ 295 572	S/ 313 306	S/ 282 289	S/ 299 226
	S/ 278 841	S/ 295 572	S/ 313 306	S/ 282 289	S/ 299 226
Gastos de Ventas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasarela de Pagos - <i>Ecommerce</i> propio (2.77%)	S/ 2 220	S/ 2 353	S/ 2 494	S/ 2 644	S/ 2 802
	S/ 2 220	S/ 2 353	S/ 2 494	S/ 2 644	S/ 2 802
Gastos de Marketing	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Canal físico	S/ 40 000	S/ 44 000	S/ 48 400	S/ 53 240	S/ 58 564
Canal digital	S/ 80 000	S/ 88 000	S/ 96 800	S/ 106 480	S/ 117 128
	S/ 120 000	S/ 132 000	S/ 145 200	S/ 159 720	S/ 175 692
Gastos Laborales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	S/ 40 000	S/ 52 000	S/ 67 600	S/ 87 880	S/ 114 244
Gerente de Finanzas	S/ 33 075	S/ 42 998	S/ 55 897	S/ 72 666	S/ 94 466
Gerente de Ventas	S/ 30 032	S/ 39 042	S/ 50 754	S/ 65 981	S/ 85 775
	S/ 103 107	S/ 134 039	S/ 174 251	S/ 226 527	S/ 294 485
Tercerización de las áreas:					
Legal	S/ 6 000	S/ 6 000	S/ 6 000	S/ 6 000	S/ 6 000
Analista de contabilidad	S/ 5 000	S/ 5 000	S/ 5 000	S/ 5 000	S/ 5 000
<i>Community manager</i>	S/ 6 000	S/ 6 000	S/ 6 000	S/ 6 000	S/ 6 000
Especialista en marketing	S/ 10 000	S/ 10 000	S/ 10 000	S/ 10 000	S/ 10 000
	S/ 27 000	S/ 27 000	S/ 27 000	S/ 27 000	S/ 27 000

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.5 Simulación de escenarios

Para el análisis de escenarios se ha considerado como variable las unidades, realizando análisis con un factor de variación del 10%. Se concluye que, de acuerdo con el análisis de sensibilidad realizado, tanto el VAN como la TIR tienen resultados favorables en ambos escenarios: optimista y pesimista. (Véase el Anexo 7).

2.6 Proyección de ventas

A partir de la estimación de la demanda se calculó la proyección en unidades físicas y monetarias (S/) para el plazo de 5 años.

Tabla 36. Proyección de ventas

PROYECCIÓN DE VENTAS	
Mercado penetrado proyectado	6 419
Unidades	12 838
Precio de venta ponderado	S/ 78.02
Ingresos	S/ 1 001 621
Frecuencia	0.17
Cantidad comprada por vez / promedio	1

	CONSIDERACIONES				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Mercado penetrado proyectado - MPEN	6 419	6 804	7 212	7 645	8 104
Crecimiento de mercado penetrado (nuevos usuarios)		6%	6%	6%	6%
PROYECCIÓN DE VENTA					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Unidades	12 838	13 608	14 425	15 290	16 208
Ingresos Totales	S/ 1 001 621	S/ 1 061 718	S/ 1 125 421	S/ 1 192 946	S/ 1 264 523

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.7 Estado de resultados

El estado de resultados indica que el margen neto es positivo desde el año 1 de operaciones, llegando a 24.85% en el año 5.

Tabla 37. Estado de resultados

	ESTADO DE RESULTADOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingreso Total	S/ 1 001 621	S/ 1 061 718	S/ 1 125 421	S/ 1 192 946	S/ 1 264 523
Costo Variables	S/ 278 841	S/ 295 572	S/ 313 306	S/ 282 289	S/ 299 226
Total de costos	S/ 278 841	S/ 295 572	S/ 313 306	S/ 282 289	S/ 299 226
Utilidad Bruta	S/ 722 779	S/ 766 146	S/ 812 115	S/ 910 658	S/ 965 297
Margen Bruto	72.16%	72.16%	72.16%	76.34%	76.34%
Gastos de Ventas	S/ 2 220	S/ 2 353	S/ 2 494	S/ 2 644	S/ 2 802
Gastos Laborales	S/ 130 107	S/ 161 039	S/ 201 251	S/ 253 527	S/ 321 485

ESTADO DE RESULTADOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos Administrativos	S/ 2 250	S/ 1 500	S/ 1 625	S/ 1 625	S/ 2 625
Gastos de <i>Marketing</i>	S/ 120 000	S/ 132 000	S/ 145 200	S/ 159 720	S/ 175 692
Depreciación y amortización	S/ 9 277	S/ 9 277	S/ 9 277	S/ 9 277	S/ 9 277
Total gastos administrativos y ventas	S/ 263 854	S/ 306 169	S/ 359 847	S/426 792	S/ 511 881
Utilidad antes de intereses e impuesto	S/ 458 926	S/ 459 977	S/ 452 268	S/483 865	S/ 453 416
Gastos financieros	S/ 81 767	S/ 70 082	S/ 55 476	S/ 37 218	S/ 14 396
Utilidad antes de impuestos	S/ 377 159	S/ 389 895	S/ 396 792	S/446 647	S/ 439 020
Impuesto a la renta	S/ 135 383	S/ 135 693	S/ 133 419	S/ 142 740	S/ 133 758
Apalancamiento fiscal por donación	S/ 7 132	S/ 7 499	S/ 7 770	S/ 8 965	S/ 9 005
Utilidad Neta	S/ 248 908	S/ 261 701	S/ 271 143	S/ 312 872	S/ 314 268
Margen Neto	24.85%	24.65%	24.09%	26.23%	24.85%

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.8 Flujo de caja

A continuación, se presenta la tabla que contiene el VAN y la TIR del proyecto. Cabe resaltar que se ha elaborado considerando que el impuesto de renta es 29.5%.

Tabla 38. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
	0	1	2	3	4	5
Ingresos		S/1 001 621	S/1 061 718	S/1 125 421	S/1 192 946	S/1 264 523
Egresos		S/533 418	S/592 464	S/663 876	S/699 804	S/801 830
Donaciones		S/24,178	S/25,420	S/26,337	S/30,391	S/30,526
Impuesto a la renta		S/135,383	S/135,693	S/133,419	S/142,740	S/133,758
Apalancamiento fiscal por donación		S/7 132	S/7 499	S/7 770	S/8 965	S/9 005
Inversión total	-S/639 323					
Flujo Operativo	-S/639 323	S/315 774	S/315 640	S/309 558	S/328 977	S/307 414
Flujo Operativo	-S/639 323	S/315 774	S/315 640	S/309 558	S/328 977	S/307 414
Préstamo	S/383 594					
(-) intereses		S/81 767	S/70 082	S/55 476	S/37 218	S/14 396
(-) amortización		S/46 740	S/58 425	S/73 031	S/91 288	S/114 111
(+) AHORRO IR		S/24 121	S/20 674	S/16 365	S/10 979	S/4 247
Flujo Neto de financiamiento	S/383 594	-S/104 385	-S/107 832	-S/112 141	-S/117 527	-S/124 260
Flujo de Caja	-S/255 729	S/211 389	S/207 807	S/197 417	S/211 450	S/183 155
Flujo descontado	-S/255 729	S/185 429	S/159 901	S/133 251	S/125 195	S/95 125
COK		14%				
VAN		S/443 171				
TIR		76%				

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.9 Periodo de recuperero

Se estima que se demorara en cubrir la inversión en 1 año y 2 meses, con la generación de caja del proyecto como negocio.

Tabla 39. Tabla periodo de recuperero

PERÍODO DE RECUPERO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
FLUJO DE CAJA	-S/255 729	S/211 389	S/207 807	S/197 417	S/211 450	S/183 155
<i>Payback</i>		1.2	años			

Fuente: Elaboración propia, 2024.

2.10 Plan de contingencia

El presente plan de contingencia ha sido desarrollado para asegurar la continuidad y éxito del proyecto, el cual garantiza superar cualquier imprevisto en la operación.

Tabla 40. Plan de contingencia

PLAN DE CONTINGENCIA		
Riesgo	Variable	Plan de contingencia
Demora en la producción del producto	Incremento en el % de demora en Cuentas por atender - quiebre de <i>stock</i>	* Reuniones quincenales con los encargados de producción. * Búsqueda de proveedores locales alternos.
Venta real muy por debajo de la proyección (-50%)	Ventas (S/.)	* Reducir costos fijos. * Replantear propuesta de valor y estrategia de <i>marketing</i> . * Reducir precio de venta al público.
Riesgo de obsolescencia	% de <i>stock</i> a perdida	* Implementación de FIFO * Ejecución de campañas anuales - cíclicas y agresivas en búsqueda de mejorar la rotación.

Fuente: Elaboración propia, 2024.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

Luego de realizar el presente trabajo de investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

- Actualmente, se evidencia una sustancial preferencia por productos naturales. La creciente preocupación por el medio ambiente y la salud está impulsando esta demanda, lo que posiciona favorablemente a la marca y sus productos.
- Se puede concluir que hay un considerable potencial de ventas debido a que *Natural Cover by Surf Natural* es un producto peruano con componentes naturales oriundos del país. La intención de compra es elevada respecto a las características del producto y precio a pagar y al tamaño del mercado meta al que se va a atender, que es alcanzable debido a las estrategias de promoción y *marketing* a implementarse.
- *Natural Cover by Surf Natural* puede llegar a destacar en el mercado peruano al ofrecer un protector solar con ingredientes naturales, estableciendo un nuevo estándar de seguridad y sostenibilidad. Su éxito podría impulsar una tendencia hacia productos más ecológicos en el cuidado personal.
- El precio de venta de *Natural Cover by Surf Natural* es significativamente más alto que el de los protectores solares convencionales. A pesar de este precio mayor, se justifica por los beneficios adicionales de sus ingredientes naturales y su menor impacto ambiental.

2. Recomendaciones

Luego de realizar el presente trabajo de investigación, se presentan las siguientes recomendaciones:

- Analizar la posibilidad de ver mejoras en el empaque que actualmente se utiliza por uno que sea de material reciclado o ecoamigable para que todo el concepto natural del producto converja dentro de la estrategia.
- Una vez que el producto haya sido lanzado con éxito en el mercado, se recomienda desarrollar un plan de expansión a nuevos mercados. Esto incluye una investigación de mercado adicional para identificar oportunidades y desafíos en nuevas regiones.

- Por todo lo expuesto, se recomienda realizar este plan de *marketing* por la coherencia de los resultados y que hacen sentido hacia la búsqueda de los objetivos trazados por el accionariado.
- Es recomendable que la empresa en un corto plazo pueda constituirse como una droguería con la finalidad de que sus costos de fabricación disminuyan considerablemente y solo alquilen maquinaria de un laboratorio para la fabricación de sus productos. Esta medida puede contribuir en un ahorro del 40%, aproximadamente, sobre los costos de fabricación.
- Para aumentar la aceptación de *Natural Cover by Surf Natural*, se recomienda desarrollar campañas de *marketing* centradas en los beneficios de los ingredientes naturales que posee en su composición. La educación constante del consumidor sobre la importancia de elegir protectores solares naturales puede ayudar a impulsar las ventas y generar un relacionamiento positivo entre el consumidor y la marca.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Agencia de Protección Ambiental de Estados Unidos [EPA] (2024). *Pasos a tomar para protegerse del sol*. <https://espanol.epa.gov/espanol/pasos-tomar-para-protegerse-del-sol>
- Alegría Hatada, E. A. y Cano Huillca, G. E. (2018). *La viabilidad de los productos cosméticos ecológicos en función de los atributos más valorados en la decisión de compra*. Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Marketing. Repositorio Académico UPC.
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/623551/Alegr%C3%ADa_he.pdf?sequence=14&isAllowed=y
- Banco de Central de Reserva del Perú. [BCRP]. (2024). *Informe de la Encuesta Mensual de Expectativas Macroeconómicas: Enero 2024*. Notas de Estudio del BCRP N.º 7 – 1 de febrero de 2024. <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Notas-Estudios/2024/nota-de-estudios-07-2024.pdf>
- Cámara de Comercio de Lima. [CCL]. (2022, 27 de enero). Venta de bloqueadores solares sumaría S/ 65 millones este verano. *La Cámara*. Revista Digital de la Cámara de Comercio de Lima. <https://lacamara.pe/venta-de-bloqueadores-solares-sumaria-s-65-millones-este-verano/>
- Compromiso RSE (2020). *El 61% de los millennials, dispuestos a pagar más por productos sostenibles y ecológicos*. <https://www.compromisorse.com/rse/2020/02/17/el-61-de-los-millennials-dispuestos-a-pagar-mas-por-productos-sostenibles-y-ecologicos/>
- CPI (2022). *Perú: Población 2022*.
<https://cpi.pe/images/upload/paginaweb/archivo/23/poblacion%202022.pdf>
- Crespo Garay, C. (2022, 08 de abril). ¿Qué impacto tienen las cremas solares en los ecosistemas? *National Geographic*. <https://www.nationalgeographic.es/medio-ambiente/2022/04/que-impacto-tienen-las-cremas-solares-en-los-ecosistemas>
- Del Amo, M., Del Río, B. y Del Río, A. (2024, 19 de julio). Las 10 mejores cremas solares biodegradables que no contaminan. *Elle*. <https://www.elle.com/es/belleza/cara-cuerpo/g20936238/crema-protector-solar-biodegradable/>
- Delgado, G. (2024, 27 de febrero). Radiación solar extrema en Perú: ¿cómo nos afecta?, ¿qué distritos son los más dañados y cómo cuidarnos? *El Comercio*.

<https://elcomercio.pe/respuestas/como/rayos-uv-radiacion-solar-extrema-en-peru-como-nos-afecta-que-districtos-son-los-mas-danados-y-como-cuidarnos-noticia/?ref=ecr>

DIGEMID (2011). *Decreto Supremo N.º 014-2011-SA. Aprueban Reglamento de Establecimientos Farmacéuticos.*

<https://www.digemid.minsa.gob.pe/webDigemid/normas-legales/2011/decreto-supremo-no-014-2011-sa/>

Euromonitor International (2023). *Sun Care in Peru*. Mayo. Información privilegiada.

IQVIA (2024). *Venta reportada de protectores solares*. IQVIA.

Kotler, P. (1996). *Dirección de mercadotecnia*. Octava edición. Prentice Hall.

Kotler, P. y Keller, K. L. (2016). *Dirección de Marketing*. Décimo quinta edición. Pearson.

Ministerio de Salud. (2022, 06 de febrero). *Día del lunar: Cada año en el Perú, se diagnostican 1300 nuevos casos de cáncer de piel tipo melanoma*. Plataforma digital única del Estado Peruano. Nota de Prensa. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/581732-dia-del-lunar-cada-ano-en-el-peru-se-diagnostican-1300-nuevos-casos-de-cancer-de-piel-tipo-melanoma>

Muñoz Quintana, B. (2023, 22 de diciembre). *¿Cómo llegamos al 2024?: Una paradoja política, social y económica*. *Gestión*. <https://gestion.pe/blog/te-lo-cuento-facil/2023/12/como-llegamos-al-2024-una-paradoja-politica-social-y-economica.html/>

Ortiz Alvarado, N. (2022). *Consumo Consciente. Una mentalidad para la sostenibilidad*. EGADÉ. <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/consumo-consciente>

Quiñónez, S. (2024, 28 de enero). *Calor y radiación: ¿por qué el Perú tiene el índice de rayos UV más alto del mundo?* *El Peruano*. <https://www.elperuano.pe/noticia/234514-calor-y-radiacion-por-que-el-peru-tiene-el-indice-de-rayos-uv-mas-alto-del-mundo-informe>

SENAMHI (2018). *SENAMHI: Se incrementan niveles de radiación ultravioleta*. <https://www.senamhi.gob.pe/?p=prensa&n=783>

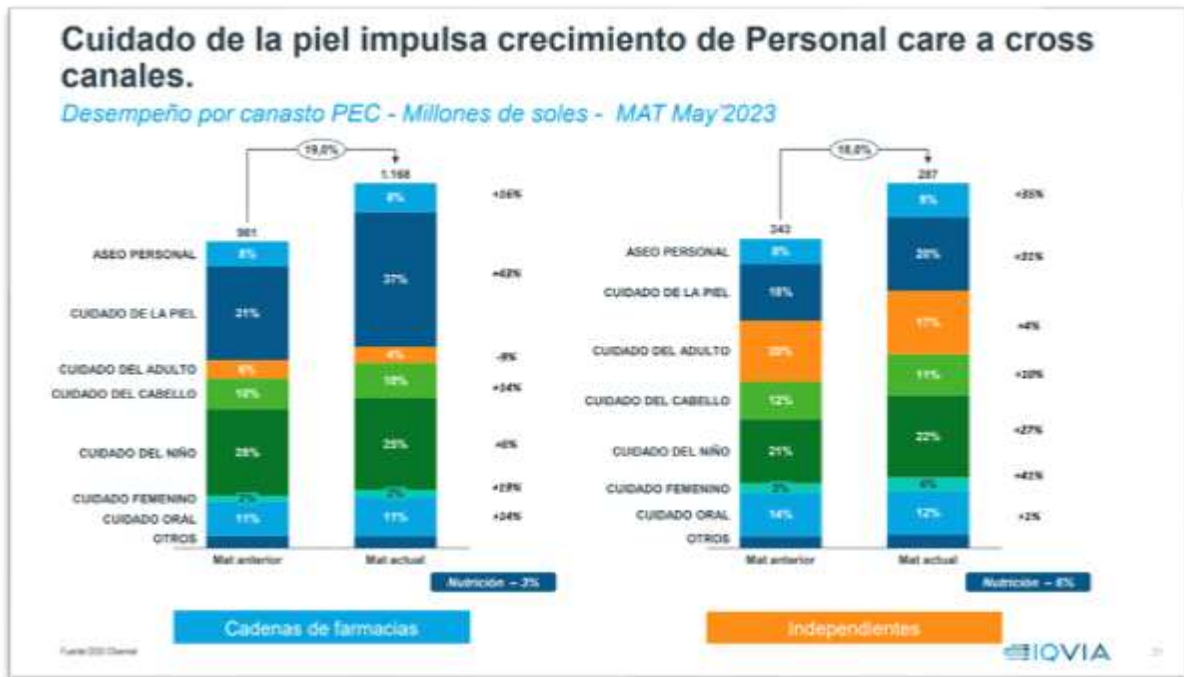
Statista Research Department. (2024). *Ventas minoristas en línea en Perú de 2016 a 2023, por categoría*. *Statista*. <https://es.statista.com/estadisticas/1319984/ventas-online-al-por-menor-en-peru-por-categoria/>

Twenergy. (2019). *¿Qué es la Oxibenzona? Efectos secundarios para nuestra piel y los ecosistemas marinos* <https://twenergy.com/ecologia-y-reciclaje/contaminacion/oxibenzona-perjudicial-para-nuestra-piel-y-los-ecosistemas-marinos-2254/>

Vásquez, A. (2023, 01 de junio). Ecommerce en números: ¿cuánto han crecido las ventas en línea pospandemia? *Mercado Negro*. <https://www.mercadonegro.pe/retail-especial/ecommerce-en-numeros-cuanto-han-crecido-las-ventas-en-linea-pospandemia/#:~:text=Cronolog%C3%ADa%20de%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os,un%20aumento%20superior%20al%2055%25>

ANEXOS

Anexo 1. Cuidado de la piel impulsa crecimiento de personal care a cross canales.



Fuente: IQVIA (2024).

Anexo 2. Venta 2023. Mercado de protectores solares en farmacias y boticas

Marca	Venta Ant	Venta Act	Diferencia	% Var	MS Ant	MS Act
FOTOPROTECT.ISDIN - ISD	2 828 302	5 460 077	2 631 775	93.1 %	27.5 %	29.5 %
EUCERIN SUN - BEI	1 759 613	3 766 258	2 006 645	114.0 %	17.1 %	20.3 %
ANTHELIOS UVMU 400 - LRP	10 824	1 543 881	1 533 057	14163.6 %	0.1 %	8.3 %
UMBRELLA - MLB	3 910 908	4 643 818	732 909	18.7 %	38.1 %	25.1 %
FOTOPR.ISDIN PEDIA - ISD	352 880	821 673	468 793	132.8 %	3.4 %	4.4 %
HELIOCARE - F_R	31 414	483 506	452 092	1439.1 %	0.3 %	2.6 %
PHOTODERM - BDM	76 067	302 483	226 416	297.7 %	0.7 %	1.6 %
BAHIA FACES - PTG	317 308	538 499	221 191	69.7 %	3.1 %	2.9 %
BAHIA TOTAL SUNBLO - PTG	313 997	461 417	147 420	46.9 %	3.1 %	2.5 %
ANTHELIOS D-PED - LRP	48 282	126 666	78 385	162.3 %	0.5 %	0.7 %
BAHIA 365 DEF DIAR - PTG	12 607	27 093	14 486	114.9 %	0.1 %	0.1 %
ANTHELIOS - LRP	224 667	236 857	12 191	5.4 %	2.2 %	1.3 %
NEUTROGENA SUN FRE - J_J	5 391	12 154	6 763	125.5 %	0.1 %	0.1 %
BAHIA BLOQ SOLAR - PTG	14 520	18 537	4 018	27.7 %	0.1 %	0.1 %
ULTRASHIELD - M2D	566	1 136	569	100.6 %	0.0 %	0.0 %
FREZYD KIDS S+ NIP - FZD	53	368	316	600.0 %	0.0 %	0.0 %
BAHIA FACES D-TOUC - PTG	4 137	4 046	-91	-2.2 %	0.0 %	0.0 %
NEUTROGEN UL SH FA - J_J	414		-414	-100.0 %	0.0 %	
UV CAR SHIELD D TO - M2D	10 753	402	-10 351	-96.3 %	0.1 %	0.0 %
EMOLAN CONTIN FAMI - ADE	11 864	911	-10 953	-92.3 %	0.1 %	0.0 %
BAHIA KIDS - PTG	16 646	3 302	-13 344	-80.2 %	0.2 %	0.0 %
UV CAR SHIELD F50+ - M2D	16 942	752	-16 190	-95.6 %	0.2 %	0.0 %
BAHIA SUPER BLOCK - PTG	68 241	26 185	-42 055	-61.6 %	0.7 %	0.1 %
ANTHELIOS SHAKA - LRP	67 226	8 254	-58 972	-87.7 %	0.7 %	0.0 %
ULTRA SHEER - NEU	165 386	23 657	-141 729	-85.7 %	1.6 %	0.1 %
Total	10 269 006	18 511 931	8 242 925	80.3 %	100.0 %	100.0 %

Fuente: IQVIA (2024).

Anexo 3. Venta 2023. Mercado de protectores solares en farmacias y boticas por provincias

Dpto / Distrito	Venta Ant	Venta Act	Diferencia	% Var	MS Ant	MS Act
LIMA	5 163 366	8 936 040	3 772 674	73.1 %	50.3 %	48.3 %
LA LIBERTAD	846 608	1 471 643	625 034	73.8 %	8.2 %	7.9 %
AREQUIPA	588 669	1 210 633	621 963	105.7 %	5.7 %	6.5 %
CUZCO	620 313	1 053 354	433 041	69.8 %	6.0 %	5.7 %
JUNIN	586 768	979 121	392 354	66.9 %	5.7 %	5.3 %
PIURA	354 189	866 420	512 232	144.6 %	3.4 %	4.7 %
PUNO	398 895	833 945	435 050	109.1 %	3.9 %	4.5 %
LAMBAYEQUE	244 190	482 986	238 796	97.8 %	2.4 %	2.6 %
CAJAMARCA	182 116	338 734	156 617	86.0 %	1.8 %	1.8 %
AYACUCHO	161 721	305 902	144 181	89.2 %	1.6 %	1.7 %
CALLAO	158 846	296 542	137 696	86.7 %	1.5 %	1.6 %
ANCASH (PROVINCIA SANTA)	134 289	300 317	166 029	123.6 %	1.3 %	1.6 %
ANCASH	121 618	202 580	80 962	66.6 %	1.2 %	1.1 %
TACNA	98 223	195 378	97 154	98.9 %	1.0 %	1.1 %
SAN MARTIN	104 657	180 079	75 422	72.1 %	1.0 %	1.0 %
APURIMAC	117 522	159 384	41 862	35.6 %	1.1 %	0.9 %
HUANUCO	94 622	157 115	62 493	66.0 %	0.9 %	0.8 %
HUANCAVELICA	59 835	122 451	62 617	104.6 %	0.6 %	0.7 %
MOQUEGUA	48 449	107 938	59 488	122.8 %	0.5 %	0.6 %
AMAZONAS	46 212	87 434	41 222	89.2 %	0.5 %	0.5 %
TUMBES	33 058	79 032	45 974	139.1 %	0.3 %	0.4 %
UCAYALI	32 792	48 284	15 493	47.2 %	0.3 %	0.3 %
MADRE DE DIOS	20 866	37 750	16 884	80.9 %	0.2 %	0.2 %
LORETO	29 436	34 120	4 683	15.9 %	0.3 %	0.2 %
PASCO	21 747	24 749	3 003	13.8 %	0.2 %	0.1 %
Total	10 269 006	18 511 931	8 242 925	80.3 %	100.0 %	100.0 %

Fuente: IQVIA (2024).

Anexo 4. Venta 2023. Mercado de protectores solares en farmacias y boticas por distritos

Lima

Dpto. / Distrito	Venta Ant	Venta Act	Diferencia	% Var	MS Ant	MS Act
LOS OLIVOS	806 807	1 152 804	345 997	42.9 %	7.9 %	6.2 %
SAN JUAN DE LURIGANCHO	328 759	612 082	283 323	86.2 %	3.2 %	3.3 %
ICA	244 225	484 679	240 455	98.5 %	2.4 %	2.6 %
JESUS MARIA	317 439	459 626	142 187	44.8 %	3.1 %	2.5 %
LIMA CERCADO	282 573	458 822	176 250	62.4 %	2.8 %	2.5 %
SANTIAGO DE SURCO	225 264	420 723	195 460	86.8 %	2.2 %	2.3 %
NORTE CHICO-LIMA	332 169	419 084	86 915	26.2 %	3.2 %	2.3 %
MIRAFLORES	212 002	373 875	161 873	76.4 %	2.1 %	2.0 %
SAN MARTIN DE PORRES	200 462	327 928	127 467	63.6 %	2.0 %	1.8 %
CHORRILLOS	144 269	316 106	171 838	119.1 %	1.4 %	1.7 %
PUENTE PIEDRA	178 247	306 745	128 498	72.1 %	1.7 %	1.7 %
SAN ISIDRO	152 500	245 386	92 886	60.9 %	1.5 %	1.3 %
SAN BORJA	110 262	231 524	121 262	110.0 %	1.1 %	1.3 %
SAN JUAN MIRAFLORES	128 167	230 531	102 364	79.9 %	1.2 %	1.2 %
LA MOLINA	110 871	225 107	114 236	103.0 %	1.1 %	1.2 %
VILLA MARIA DEL TRIUNFO	119 101	221 799	102 697	86.2 %	1.2 %	1.2 %
COMAS	120 125	200 423	80 298	66.8 %	1.2 %	1.1 %
BALNEARIOS DEL SUR	83 693	195 862	112 170	134.0 %	0.8 %	1.1 %
SAN MIGUEL	88 454	193 499	105 046	118.8 %	0.9 %	1.0 %
ATE VITARTE	102 903	176 690	73 787	71.7 %	1.0 %	1.0 %
SUR CHICO-LIMA	63 144	172 769	109 625	173.6 %	0.6 %	0.9 %
SANTA ANITA	97 298	151 356	54 058	55.6 %	0.9 %	0.8 %
INDEPENDENCIA	72 341	148 465	76 124	105.2 %	0.7 %	0.8 %
SURQUILLO	78 470	146 090	67 621	86.2 %	0.8 %	0.8 %
LA VICTORIA	91 212	144 589	53 377	58.5 %	0.9 %	0.8 %
VILLA EL SALVADOR	69 617	121 568	51 951	74.6 %	0.7 %	0.7 %
LURIGANCHO - CHOSICA	44 215	120 586	76 371	172.7 %	0.4 %	0.7 %
PUEBLO LIBRE	43 933	98 188	54 255	123.5 %	0.4 %	0.5 %
MAGDALENA	34 535	88 387	53 852	155.9 %	0.3 %	0.5 %
VENTANILLA	46 523	80 980	34 457	74.1 %	0.5 %	0.4 %
LINCE	42 530	74 527	31 997	75.2 %	0.4 %	0.4 %
BREÑA	40 866	72 275	31 409	76.9 %	0.4 %	0.4 %
BARRANCO	22 606	49 652	27 046	119.6 %	0.2 %	0.3 %
EL AGUSTINO	32 144	49 553	17 410	54.2 %	0.3 %	0.3 %
CHACLACAYO	15 948	33 542	17 594	110.3 %	0.2 %	0.2 %
RIMAC	24 122	33 372	9 250	38.3 %	0.2 %	0.2 %
CARABAYLLO	19 978	32 460	12 482	62.5 %	0.2 %	0.2 %
ANCON	17 464	31 614	14 149	81.0 %	0.2 %	0.2 %
CIENEGUILLA	8 983	16 433	7 450	82.9 %	0.1 %	0.1 %
SAN LUIS	8 548	13 388	4 840	56.6 %	0.1 %	0.1 %
SANTA ROSA	597	2 946	2 348	393.1 %	0.0 %	0.0 %
Total	5 163 366	8 936 040	3 772 674	73.1 %	100.0 %	100.0 %

Fuente: IQVIA (2024).

Anexo 5. Detalle del presupuesto de inversión

DETALLE DEL PRESUPUESTO DE INVERSIÓN	
Inversión en activos fijos - TANGIBLES	
	S/ 24 350
- 3 Escritorios	S/ 3 000
- 1 Mesa para reuniones	S/ 1 500
- 5 Sillas	S/ 1 250
- Tarjeta de presentación digital y otros	S/ 600
- Laptops y elementos para oficina	S/ 18 000
Inversión en gastos preoperativos - INTANGIBLES	
	S/ 22 035
- Desarrollo de Manual de marca	S/ 2 500
- Costos de certificados	S/ 19 000
- Registro de marca	S/ 535
Capital de Trabajo	
	S/ 624 146
- Gastos laborales	S/ 130 107
- Gastos administrativos	S/ 2 250
- Presupuesto de <i>Marketing</i>	S/ 118 000
- Promoción Cyber ABR. 2024	S/ 2 000
Inversión en inventario: 17 117 UND:	
- Costos de producción	S/ 102 704
- Costos de envase: tubo 40 blanco <i>colapsible</i>	S/ 17 331
- Costos de envase: tapa 40 <i>flip top</i>	S/ 3 210
- Costos de serigrafiado en envase + barniz mate	S/ 15 406
- Costos de materia prima	S/ 231 084
- Flete	S/ 2 054
Inversión total	S/ 670 531

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 6. Presupuesto de marketing

PRESUPUESTO DE MARKETING																	
Año 1 (Nov. 2024 – Oct. 2025)																	
	Abr	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CANAL FÍSICO																	
<i>Sampling</i> + POP			S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 1 000				S/ 500				S/ 4 950	S/ 5 445	S/ 5 990	S/ 6 588
Activaciones (compra activo)				S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 1 000								S/ 3 300	S/ 3 630	S/ 3 993	S/ 4 392
<i>Trade</i> (estrategia en punto de venta)			S/ 2 000	S/ 2 000	S/ 2 000	S/ 2 000				S/ 500				S/ 9 350	S/ 10 285	S/ 11 314	S/ 12 445
Anfitrionas				S/ 2 400	S/ 2 400	S/ 2 400				S/ 2 400				S/ 10 560	S/ 11 616	S/ 12 778	S/ 14 055
Experto/dermatólogo				S/ 3 600	S/ 3 600	S/ 3 600				S/ 3 600				S/ 15 840	S/ 17 424	S/ 19 166	S/ 21 083
	S/ 0	S/ 0	S/ 3 000	S/ 10 000	S/ 10 000	S/ 10 000	S/ 0	S/ 0	S/ 0	S/ 7 000	S/ 0	S/ 0	S/ 0	S/ 44 000	S/ 48 400	S/ 53 240	S/ 58 564
CANAL DÍGITAL																	
<i>Cyber Wow</i>	S/ 2 000													2 200.00	2 420.00	2 662.00	2 928.20
SEM		S/ 1 000	S/ 3 000	S/ 3 000	S/ 3 000	S/ 2 500				S/ 2 000				15 950.00	17 545.00	19 299.50	21 229.45
<i>Microinfluencers</i>			S/ 5 000	S/ 5 000	S/ 5 000					S/ 5 000				22 000.00	24 200.00	26 620.00	29 282.00
Pauta redes sociales		S/ 1 000	S/ 2 000	S/ 4 000	S/ 4 000	S/ 4 000	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 2 000	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 1 000	25 300.00	27 830.00	30 613.00	33 674.30
Mantenimiento de la página web			S/ 701								S/ 700			1 541.10	1 695.21	1 864.73	2 051.20
Publicidad programática			S/ 3 533	S/ 3 533	S/ 3 533									11 658.90	12 824.79	14 107.27	15 518.00
Producción para <i>spot</i> publicitario		S/ 7 000												7 700.00	8 470.00	9 317.00	10 248.70
Campaña <i>email marketing</i>			S/ 500	S/ 500	S/ 500									1 650.00	1 815.00	1 996.50	2 196.15
	S/ 2 000	S/ 9 000	S/ 14 734	S/ 16 033	S/ 16 033	S/ 6 500	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 9 000	S/ 1 700	S/ 1 000	S/ 1 000	S/ 88 000	S/ 96 800	S/ 106 480	S/ 117 128
TOTAL													S/ 120 000	S/ 132 000	S/ 145 200	S/ 159 720	S/ 175 692

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 7. Simulación de escenarios

SIMULACIÓN DE ESCENARIOS															
Años	Moderado					Optimista					Pesimista				
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
Unidades	12,838	13,608	14,425	15,290	16,208	14,122	14,969	15,867	16,820	17,829	11,554	12,247	12,982	13,761	14,587
Ventas	S/.1,001,621	S/.1,061,718	S/.1,125,421	S/.1,192,946	S/.1,264,523	S/.1,101,798	S/.1,167,906	S/.1,237,981	S/.1,312,260	S/.1,390,995	S/.901,443	S/.955,530	S/.1,012,861	S/.1,073,633	S/.1,138,051
Costos	S/.278,841	S/.295,572	S/.313,306	S/.282,289	S/.299,226	S/.306,730	S/.325,134	S/.344,642	S/.310,522	S/.329,153	S/.250,953	S/.266,010	S/.281,971	S/.254,056	S/.269,299
Utilidad Bruta	S/.722,779	S/.766,146	S/.812,115	S/.910,658	S/.965,297	S/.795,069	S/.842,773	S/.893,339	S/.1,001,737	S/.1,061,842	S/.650,490	S/.689,520	S/.730,891	S/.819,578	S/.868,752
Utilidad AII	S/.458,926	S/.459,977	S/.452,268	S/.483,865	S/.453,416	S/.530,993	S/.536,368	S/.533,242	S/.574,681	S/.549,681	S/.386,858	S/.383,586	S/.371,293	S/.393,050	S/.357,152
Utilidad Neta	S/.248,908	S/.261,701	S/.271,143	S/.312,872	S/.314,268	S/.295,198	S/.311,685	S/.325,165	S/.374,841	S/.381,339	S/.202,619	S/.211,718	S/.217,121	S/.250,904	S/.247,197
COK	14%														
VAN	S/.443,171					S/.605,500					S/.280,843				
TIR	76%					91%					59%				
Variación	Unidades 1er. año	VAN	TIR												
Optimista (+10%)	14 122	S/.605,500	91%												
Moderado	12 838	S/.443,171	76%												
Pesimista (-10%)	11 554	S/.280,843	59%												

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 8. Focus groups 1

Angela Portilla 32

Hábito de esparcimiento: Playa

Hábitos de consumo: web / compra 1 vez al año

Sobre el empaque: le gusta el logo

Sensación al echarse el bloqueador: se siente aterciopelada pero a la vez húmeda, siente que la piel se hidrata, le gusta que no se sienta pegajosa

TOM Protección



Gherico Sanchez 35

Hábito de esparcimiento: Playa

Hábitos de consumo: tiendas especializadas / compra 1 vez al año

Sobre el empaque: le gusta que no sea un empaque más grande (mayor a 100 ml) por lo que se puede llevar de viaje / le llama la atención el empaque

Sensación al echarse el bloqueador: suave, huele rico como a almendra o coco se nota que dejó una capa protectora

TOM Protección



Gabriel Castro 42

Hábito de esparcimiento: Playa y deporte

Hábitos de consumo: farmacias / compra 2 veces al año para sus hijos y para él

Sobre el empaque: le gusta que en el empaque se vea el saché michi

Sensación al echarse el bloqueador: lo bueno es que se echa muy poco y se esparce bien, huele a coco

TOM Protección



Floreña Nuñez 33

Hábito de esparcimiento: Playa y deporte

Hábitos de consumo: web / 1 vez al año

Sobre el empaque: le gusta que se vean los productos naturales, percibe un diseño playero

Sensación al echarse el bloqueador: huele a coco es cremoso un poco aceitoso y absorbe rápido

TOM Protección



Camila Castillo 23

Hábito de esparcimiento: Playa

Hábitos de consumo: farmacia / 1 vez al año

Sobre el empaque: el empaque a simple vista le cuenta todo lo que tiene

Sensación al echarse el bloqueador: fácil de esparcir no se siente grasoso tiene un olor natural le gusta que no tenga olor fuerte por sus alergias

TOM Protección



Bryan Whittembury 34

Hábito de esparcimiento: Playa y deporte

Hábitos de consumo: tiendas especializadas / 1 vez cada dos años

Sobre el empaque: le da la sensación a natural a primera vista, sin necesidad de leer el empaque

Sensación al echarse el bloqueador: nota la capa blanca, huele a coco no lo siento grasoso

TOM Protección



Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 9. Focus groups 2

<p>Jose Mego 41 Hábito de esparcimiento: Deporte Hábitos de consumo: farmacias / compra 1 vez al año Sobre el empaque: le gusta el logo, pero preferiría que tenga más colores Sensación al echarse el bloqueador: le gusta el olor que desprende el producto al aplicarse en la piel TOM: Seguridad</p>	
<p>Sergio Prada 43 Hábito de esparcimiento: Juego recreativos con sus hijos Hábitos de consumo: tiendas especializadas / compra 2 veces al año Sobre el empaque: le gusta el tamaño del empaque, práctico de llevar Sensación al echarse el bloqueador: le gusta la textura del protector solar y el olor suave que emana. TOM: Protección</p>	
<p>Cesar Obando 49 Hábito de esparcimiento: Deporte Hábitos de consumo: farmacias / compra 4 veces al año Sobre el empaque: le gusta que en el empaque se vean imágenes de las plantas (componentes de la formulación) y la información que se evidencia Sensación al echarse el bloqueador: Se siente refrescante al tacto TOM: Refrescante</p>	
<p>Rodrigo Ostos 34 Hábito de esparcimiento: Playa y deporte Hábitos de consumo: farmacias / compra 4 veces al año Sobre el empaque: le gusta que sea minimalista y con fondo blanco Sensación al echarse el bloqueador: le gusta que se sienta "no espeso" al aplicarse el protector en la piel TOM: Protección</p>	
<p>Victor Roig 42 Hábito de esparcimiento: Playa y deporte Hábitos de consumo: tiendas especializadas / compra 2 veces al año Sobre el empaque: le gusta el tamaño del empaque y la dosificación Sensación al echarse el bloqueador: le siento ligeramente grasoso TOM: Protección</p>	
<p>Karla Deza 38 Hábito de esparcimiento: Playa y deporte Hábitos de consumo: web / compra 4 veces al año Sobre el empaque: le da la sensación a naturaleza, agrandaría un poco más las letras Sensación al echarse el bloqueador: noto la capa blanca, huelo muy agradable TOM: Protección</p>	

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 10. Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews trade sources

Table 6 Forecast Sales of Sun Care by Category: Value 2022-2027

PEN million

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Baby and Child-specific Sun Care	40.3	42.4	45.0	47.6	50.4	53.9
– Mass Sun Protection	183.3	192.7	203.3	216.8	231.3	244.6
– Premium Sun Protection	29.3	30.5	32.5	34.9	37.6	40.1
- Sun Protection	212.5	223.2	235.8	251.7	268.9	284.7
– Mass Self-Tanning	1.6	1.7	1.8	2.0	2.1	2.2
– Premium Self-Tanning	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4	0.4
- Self-Tanning	1.9	2.1	2.2	2.3	2.5	2.6
– Mass Aftersun	1.6	1.8	1.9	2.0	2.2	2.3
– Premium Aftersun	-	-	-	-	-	-
- Aftersun	1.6	1.8	1.9	2.0	2.2	2.3
Adult Sun Care	216.1	227.0	239.9	256.1	273.5	289.6
Sun Care	256.4	269.5	284.9	303.7	324.0	343.5

Source: Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews, trade sources

Fuente: Euromonitor International (2023).

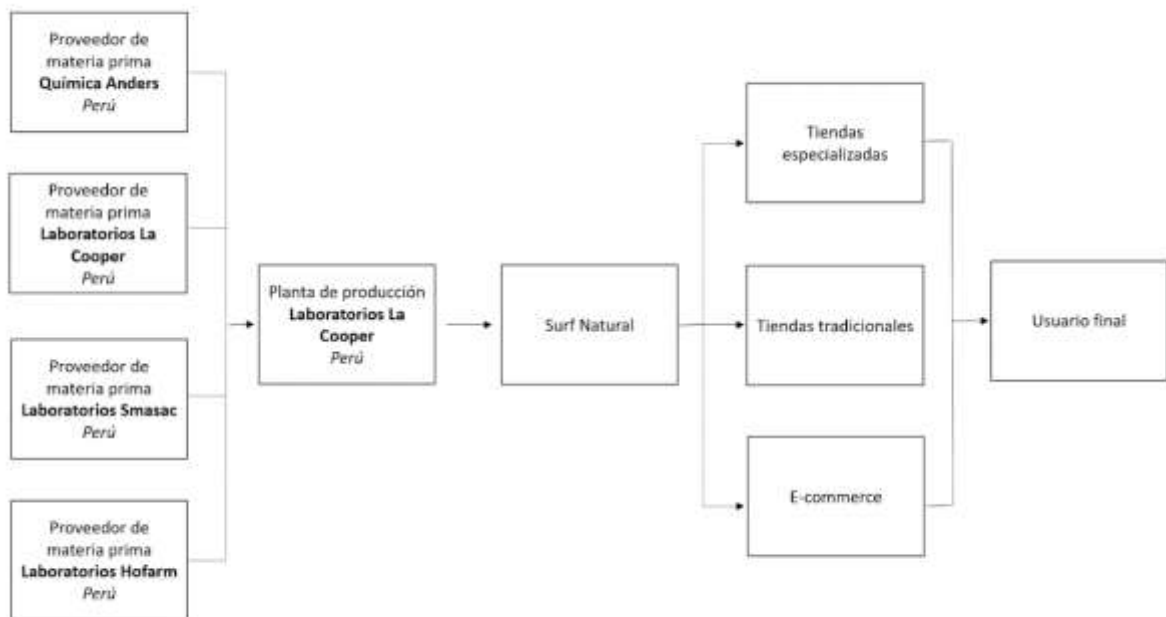
Anexo 11. Euromonitor International from trade associations, trade press, company research, trade interviews trade sources

Table 4 LBN Brand Shares of Sun Care: % Value 2019-2022

% retail value rsp Brand (GBO)	Company (NBO)	2019	2020	2021	2022
Yanbal (Unique-Yanbal Group)	Unique SA	-	34.4	31.6	30.3
La Roche-Posay (L'Oréal Groupe)	L'Oréal Perú SA	4.7	4.7	10.0	11.1
Bahía	Laboratorios Portugal SRL	8.8	9.0	8.2	7.8
Nivea Sun (Beiersdorf AG)	Beiersdorf SAC	4.6	4.4	4.6	5.3
Eucerin Sun (Beiersdorf AG)	Beiersdorf SAC	4.3	2.9	3.2	4.4
Natura Foteoequilibrio (Natura&Co)	Natura Cosméticos SA	3.6	3.6	2.8	2.5
Neutrogena (Johnson & Johnson Inc)	Johnson & Johnson del Perú SA	1.3	3.0	1.4	1.4
Bronztan	Droguería Activity Center SAC	1.3	1.3	1.2	1.1
Sundown (Johnson & Johnson Inc)	Johnson & Johnson del Perú SA	1.2	1.2	1.1	1.0
Esika (Corporación Belcorp)	Cetco SA	1.0	0.9	0.9	1.0
Aval (Alicorp SAA)	Intradevco Industrial SA	0.9	0.9	0.9	0.9
Avon Care (Natura&Co)	Productos Avon SA	-	0.8	0.8	0.7
Aval Sun (Alicorp SAA)	Intradevco Industrial SA	0.5	0.5	0.5	0.5
Hawaiian Tropic (Edgewell Personal Care Brands LLC)	Schick & Energizer Perú SA	0.7	0.7	0.5	0.5
Mary Kay (Mary Kay Inc)	Mary Kay Perú SRL	0.3	0.3	0.5	0.4
Natura (Natura&Co)	Natura Cosméticos SA	0.7	0.6	0.5	0.4
Oriflame SOL (Oriflame Cosmetics SA)	Oriflame Perú SA	0.5	0.8	0.5	0.4
Seytú	Omnilife SA de CV, Grupo	0.5	0.5	0.4	0.3
Ésika (Corporación Belcorp)	Cetco SA	0.2	0.2	0.2	0.3
L'Bel (Corporación Belcorp)	Cetco SA	0.1	0.1	0.1	0.2
No-Ad Babies (Sun & Skin Care Research Inc)	Medco SAC	0.1	0.1	0.1	0.1
Bahía After Sun Aloe Vera	Laboratorios Portugal SRL	0.1	0.1	0.1	0.1
Total Block Kids (Unique-Yanbal Group)	Unique SA	0.2	0.2	0.1	0.1
Clarins (Clarins SA)	Perfumerías Unidas SA	0.1	0.0	0.1	0.1
Unique (Unique-Yanbal Group)	Unique SA	38.1	-	-	-
Avon Care (Avon Products Inc)	Productos Avon SA	0.7	-	-	-

Fuente: Euromonitor International (2023).

Anexo 12. Cadena de suministro



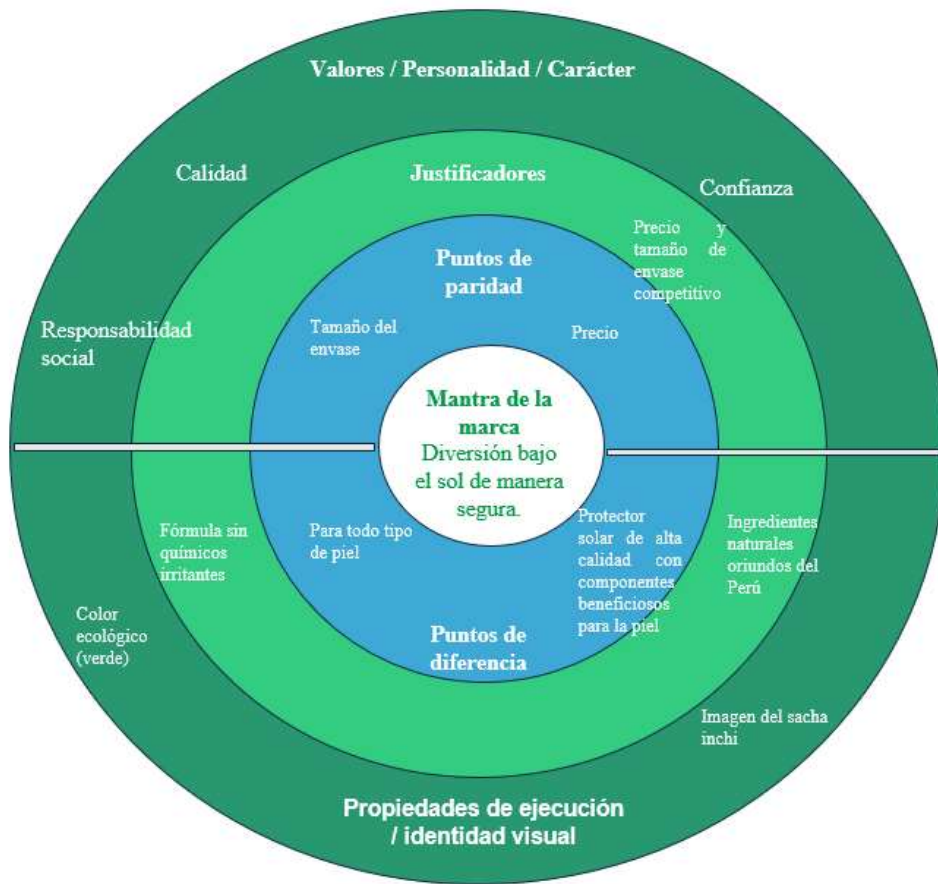
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 13. FODA

Fortaleza <ul style="list-style-type: none">• Estudio garantiza que el producto es dermatológicamente testado.• Compuesto de ingredientes naturales oriundos del Perú.• Los insumos poseen grandes beneficios sobre la piel del usuario.• 95% de los insumos son naturales y minerales.• Contribuye al cuidado del medio ambiente.• Promover la educación del consumidor sobre el beneficio del uso del producto en la piel (componentes naturales).	Debilidades <ul style="list-style-type: none">• Producto nuevo en el mercado (desconocimiento de marca).• Altos costos de producción y productos sustitutos en el mercado.• Poca presencia de la marca fuera del mercado deportivo (surf).• Competencia con gran valor de marca reconocida en el Perú.
Oportunidades <ul style="list-style-type: none">• Mercado en crecimiento debido a la tendencia de estilo de vida saludable.	Amenazas <ul style="list-style-type: none">• Cambios en la regulación gubernamental.• Productos de la competencia con un mayor factor de protección solar (FPS).• Competencia foránea con insumos naturales y con mayor cantidad de certificaciones y/o certificaciones naturales (verdes).

Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 14. Mantra de marca



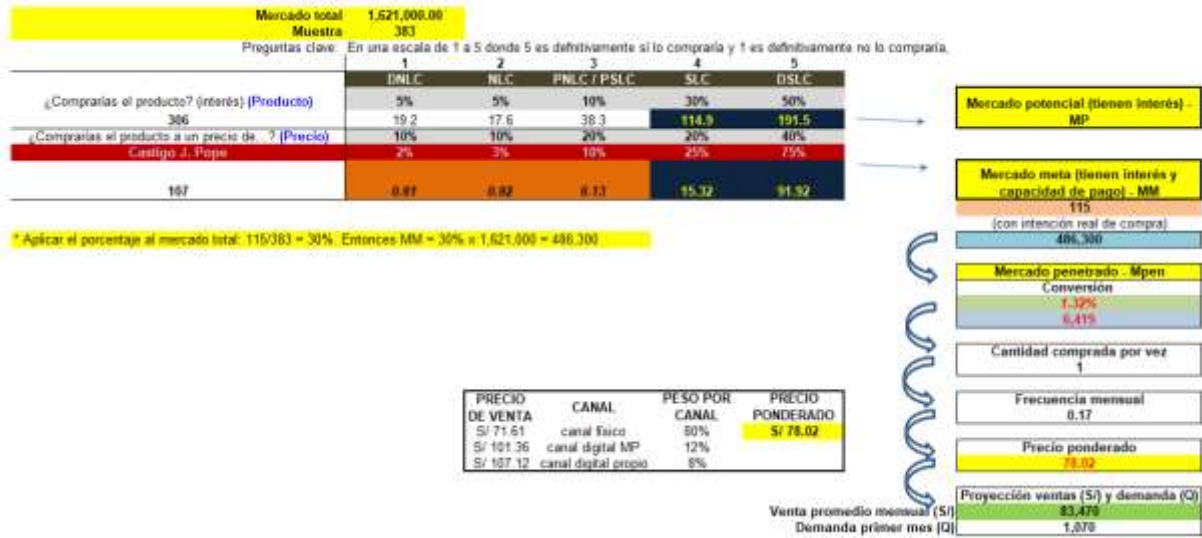
Fuente: Elaboración propia, 2024.

Anexo 15. Hexágono de posicionamiento



Fuente: Recursos educativos del Prof. Emilio Pérez de Armas, 2024.

Anexo 16. Cálculo mercado meta, demanda y venta promedio mensual



Fuente: Recursos educativos del Prof. Emilio Pérez de Armas, 2024.

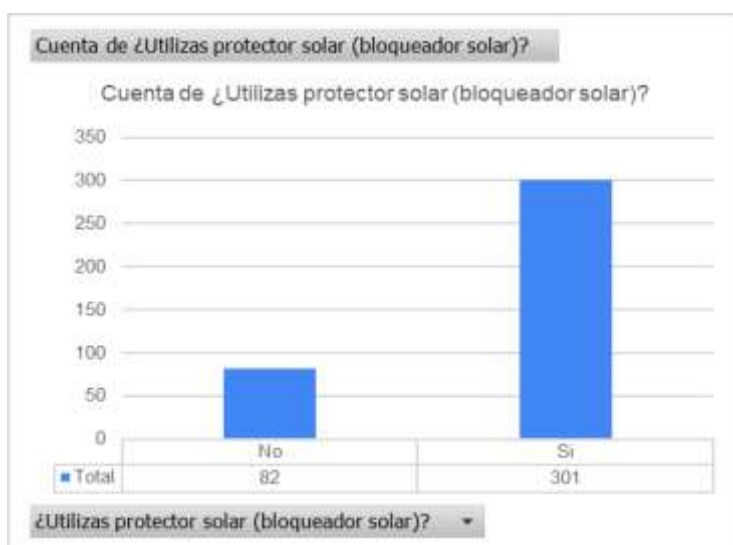
Anexo 17. Resultados de encuestas



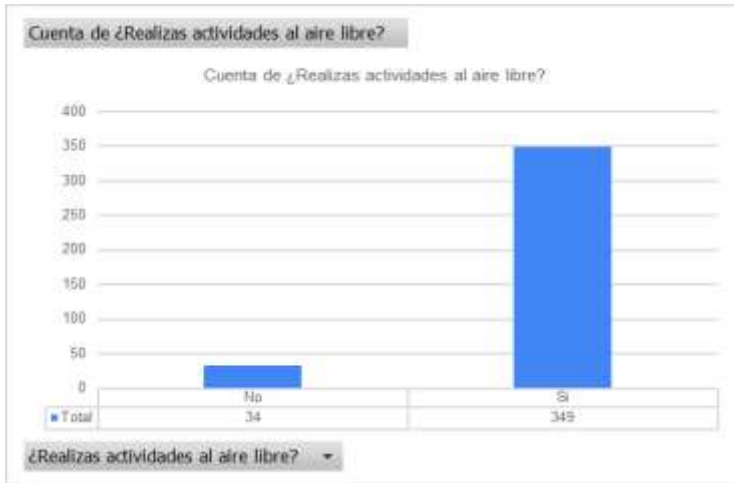
El 89% de los encuestados prefieren las redes sociales como medios de comunicación.



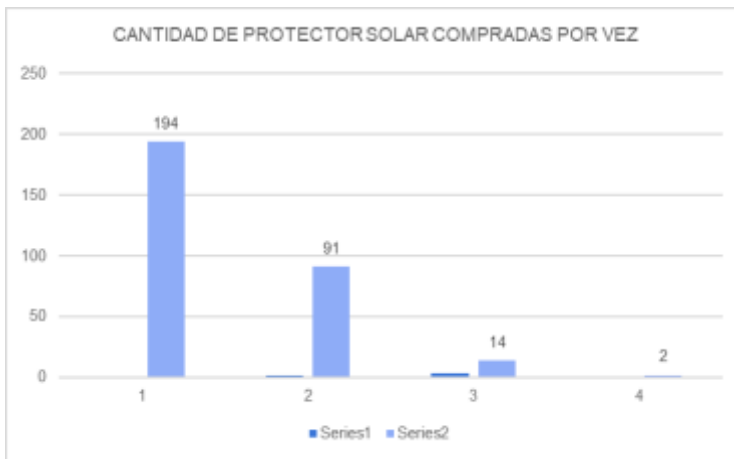
El 71% de los encuestados tiene entre 26 y 57 años.



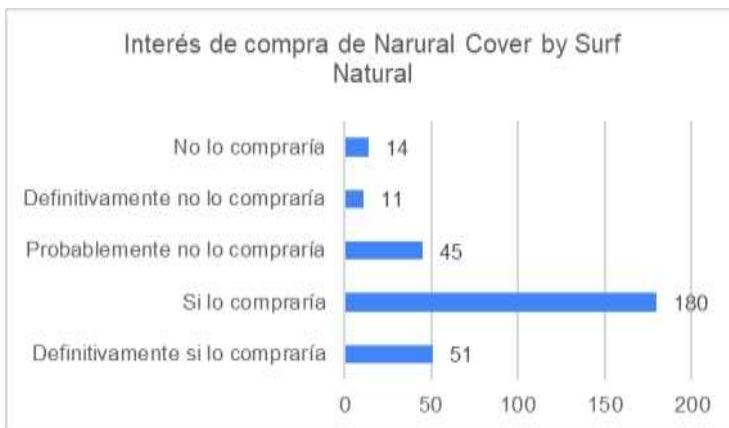
El 21% de los encuestados no utilizan protectores solares.



El 91% de los encuestados realiza actividades al aire libre.



El 64% de los encuestados compra un solo protector solar por vez.



El 77% de los encuestados tienen interés de compra hacia el producto *Natural Cover by Surf Natural*.

Anexo 18. Alcance publicitario en redes sociales

Audience definition ⓘ

Your audience is defined.



Estimated audience size: 4,900,000 - 5,800,000 ⓘ

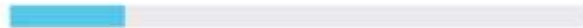
Your criteria is currently set to allow Advantage detailed targeting. ⓘ

📈 Estimates may vary significantly over time based on your targeting selections and available data and do not reflect Advantage audience options.

Estimated daily results

Reach ⓘ

67K - 193K



The accuracy of estimates is based on factors like past campaign data, the budget you entered, market data, targeting criteria and ad placements. Numbers are provided to give you an idea of performance for your budget, but are only estimates and don't guarantee results.

* Locations ⓘ

Reach people living in or recently in this location.

Peru

📍 Lima, Lima Region + 10mi ▼

📍 Include 🔍 Search locations Browse

Callao, Lima, San Juan de Lurigancho, Santa Anita, etc.

Drop pin