



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN  
DE MASCARILLAS FACIALES DESECHABLES CON TELA SPUNLACE  
IMPORTADA DESDE CHINA Y ACONDICIONADA CON EL  
CHAGUARMISKI DEL PENCO, EN LA CIUDAD DE QUITO.

AUTOR

SANDY PAMELA YÁNEZ ESCOBAR

AÑO

2020



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
MASCARILLAS FACIALES DESECHABLES CON TELA SPUNLACE  
IMPORTADA DESDE CHINA Y ACONDICIONADA CON EL CHAGUARMISKI  
DEL PENCO, EN LA CIUDAD DE QUITO.

“Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Licenciatura en Negocios Internacionales”

Profesor Guía

Andrés Esteban Hernández Altamirano

Autor:

Sandy Pamela Yáñez Escobar

Año

2020

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de negocio para la elaboración y comercialización de mascarillas faciales desechables con tela spunlace importada desde china y acondicionada con el Chaguarmiski del penco, en la ciudad de quito, a través de reuniones periódicas con el estudiante Sandy Pamela Yáñez Escobar, en el semestre noveno, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

Andrés Esteban Hernández Altamirano

C.I. 1712920576

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR**

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocio para la elaboración y comercialización de mascarillas faciales desechables con tela spunlace importada desde China y acondicionada con el Chaguarmiski del penco, en la ciudad de Quito, de Sandy Pamela Yáñez Escobar, en el semestre 2020 - 10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

---

MBA. Diego Patricio Torres Contreras

C.I. 1705069993

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Sandy Pamela Yáñez Escobar

C.I. 0504236308

## **AGRADECIMIENTO**

Primero a Dios por ser la base fundamental de mi vida, después a mis padres Freddy Yánez y Nancy Escobar por su trabajo incansable y su compañía que me da fuerzas para seguir adelante y cumplir mis metas, nunca podré agradecerles todo lo que han hecho por mí; gracias por su amor, de igual manera a mi hermano por ser mi ejemplo a seguir, a mi tío Polo por apoyarme siempre y a toda mi familia por darme su amor y confiar en mí.

## **DEDICATORIA**

Esta tesis se la dedico a las mujeres de mi vida: Liliana Yáñez porque aunque no esté conmigo siempre guía mi camino y cada una de las decisiones que tomo, es esa luz que siempre me acompañará en mi lucha constante por cumplir mis sueños, a Targelia Clavijo y Zoila Sánchez por ser ejemplo de lucha, perseverancia y cuidarme siempre.

## RESUMEN

El siguiente plan de negocio se enfoca en la elaboración y comercialización de mascarillas faciales desechables con tela spunlace importada desde China y acondicionada con el Chaguarmiski del penco, en la ciudad de Quito; el cual se enfoca en un segmento de mujeres en edades de 13 años hasta los 27 años debido a que ayuda a la prevención del acné, hidratar la piel y reducir la aparición de líneas de expresión debido a la lisina, tirosina, vitamina B y vitamina C presentes en este néctar.

Para analizar la factibilidad de este negocio se realizó un análisis externo de la industria cosmética ecuatoriana la cual se encuentra en desarrollo creciendo rápidamente a un promedio de 8,3% anual; y el análisis de los potenciales clientes por medio de encuestas y un focus group en los cuales se les presentó a los clientes objetivos la mascarilla facial de Chaguarmiski y se receptó opiniones y sugerencias sobre experiencias anteriores obtenidas por el uso de mascarillas convencionales existentes en el mercado. La estructura legal será la de una empresa de responsabilidad unipersonal debido a que existirá un solo gerente quién será el dueño de la empresa nombrada como Ñusta que tiene como principal objetivo brindar al mercado Quiteño un producto de buena calidad, 100% artesanal, manteniendo un control adecuado de todos los procesos desde la extracción del aguamiel de la planta hasta la elaboración de las mascarillas gracias a un convenio existente con ANAGAVEC que es la asociación productora de penco más grande del Ecuador. Los principales canales de distribución serán tiendas de maquillaje, centros cosméticos y supermercados debido a su accesibilidad, debido a que el segmento es joven la promoción estará enfocada principalmente por medio de redes sociales, página web y el boca a boca debido a que genera más confianza en los consumidores

En conclusión, el proyecto es viable ya que gracias al análisis financiero realizado se reflejan indicadores positivos y utilidad desde el primer año.



## **ABSTRACT**

The following business plan focuses on the development and marketing of disposable facial masks with spunlace cloth imported from China and fitted with the Chaguarmiski del Penco, in the city of Quito; which focuses on a segment of women aged 13 to 27 years because it helps prevent acne, moisturize the skin and reduce the appearance of expression lines due to lysine, tyrosine, vitamin B and vitamin C present in this nectar.

To analyze the feasibility of this business, it was carried out in an external analysis of the Ecuadorian cosmetic industry, which is developing rapidly growing at an average of 8.3% per year; and the analysis of the potential clients through surveys and a focus group in which the Chaguarmiski face mask was presented to the objective clients and opinions and suggestions were received on previous experiences obtained by the use of conventional masks existing in the market. The legal structure will be that of a sole proprietorship company because there will be only one manager who will be the owner of the company named Ñusta, whose main objective is to provide the Quiteño market with a good quality product, 100% handmade, maintaining control adequate of all the processes from the extraction of the mead from the plant to the elaboration of the masks thanks to an existing agreement with ANAGAVEC that is the largest penco producing association in Ecuador. The main distribution channels will be makeup stores, cosmetic centers and supermarkets due to its accessibility, because the segment is young, the promotion will be focused mainly through social networks, website and word of mouth because it generates more confidence in consumers

In conclusion, the project is viable since thanks to the financial analysis carried out positive indicators and utility are reflected from the first year.

# ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Justificación del trabajo .....</b>	<b>1</b>
1.1.1. Objetivo General del Trabajo .....	2
1.1.2. Objetivos específicos del Trabajo .....	2
<b>2. ANÁLISIS DE ENTORNOS .....</b>	<b>3</b>
<b>2.1. Análisis del entorno externo.....</b>	<b>3</b>
2.1.1. Entorno externo (PEST).....	3
2.1.2. Análisis de la Industria- PORTER (Anexo 1).....	9
2.1.3. Matriz EFE.....	12
<b>3. ANÁLISIS DEL CLIENTE .....</b>	<b>14</b>
<b>3.1. Objetivos de la investigación.....</b>	<b>14</b>
Objetivo General: .....	14
Objetivos Específicos:.....	14
<b>3.2. Investigación Cualitativa .....</b>	<b>15</b>
3.2.1. Entrevista a Expertos .....	15
3.2.2. Focus Group .....	17
<b>3.3. Investigación Cuantitativa .....</b>	<b>19</b>
3.3.1. Encuestas.....	19
<b>4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO .....</b>	<b>20</b>

<b>5. PLAN DE MARKETING</b> .....	<b>23</b>
<b>5.1. Estrategia General de Marketing</b> .....	<b>23</b>
5.1.1. Mercado Objetivo .....	23
5.1.2. Propuesta de Valor .....	25
<b>5.2. Mezcla de Marketing</b> .....	<b>27</b>
5.2.1. Producto .....	27
5.2.2. Precio.....	32
5.2.3. Plaza .....	34
5.2.4. Promoción.....	35
<b>6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</b> .....	<b>36</b>
<b>6.1. Misión</b> .....	<b>36</b>
<b>6.2. Visión</b> .....	<b>37</b>
<b>6.3. Objetivos de la organización</b> .....	<b>37</b>
6.3.1. Objetivos a mediano plazo .....	37
6.3.2. Objetivos a largo plazo.....	37
<b>6.4. Plan de Operaciones</b> .....	<b>38</b>
6.4.1. Estructura Legal .....	38
6.4.2. Mapa de Procesos .....	38
6.4.3. Descripción de Procesos .....	39
6.4.4. Detalle de los procesos.....	41
6.4.5. Cadena de Valor .....	43
<b>6.5. Estructura Organizacional</b> .....	<b>45</b>

6.5.1. Organigrama .....	45
<b>7. EVALUACIÓN FINANCIERA .....</b>	<b>46</b>
7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos.....	46
7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital	47
<b>7.3. Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja.....</b>	<b>48</b>
7.3.1. Estado de Resultados .....	48
7.3.2. Estado de Situación financiera .....	49
7.3.3. Estado de Flujo de efectivo .....	50
7.3.4. Flujo de caja.....	51
<b>7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración .....</b>	<b>51</b>
7.4.1. Flujo de Caja del inversionista .....	51
<b>7.5. Índices Financieros .....</b>	<b>53</b>
<b>8. CONCLUSIONES GENERALES .....</b>	<b>53</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>62</b>

## 1. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Justificación del trabajo

La savia dulce o agua miel de penco maduro recibe el nombre de Chaguarmiski, su nombre proviene de las palabras quichuas “chaguar”, que significan ordeñar o exprimir y de “mishki”, que significa “dulce”. Tiene un color blanquecino y una gran cantidad de aminoácidos y vitaminas entre las cuales están la vitamina b, vitamina c, lisina, tirosina, entre otros componentes que aportan grandes beneficios a la piel. (patrimonio, 2016)

Para los nativos de la Sierra Ecuatoriana, especialmente de las provincias de Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Cañar y Azuay; el Chaguarmiski juega un papel importante en su alimentación por su altos valores nutricionales. En vista de los atributos que contiene esta agua miel, en este proyecto de fin de carrera se plantea la elaboración de una mascarilla facial que contenga como principal componente al Chaguarmiski. De acuerdo a Valeska Silva de la revista chilena Nueva Mujer: “actualmente las mascarillas “sheet masks” han sido un “boom” en cuanto artículos de cuidado del rostro, debido a su fácil uso al adaptarse a las facciones del rostro” (Silva, 2016), hecho que facilita la absorción de todas las propiedades naturales que contiene el aguamiel de la planta. En consideración al proceso típico de extracción realizado por las comunidades que producen el agave, la mascarilla propuesta en este proyecto será elaborada de manera artesanal para precautelar la calidad del producto artesanal y el cuidado de la flora andina ecuatoriana.

Un dato muy importante sobre las mascarillas naturales que se desarrollarán es que son desechables, de fácil aplicación, no dejan residuos que requieran un lavado de cara (incluso se recomendaría no hacerlo para aprovechar de mejor manera las propiedades del agua miel). Esta cualidad diferenciadora que se ofrecerá por sobre la competencia, permitirá que los productos puedan ser utilizados en cualquier momento del día, apenas durante 20 minutos, tiempo

necesario para sentir una piel hidratada gracias a la lisina que incrementa la producción de colágeno en la piel, reduciendo las marcas de expresión y otorgándole al rostro una apariencia suave, tersa y mucho más rejuvenecida, mediante su uso constante.

Finalmente, la tela para la elaboración de la mascarilla será importada desde China ya que se valoró la alta tecnología con la que cuentan para la producción en masa de este tipo de material, mismo que no tiene costuras y que incluso, debido a la delicadeza y resistencia de sus fibras, se la emplea para la creación de paños húmedos para infantes, artículos de higiene médica y mascarillas faciales.

#### **1.1.1. Objetivo General del Trabajo**

Analizar la viabilidad de un Plan de negocio para la elaboración y comercialización de mascarillas faciales desechables elaboradas con tela importada desde China para ser acondicionadas con el Chaguarmiski del penco, en la ciudad de Quito.

#### **1.1.2. Objetivos específicos del Trabajo**

- Evaluar los factores del entorno externo del plan de negocios por medio de herramientas que analizan las fortalezas y debilidades de la industria a través de las 5 fuerzas de PORTER y el análisis PEST.
- Encontrar la oportunidad del negocio a través del análisis del cliente por medio de una investigación cualitativa y cuantitativa.
- Analizar la oportunidad de negocio a través de la implementación de un producto diferenciado y el impacto que éste cause en el cliente potencial.
- Identificar un plan de marketing que mejor se acople al tipo de negocio por medio de una propuesta de valor atractiva y la utilización del marketing mix que consta del análisis del producto, plaza, precio y promoción.
- Implementar una propuesta filosófica que se base en la misión, visión y el logro de los objetivos, desarrollando una estructura organizacional fuerte.

- Realizar un modelo financiero que sea realista y se acople al plan de negocios midiendo la rentabilidad futura del proyecto

## 2. ANÁLISIS DE ENTORNOS

### 2.1. Análisis del entorno externo

Tabla No 1: Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)

Código	Descripción
C	Industrias manufactureras
C202	Fabricación de otros productos químicos
C2023	Fabricación de jabones y detergentes, preparados para limpiar y pulir, perfumes y preparados de tocador.
<b>C2023.31</b>	Fabricación de perfumes y cosméticos: perfumes y aguas de colonia, <b>preparados de belleza y de maquillaje</b> , cremas solares y preparados bronceadores, preparados para manicura y pedicura.

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2012

El código CIIU al que pertenece la mascarilla facial acondicionada con Chaguarmiski es C 2023.31, que hace referencia a la fabricación de preparados de belleza y de maquillaje.

#### 2.1.1. Entorno externo (PEST)

##### 2.1.1.1. Análisis PEST del Ecuador

- **Entorno Político – Legal**

##### **Forma de Gobierno – (Amenaza)**

En Ecuador se implementó el Plan Nacional del Buen Vivir (PNBV) que impulsa el desarrollo de los ecuatorianos, gracias a esta política activa; Ecuador ocupa el tercer lugar en toda América Latina con mayor reducción de la pobreza y la

pobreza extrema, con una tasa de pobreza por ingresos del 25% en diciembre del 2019. (INEC, 2020)

Es importante tomar en cuenta que para diciembre de 2019, Quito contó con 8,2% de pobreza y tiene el porcentaje más grande de pobreza extrema con 2,8% y un índice de desigualdad de 0,473. (INEC, 2020)

### **Estabilidad Política – (Oportunidad)**

El riesgo político de Ecuador es de 51.1%, lo que refleja que es vulnerable ante los cambios políticos e ideológicos, pero también genera confianza para los inversores extranjeros, lo cual es ventajoso para las pequeñas y medianas empresas que quieren surgir en el Ecuador. (MARSH, 2019)

### **Estabilidad Laboral – (Oportunidad)**

De acuerdo al Ministerio de Industrias y Productividad, la Asociación Ecuatoriana de Venta Directa (AEVD) y Pro cosméticos, a través de sus empresas tanto locales como multinacionales, trabajan en un proyecto para incrementar la calidad de los cosméticos ecuatorianos y poder sustituir las importaciones para incentivar el consumo nacional. (MIPRO, 2018)

#### **● Entorno Económico**

### **Ciclos Económicos – (Amenaza)**

Ecuador es un país netamente dependiente del petróleo, el cual experimentó su incremento más importante durante 2007 y 2014, sin embargo, a partir de 2014 se experimentó una baja en el Sector petrolero, los bajos precios del petróleo llevaron al Gobierno a incrementar sus ingresos públicos no petroleros en especial aquellos relacionados a la industria manufacturera, por lo que se ha podido reducir el déficit fiscal de 7,3% del PIB en 2016 a un 1,2% en el 2018. (BancoMundial, 2019)



La reducción del déficit fiscal ecuatoriano representa una disminución de los gastos de gobierno lo cual permitió que se invirtiera en los demás sectores que no se involucran con el petróleo lo que representó un crecimiento de la industria manufacturera y todas las actividades relacionadas a este sector.

### **Producto Interno Bruto (PIB) – (Oportunidad)**

El Producto Interno del Ecuador para el año 2018 fue de \$71.933 millones de dólares que porcentualmente reflejó un crecimiento del 1,4% explicado por el crecimiento del 2,7% de consumo de hogares, un incremento del 0,9% de las exportaciones y un mayor gasto por parte del consumo del gobierno. (BCE, 2019)

La industria manufacturera representa el mayor aporte al PIB (Producto Interno Bruto) con una tasa de 17,3% en el año 2018 que equivale a un 7,81% del Producto Interno Bruto (PIB) (BCE, Informe Económico Mensual, 2019)

De acuerdo al Consejo de la Industria de Cosméticos, Aseo Personal y Cuidado del hogar en Latinoamérica (CASIC), el sector cosmético ecuatoriano perteneciente a la industria manufacturera, ha reflejado un crecimiento promedio de 8,3% durante el año 2018 ya que se registra un elevado porcentaje de consumo de artículos de belleza e higiene. (CASIC, 2018)

### **● Entorno Socio – Cultural**

#### **Demografía – (Amenaza)**

De acuerdo al último censo realizado en el 2010 existe menos desigualdad entre hombres y mujeres ya que la mujer tiene un papel mucho más activo en la sociedad. El país cuenta con un coeficiente de Gini de 0.60 para junio del 2018, que ha presentado un incremento de 0,012 con respecto al 2017, que fue de 0,58, el cual hace referencia a que mientras más cercano es el número a 0 (cero), la desigualdad social en el país es menor. Es importante detallar que en el área rural

del país existe mucha más desigualdad con 0,452 en comparación con el área rural que tiene un 0,448. (INEC, 2018)

### **Tendencias en el empleo – (Oportunidad)**

De acuerdo con la “Encuesta Nacional de empleo, desempleo y subempleo del Ecuador” (ENEMDU), El 70,1% de personas se encuentran en edad de trabajar de los cuales el 68,9% son personas económicamente activas, sin embargo, de ese porcentaje el 95,6% cuentan con un empleo. Para marzo del 2019, la tasa de desempleo alcanzó el 4,6% a nivel nacional. (INEC, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2019)

El sector de la belleza representa el 1,6% del PIB de Ecuador, creciendo a un ritmo del 8,3% anual y genera 3.500 puestos de trabajo directos y 400 mil indirectos (ventas por catálogos). (Maldonado C. )

### **Consumismo – (Oportunidad)**

De acuerdo las encuestas realizadas en el 2012 por la Asociación Ecuatoriana de Productores y Comercializadores de Cosméticos, Perfumes y Productos de Cuidado Personal (Procosméticos), se descubrió que 98 de cada 100 ecuatorianos tienen por lo menos cinco productos cosméticos en sus casas, en Ecuador al día se utilizan 40 millones de estos productos debido a la tendencia de los ecuatorianos por lucir y verse bien. (Maldonado C. )

#### **● Entorno Tecnológico**

### **Innovación – (Oportunidad)**

Para el sector cosmético es de vital importancia el entregar al consumidor un producto que sea mucho más atractivo por lo que se han implementado innovación en el proceso de investigación para la elaboración de cosméticos, como el agregarle plantas o componentes naturales que generen un mayor beneficio para el cliente, de igual manera se pretende incrementar altos

estándares para poder competir con el mercado internacional, la cosmética está en innovación constante para tener procesos mucho más rápidos y otorgarle al cliente un producto personalizado. (ARCSA, Ministerio de Salud Pública, 2018)

### **Comercio por Internet – (Oportunidad)**

De acuerdo al último estudio realizado por la Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico realizado en 2017 se determinó que Ecuador que las transacciones comerciales crecieron en un 80%, ya que 35,9% empresas vendió online siendo Quito, Guayaquil y Cuenca las ciudades que concentran el 51% de las compras virtuales del país. (CECE, 2017)

#### **2.1.1.2. Análisis PEST de China**

##### **● Entorno Político – Legal – (Amenaza)**

- Actualmente el sistema tributario Chino cuenta con 26 impuestos, los cuales los más importantes son:
- Impuestos sobre las transacciones y consumos: que está conformado por el impuesto al valor agregado, que se aplica a la venta o importación de bienes o prestación de servicios es del 16%.
- Impuestos a la renta: Las personas residentes en China pagan impuestos sobre ingresos nacionales o extranjeros mientras que los no residentes pagan impuestos sobre los ingresos generados en China.
- Aranceles aduaneros: se impone a la mercancía importada o exportada de China. (Roccaro, 2012)

##### **● Entorno Económico**

### **Producto Interno Bruto (PIB) – (Amenaza)**

Actualmente el Producto Interno Bruto de China es de 13.368.073 millones de dólares, teniendo un crecimiento del 6,2% durante los primeros meses del 2019;

es importante tomar en cuenta que la industria manufacturera (textil) ha tenido un crecimiento de 4,1% para el año 2019. (Xinhuanet, 2019)

### **Tasas de interés – (Oportunidad)**

De acuerdo con el Banco Popular Chino (PBC) se maneja una tasa de interés de 4,350% después de haber reducido 0,25 puntos ya que de esta manera China pretende otorgar más préstamos para incentivar la economía del país y mantener estables las políticas monetarias. (Rates, 2019)

### **Exportaciones – (Oportunidad)**

China es la mayor economía de exportación en el mundo y ocupa el puesto 33 en el ranking de complejidad exportando \$2,41 billones de dólares e importó \$1,54 billones de dólares obteniendo como resultado una balanza comercial positiva de \$873 miles de millones de dólares, entre los principales destinos de exportación de China se encuentran: Estados Unidos, Hong Kong, Alemania y Corea del Sur. (OEC, 2019)

### **● Entorno Socio – Cultural**

### **Demografía – (Amenaza)**

China cuenta con 1,400 millones de habitantes pero tiene un problema importante que es generado por la falta de nacimientos en el país ya que el año pasado apenas se registraron 15,23 millones de nacimientos y de esa manera se reduce las personas en edad de trabajar, provocando que la tasa de dependencia de las personas que depende de los habitantes en edad de trabajar llegue a ser insostenible, actualmente es de 0,15 que es superior a la de países con similar renta per cápita, se tiene proyectado que para el 2050 esta tasa será de 0,4 lo que equivaldría a un pensionista por cada dos personas que trabajen. (Weforum, 2019)

### **Consumismo – (Oportunidad)**

La industria Textil China se concentra en los clústeres del delta del Río de la Perla, el delta del río Yangtze y la región del mar de Bohai, pero la producción poco a poco ha experimentado un desplazamiento hacia las provincias centrales, actualmente este sector se está reestructurando y consolidando adaptándose a nuevas modas con unos costes de elaboración mayores. Al segregarse el mercado se puede encontrar marcas de lujo caracterizadas por tener consumidores con altos ingresos y un alto poder de adquisición que se preocupan por la calidad de la tela que están adquiriendo y marcas que se adaptan a estrategias “mass market” ofreciendo prendas modernas a precios de fácil acceso. (ICEX, 2017)

- **Entorno Tecnológico – (Oportunidad)**

### **Innovación**

De acuerdo con datos del Banco Mundial, China tiene un gasto en investigación y desarrollo con un crecimiento constante, con una cifra de 2,107% del total del PIB del país, ubicándose en el segundo puesto en el ranking mundial de países con mayor inversión en investigación y desarrollo tecnológico. Especialmente esta tecnología se centra en el desarrollo de la información, comunicación e industria farmacéutica. (BM, 2019)

#### **2.1.2. Análisis de la Industria- PORTER (Anexo 1)**

- **Amenaza de Nuevos competidores – (Media)**

De acuerdo a las entrevistas a expertos para ingresar a la industria se necesita de una inversión mínima de \$10.000 y máxima de \$50.000 que será para investigación y desarrollo del producto y para poder lanzarlo al mercado.

Las principales barreras para poder ingresar son los registros sanitarios y las normas de calidad que certifiquen el producto ya que el crecimiento de esta

industria es alto con un 8,3% anual, lo que hace que se limite la entrada a este sector. (Procosméticos, 2019)

- **Amenaza de productos sustitutos – (Alta)**

De acuerdo a Pro cosméticos se considera como artículo cosmético a toda sustancia o fórmula que puede ser aplicada en la piel. (CAN, 2019)

Entre los principales productos sustitutos de las mascarillas de Chaguarmiski artesanales, están las mascarillas en crema, cremas faciales, hidratantes, exfoliantes, jabones, lociones limpiadoras, con más detalle son más de 200 empresas que se dedican a la elaboración de artículos para el cuidado de la Piel de acuerdo a la Superintendencia de Compañías (Supercias, 2018), por lo que la amenaza de productos sustitutos es alta.

- **Poder de Negociación compradores – (Baja)**

De acuerdo a estudios realizados por Pro cosméticos: “ 98 de cada 100 personas tienen por lo menos 5 artículos cosméticos en sus casas”, lo que significa que la demanda por este tipo de productos es alta.

El costo de cambio es mínimo debido a la gran diversidad de productos que se encuentran en el mercado por lo cual es aconsejable otorgarle otra cualidad al producto que genere un impacto positivo en la mente del consumidor y lo haga fiel al producto, por esa razón la industria de cosméticos ha realizado alianzas estratégicas que ayuden a que los procesos productivos sean innovadores y rápidos. (Procosméticos, 2019)

- **Poder de negociación proveedores – (Baja)**

Existe una gran cantidad de proveedores de tela Spunlace (tela no tejida) que pertenecen a China entre los cuales están: Changle Henghua Plastics Co., Ltd., Wenzhou Hengji Packing Co., Ltd., Zouping Huaqiang Nonwoven Co., Ltd., entre

otros, ya que China fabrica esta tela y las comercializa por rollos a precios muy accesibles para el mercado internacional. (Alibaba, 2018)

Con respecto a la migración de proveedores es fácil de realizar debido a la extensa gama de proveedores que se manejan bajo el mismo rango de precios y que se esmeran por presentar un producto de alta calidad ya que esta industria tiene un crecimiento del 4,1%. (Xinhuanet, 2019)

La Asociación Nacional de las cadenas productivas del penco y la cabuya de Ecuador (ANAGAVEC), permiten tener acceso a la mejor calidad de Chaguarmiski del país debido a sus altos estándares de calidad, siendo el principal proveedor de este insumo. (ANAGAVEC, 2020)

- **Rivalidad entre competidores – (Alta)**

Existen muchas empresas que se dedican a la producción de artículos para el cuidado fácil, pero son muy pocas las que lo realizan de manera artesanal, cuya demanda ha crecido de manera rápida debido a las tendencias por consumir productos natural, por otro lado es importante recalcar que la industria cosmética ecuatoriana crece en un 8,3% anual de acuerdo a estudios en el 2017, los costos fijos dependen del proceso que realice cada empresa pero como se habla de mascarillas artesanales, los costos fijos son bajos. (Procosméticos, 2019)

### 2.1.3. Matriz EFE

Tabla No 2: Matriz EFE

Factores determinantes de Éxito	Peso	Calificación	Peso ponderado
<b>Oportunidades</b>			
Proyecto para incrementar la calidad de cosméticos	0,05	1	0,054
Reducción del déficit fiscal en un 7,3%	0,05	3	0,135
Sector cosmético con mayor aporte al PIB en 17,3%	0,08	4	0,312
Industria que genera más empleo en el país	0,06	4	0,248
Industria genera 3500 puestos de trabajo directos y 400 mil indirectos	0,06	4	0,22
98 de cada 100 tienen productos cosméticos	0,07	3	0,216
Nichos de mercado no satisfechos	0,082	2	0,164
Gran inversión de empresa en TIC's	0,06	3	0,165
Sector cosmético crece 8,3% anual	0,08	2	0,16
<b>Amenazas</b>			
Riesgo político de 51,1%	0,05	1	0,05
País dependiente del petróleo	0,05	3	0,14
Poco crecimiento poblacional	0,035	1	0,04
Índice de gini de 0,60	0,05	2	0,09
Gran cantidad de proveedores	0,09	3	0,28
Productos sustitutos a bajos precios	0,08	4	0,30
Imponente presencia de productos exportados	0,07	3	0,20
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>2,77</b>

### Conclusiones

- Ecuador tiene una cifra de riesgo político que es atractiva para los inversores extranjeros, lo que incentiva a invertir en mejorar la calidad de productos ofrecidos por el sector cosmético.
- Ecuador es un país netamente dependiente del petróleo, pero el sector manufacturero al cual pertenece la industria cosmética es el sector con más aporte al PIB del país.
- El sector de la belleza en Ecuador genera 3.500 puestos de trabajo directos que son sostenibles gracias a la gran demanda existente en el sector que se refleja en el consumo de estos productos ya que 98 de cada 100 personas tienen por lo menos 5 artículos cosméticos en sus hogares.



- En Ecuador las compras por internet son cada vez más empleadas, de igual manera las empresas han decidido invertir en TIC, pero principalmente el gobierno ha decidido invertir en el desarrollo tecnológico del sector de manufactura.
- El gobierno de China busca el desarrollo de su sociedad, contando actualmente con 26 tipos de impuestos de los cuales el más importante es el IVA del 16%.
- La industria manufacturera China representa el 7,5 del PIB del país, ya que se otorgan créditos para incentivar a los productores del país.
- El principal problema de la población China es que ya no hay población joven y la conducta de compra de los chinos se enfoca en adquirir productos de excelente calidad sin importar su precio.
- China se encuentra en el segundo lugar en el ranking mundial en cuanto a investigación y desarrollo debido ya que se invierten grandes cantidades para el desarrollo del sector industrial de China.
- Los consumidores Ecuatorianos son muy exigentes al momento de comprar artículos de cosmetología ya que han optado por consumir productos orgánicos.
- La industria de tela China es muy exigente en cuanto a la calidad del producto que ofrece en especial al referirse a la industria textil ya que es muy solicitada internacionalmente por el bajo costo de sus productos.
- La inversión para ingresar a la industria es un poco elevada ya que los consumidores son muy exigentes por ser artículos que van en contacto con la piel.
- Con respecto a los productos sustitutos existe una gran variedad de artículos que de manera indirecta podrían sustituir a las mascarillas faciales pero un factor clave es que en el mercado ecuatoriano no hay muchas empresas que incursionen en la elaboración de mascarillas naturales.

- La industria de cosméticos tiene una gran cantidad de competidores en especial de productos importados que al llegar al mercado ecuatoriano se venden a menor costo.

### **3. ANÁLISIS DEL CLIENTE**

#### **3.1. Objetivos de la investigación**

##### **Objetivo General:**

Determinar la aceptación de un Plan de Negocio para la comercialización de mascarillas faciales desechables elaboradas con tela importada desde China acondicionada con Chaguarmiski del penco y el potencial de venta para la ciudad de Quito.

##### **Objetivos Específicos:**

- Determinar a los clientes potenciales de mascarillas faciales.
- Medir el nivel de información que los consumidores tienen sobre las mascarillas faciales, sus beneficios y aceptación.
- Determinar la tendencia de consumo de mascarillas faciales.
- Determinar los factores y las características esenciales para que los consumidores opten por las mascarillas faciales de Chaguarmiski.
- Determinar el precio que los consumidores consideran correcto para la mascarilla facial de Chaguarmiski.

##### **Hipótesis**

Ho: Se afirma que el 90% de mujeres estarían dispuestas a adaptar su tendencia de cuidado facial e incrementar a sus rutinas el uso de mascarillas faciales orgánicas.

H1: Se rechaza que el 10% de mujeres estaría dispuestas a adaptar su tendencia de cuidado facial e incrementar a sus rutinas, el uso de mascarillas faciales orgánicas.

## 3.2. Investigación Cualitativa

### 3.2.1. Entrevista a Expertos

La entrevista a expertos es un método de investigación cualitativo que consiste en averiguar con empresarios que incursionen en el sector o industria relacionada al proyecto para poder obtener datos relevantes.

- a) La primera entrevista se la realizó a María de los Ángeles Vaca, quien es gerente propietaria de "Amore Nature", una empresa que se enfoca en la elaboración de protectores solares con color hechos a base de Guayusa.
- La primera pregunta abordó el tema de la industria y su experiencia como empresaria dentro de la misma a la cual ella respondió que el emprendimiento se creó en el año 2015 el cual comenzó con una investigación previa de cómo elaborar el protector en base a la guayusa, al principio existió un catálogo de productos pero se tomó la decisión de enfocarse en uno solo por lo que ella puso énfasis en que tener un plan de negocio fuerte es un punto clave para un proyecto exitoso.
  - Enfocándose en el protector solar de guayusa con color María de los Ángeles tomó como principal competencia a Bioderma, Bassa y Laroche Posay a los cuales ella califica como monstruos de la industria.
  - Para poder introducir el producto al mercado se acudió a las ferias de emprendimiento apoyadas por el Ministerio de Productividad que generó un vínculo para conectarse a la Alianza para el Emprendimiento y la Innovación, TVentas, Fybeca, Pro Ecuador, Macrorrueda de negocios y también misiones comerciales con distribuidores, de igual manera la gestión propia ayudó a encontrar clientes potenciales.
  - La inversión inicial del negocio fue \$10.000, tomando en cuenta que los costos más grandes se los atribuye a la infraestructura y maquinaria.

- En su servicio de logística, ella considera que es un desperdicio tener camiones propios ya que es un gasto innecesario por lo cual prefiere utilizar servientrega ya que la producción es en base a los pedidos que tiene.
  - El mercado objetivo para el negocio del cuidado de la piel que ella maneja en este momento es el de mujeres entre 13 a 40 años de edad de clase media alta.
  - Es importante tener un permiso del ARCSA, permiso de funcionamiento del negocio pero supo manifestar que en noviembre aparecerá la decisión 833 de la Comunidad Andina en la cual se exige las buenas prácticas de manufactura, registro sanitario, RUC.
  - El envase del producto es importado de China y Colombia ya que en Ecuador no hay envases innovadores, otro limitante es que la creación del molde para un envase personalizado tiene un costo alto de aproximadamente \$15.000.
  - Pro Ecuador por medio de sus misiones comerciales se contacta con los pequeños emprendedores y ayuda a abrir las fronteras comerciales y expandir las fronteras del negocio.
  - Para poder obtener la materia prima que sería las hojas de guayusa el Ministerio de Productividad creó el vínculo con productores de la Amazonía ecuatoriana para que abastezcan a la empresa Amore Nature.
- b) La segunda entrevista se la realizó a Claudia Rivera, propietaria de “UWI cosmética ancestral”, una empresa que se dedica a la creación de mascarillas faciales hechas a base de componentes naturales.
- Al preguntarle sobre la industria y sobre su experiencia dentro de la misma ella respondió que es una empresa joven que lleva apenas un año en el mercado, pero es importante cambiar la conciencia de la gente al ofreciéndoles algo 100% ecuatoriano, de calidad y orgánico; una alternativa alineada a la realidad del planeta obteniendo producto de la tierra para no crear más contaminación por lo que ellos crean campañas de reciclaje.

- La idea de negocio nace de un problema personal de acné por el que pasó Claudia, por lo que al optar por un tratamiento más natural pudo obtener los resultados que ella necesitaba.
- Respecto a la inversión inicial fue de \$50.000 y el costo más fuerte fue la remodelación del local que está ubicado en un lugar estratégico en el Norte de Quito ocupando un target de mercado de clase media a alta.
- La gente es muy escéptica con respecto a productos naturales pero se lo ha contrarrestado por medio de una campaña intensiva por redes sociales y en especial el boca a boca ha sido un factor clave para que la marca se haga conocer.
- El mercado objetivo que maneja es para personas de clase media a alta entre edades desde los 13 a los 30 años ya que prefieren cuidar más de su piel.

### **3.2.2. Focus Group**

El Focus group se lo realizó a 10 mujeres que residen en la ciudad de Quito para analizar la factibilidad de implementar las mascarillas faciales hechas a base de Chaguarmiski, obteniendo los siguientes resultados:

- Al momento de explicarles sobre un producto que pertenece a la competencia ellas pudieron opinar sobre la textura del producto y dar su punto de vista sobre cómo desearían que fuera la mascarilla de Chaguarmiski por lo que manifestaron que preferirían adquirir una mascarilla que sea menos viscosa, con un olor menos fuerte, que al momento de tener el producto en el rostro este no sea muy pegajoso y no contenga un olor muy fuerte.
- La mejor manera de llegar a los consumidores es por medio de las redes sociales y la publicidad boca a boca.
- Otorgar una promoción llamaría más la atención de la gente ya sea por medio de promociones 2x1 o por medio de otro producto que sea de regalo como un artículo adicional para el cliente.

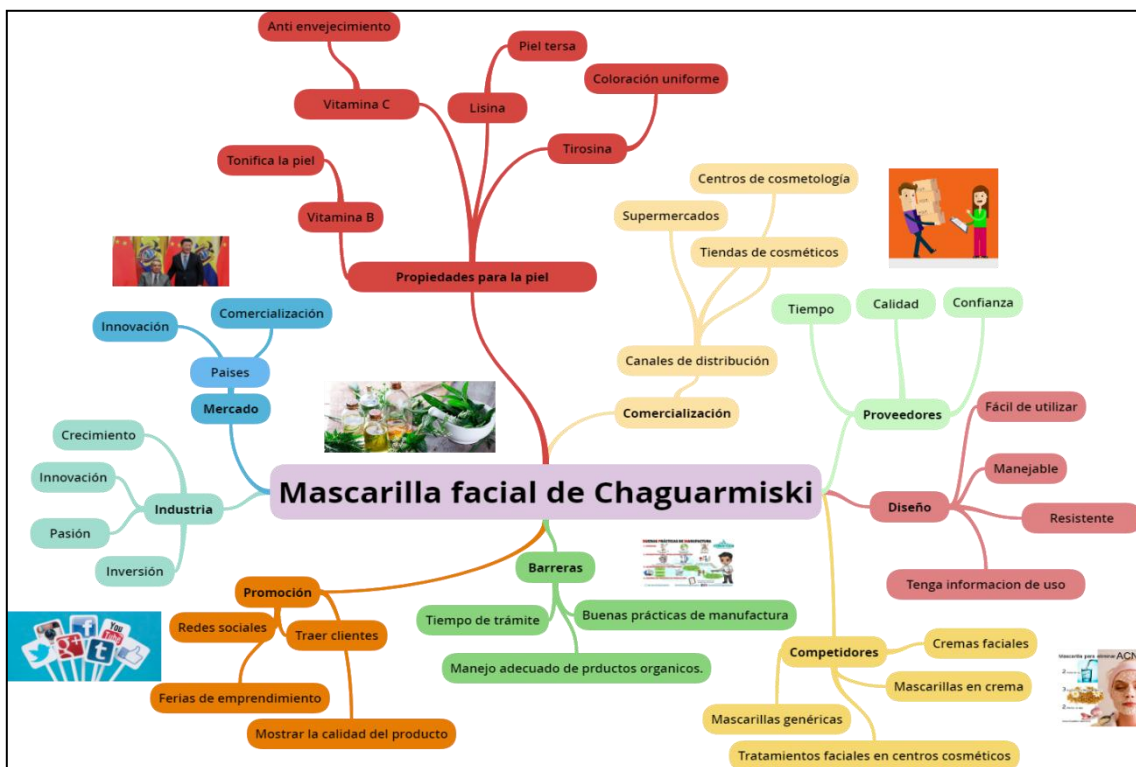


Figura No 1. Mapa mental del análisis cualitativo

Conclusión: De acuerdo al estudio cualitativo realizado se puede determinar que la industria de cosméticos es muy competitiva debido a su constante adaptabilidad a las necesidades de los consumidores dados por la alta demanda existente ya que 8 de cada 10 mujeres compran este tipo de artículos. Con respecto a los factores más importantes para sacar al mercado las mascarillas faciales de Chaguarmiski están el rango de edad de 13 a 27 años, los trámites necesarios para la implementación del negocio como los permisos de funcionamiento, Ruc y tener buenas prácticas de manufactura ya que es un producto que estará en contacto directo con la piel, la inversión que dependiendo del producto puede ir desde \$10.000 hasta más de \$50.000 y por último los gustos de los consumidores; se puede concluir que es un plan de negocio que tendrá aceptación por el mercado que consume artículos de belleza que supera más de 600 millones de dólares en ventas.

### 3.3. Investigación Cuantitativa

#### 3.3.1. Encuestas



Figura No 2. Infografía del resultado del análisis cuantitativo

Conclusión: La encuesta realizada a 50 mujeres determinó que el hecho de que la mascarilla sea natural e hipoalergénica le otorga un valor agregado de 80% en relación a la competencia, de igual manera se obtuvo información importante

sobre las cualidades que las consumidoras prefieren al momento de adquirir mascarillas, las cuales son: el aroma con 36%, la consistencia de la fórmula con 50% y el empaque con 14%. De esta manera se puede concluir que se cumplen con los objetivos de determinar: el precio de \$3,10 por mascarilla, medir el nivel de información de los potenciales clientes sobre las bondades del Chaguarmiski que es del 18% y la tendencia de consumo que es de 2 veces por semana, establecidos para la comercialización de las mascarillas faciales hechas a base de Chaguarmiski de penco en la ciudad de Quito.

#### **4. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

Una vez realizado el análisis de la industria de elaboración de artículos cosméticos y de cuidado de la piel, y del análisis del cliente, se llegó a la conclusión de que existe un porcentaje de 98% de factibilidad para la implementación del proyecto de elaboración y comercialización de mascarillas faciales desechables con tela Spunlace importada desde China y acondicionada con el Chaguarmiski del penco en la ciudad de Quito, debido a que:

El sector de la belleza aporta en 1,6% al PIB del país y ha estado creciendo a un ritmo del 8,3% anual durante los dos últimos años, según datos del Banco Central su importante evolución genera cerca de 3.500 puestos de trabajo, siendo esta realidad una oportunidad para aquellas empresas que deseen emprender en el sector cosmético ecuatoriano.

Los consumidores están cambiando sus tendencias de consumo optando por productos naturales para el cuidado facial ya que eso les genera más confianza y la certeza de obtener mejores resultados, lo que beneficia a la mascarilla a base de Chaguarmiski ya que es un componente netamente natural que no va a llevar compuestos que alteren la propiedades del aguamiel de penco. (VIVANESS, 2019)



El 15% de personas tienen problemas al adquirir productos para su rostro ya que cada piel es diferente por lo que cualquier producto de farmacia e incluso las mascarillas convencionales que hay en el mercado pueden causar efectos secundarios como: salpullido, manchas y problemas que puedan dejar secuelas graves en la piel por lo que la tela para las mascarilla es una tela especial llamada Spunlace, la cual es importada de China debido a la alta tecnología que tienen en producción de tela; ofrecen un producto de gama alta a un precio módico, esta tela tiene una cualidad hipoalergénica ya que sus partículas no son cosidas, están entrelazadas unas con otras lo que entrega una mayor uniformidad al momento de aplicar el producto en el rostro, de igual manera, una de las principales cualidades del agua miel del penco y de la planta en sí, es que tiene una propiedad hipoalergénica por lo que últimamente marcas como Palmolive están incursionando en la utilización de este producto para el cuidado de todo tipo de piel pero no se lo comercializa en Ecuador. (Palmolive, 2019)

El 50% de los consumidores prefieren que el aceite de las mascarillas no tenga una consistencia grumosa ni pegajosa ya que eso genera que la experiencia tras el uso del producto sea poco agradable y es ahí en donde existe una oportunidad de negocio ya que el aguamiel del penco tiene una consistencia más líquida y no es pegajosa por lo que el producto es absorbido con mucha facilidad por la piel.

La creación de alianzas estratégicas con los productores de penco especialmente a los que integran La Asociación Nacional de las Cadenas Productivas del Pencó y la Cabuya del Ecuador (ANAGAVEC), permiten mantener un control más íntegro del proceso de cuidado de la planta y de extracción del líquido que se purifica bajo normas de calidad muy estrictas lo que hace que el Chaguarmiski producido por ANAGAVEC sea de excelente calidad libre de químicos que afecten sus propiedades.

En Ecuador no existe una competencia netamente directa para el producto ya que usualmente estas empresas ofrecen mascarillas para uso continuo y con un costo

elevado en vez de proporcionar mascarillas que se puedan desechar y que se puedan adquirir con facilidad y tenga los mismos resultados que una mascarilla costosa, ya que la asociación productora de cosméticos (Procosméticos) está implementando una serie de estándares bajo los cuales se deben adaptar las empresas que quieran lanzar este tipo de productos al mercado, una manera más fácil de llegar a los consumidores es atacando los lugares a los que ellos acostumbran a ir para poder adquirir este tipo de productos en especial a supermercados y tiendas de maquillaje. El crecimiento del comercio por medio de internet y el incremento de propuestas de negocios por medio de redes sociales es de mucha índole para la comercialización de este producto debido a que actualmente la gente tiene un alto grado de dependencia por mantenerse informado y seguir tendencias que se postean en las redes sociales o en plataformas digitales por lo que se ha incrementado el uso de mascarillas faciales debido a que influencers del mundo del internet han comenzado a utilizarlas, provocando en la mente del consumidor un cierto grado de bienestar al usar este tipo de productos, incrementando de esta manera la tendencia por adquirirlos cada vez con más frecuencia y estar en constante búsqueda de nuevas opciones de mascarillas faciales.

Un valor agregado que tiene el producto es su producción netamente artesanal por lo que cada etapa por la que pasa el producto, desde el momento en el que el Chaguarmiski es extraído de la planta para luego ser colado y purificado hasta que llega para la elaboración de las mascarillas es hecho personalmente para conservar las propiedades netamente específicas del Chaguarmiski, un líquido que se produce de manera natural y que contiene excelentes propiedades para el rostro, debe ser tratado con precaución. Las ferias comerciales que se realizan en el país ayudarán a que los consumidores estén en contacto directo con el producto para que puedan adquirirlo con más seguridad teniendo en cuenta su aroma, su diseño y su consistencia y de esa manera, por medio del boca a boca la marca se

vaya posicionando en la mente del consumidor como un producto de calidad a un precio justo por los beneficios que ofrece.

## **5. PLAN DE MARKETING**

### **5.1. Estrategia General de Marketing**

De acuerdo al análisis previo que se hizo de todos los factores de la industria que afectan al producto y al aporte de los clientes potenciales debido a experiencias anteriores con productos similares se ha llegado a la conclusión de que la mejor estrategia para implementar es la estrategia de enfoque con diferenciación debido a que esta se aplica a un segmento de menos de 100.000 personas atacando a un nicho de mercado específico, con las mismas necesidades, con el propósito de cumplir sus expectativas. El nicho que se quiere satisfacer es netamente de mujeres que tengan preferencia por su cuidado facial y por el uso de productos hechos a base de compuestos naturales tal y como es el caso de la mascarilla desechable de Chaguarmiski que en si no tiene un competidor en específico puesto que las demás mascarillas que hay en el mercado en su mayoría no contienen compuestos naturales y solamente tienen esencias que muchas veces no son compatibles con la piel ya que de acuerdo a una entrevista realizada a las dermatólogas Paloma Cornejo y Mayte Truchuelo: “El uso inadecuado de mascarillas puede generar alergias, dermatitis irritativa cutánea, enrojecimiento, descamación, heridas superficiales e incluso erosiones”. (Luis, 2017)

Es importante tomar en cuenta que el producto es diferente a la competencia ya que en el mercado no se han explotado los beneficios del Chaguarmiski para la piel por lo que sería el primer producto hecho a base del aguamiel de penco que se venda como una mascarilla facial.

#### **5.1.1. Mercado Objetivo**

Para poder determinar la cantidad de personas que se necesita satisfacer se realizó una segmentación de acuerdo al rango de edad obtenido de la

investigación cuantitativa, el cual está conformado por mujeres en edades de 13 años ya que a esa edad las jóvenes están más propensas a sufrir brotes de acné de acuerdo a la Asociación Española de pediatría. (Santacana)

Hasta los 27 años que comienzan a cuidar su piel ante la aparición o prevención de líneas de expresión, este segmento tiene como característica que prefiere la publicidad por medio de redes sociales, las mujeres serán de Quito por ser la ciudad que mayor aporta al PIB del país debido a la concentración productiva existente en la ciudad, el sector específico que llama la atención para que consuman el producto es Quito Norte debido al estrato medio a alto al que se está enfocando el producto. A continuación se detalla un cuadro con las especificaciones de la segmentación:

Tabla No 3. Segmentación de mercado

Pichincha		3.172.200
Quito	86%	2.735.150
Quito Norte	15%	416.634
Mujeres	51,70%	215.400
Edad (13 - 27) años	27%	58.158
Case social ( media - alta) estrato económico C+	49,30%	28.672
Tendencia al cuidado facial	60%	17.203

Adaptado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2020

El mercado objetivo es el segmento considerado como cliente potencial del producto en este caso de mascarillas faciales desechables hechas de tela spunlace y acondicionada con el Chaguarmiski del penco.

Este grupo de consumidores está conformado por aproximadamente 17.203 mujeres en edades de 13 a 27 años ya que en ese rango existe una mayor prevención contra el acné y el cuidado ante la aparición de líneas de expresión, es importante tomar en cuenta que dentro de este rango se encuentran mujeres que

tienden a elegir productos naturales o que contengan compuestos orgánicos debido a la existente tendencia por consumir este tipo de productos, pero para poder saber más en detalle cual es la cantidad adecuada a la que se va a atender es necesario analizarla de acuerdo a la capacidad productiva que la empresa va a tener por lo que se estima que dada a la producción que va a ser 100% artesanal, el tiempo de elaboración será mucho más demorosa por lo que trabajando de 9 de la mañana a 5 de la tarde en la realización de las mascarillas, es de vital importancia tomar en cuenta el acondicionamiento del Chaguarmiski que debe estar conservado en refrigeración para que este se mantenga fresco, la elaboración del empaquetado y etiquetado de las cajas por mascarilla tomaría aproximadamente 5 minutos, lo que generaría una producción detallada de la siguiente manera:

Tabla No 4. Producción de mascarillas

<b>Tiempo</b>	<b>Producción individual</b>	<b>Producción por caja</b>
Diario	144	12
Semanal	720	60
Mensual	11.560	963
Anual	138.720	11.560

Generando una cantidad de producción que abastecería con 11.560 cajas de mascarillas anuales lo cual satisficiera a la demanda del mercado objetivo establecido.

### **5.1.2. Propuesta de Valor**

Para entender la propuesta de valor es necesaria la aplicación del modelo Canvas:

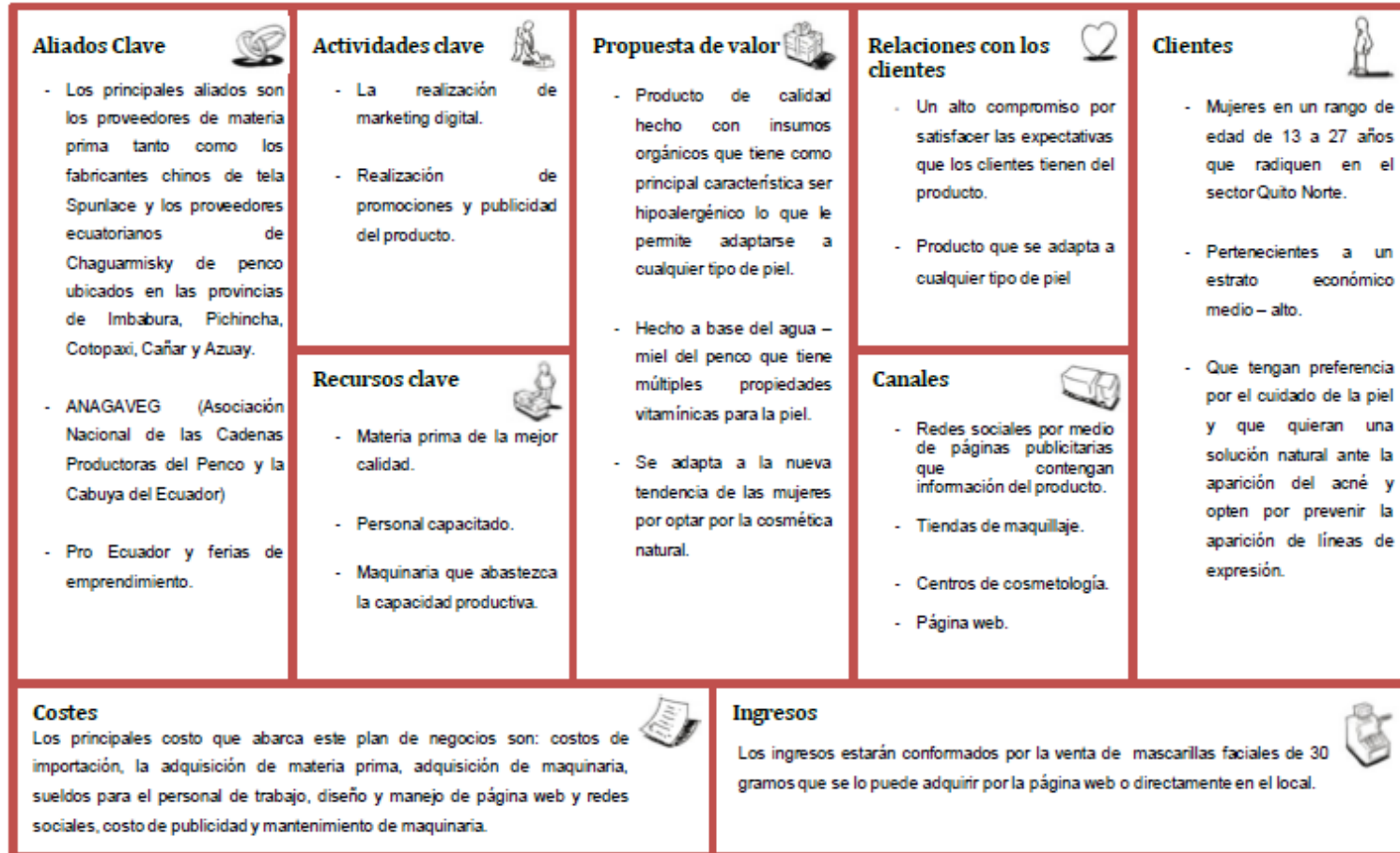


Figura No 3: Modelo Canvas

El modelo Canvas establecido permite distribuir la información en dos áreas importantes las cuales son: los aspectos básicos del negocio y la propuesta de valor entorno al proyecto para poder obtener un negocio innovador. (Carazo)

De acuerdo al proyecto establecido de mascarillas faciales de Chaguarmiski bajo la marca Ñusta se determina que la propuesta de valor está dada por la utilización del aguamiel de penco, una planta nativa ecuatoriana que otorga múltiples beneficios a la piel debido a su variedad de vitaminas como la vitamina B y C, entre los principales efectos están reducir o combatir los brotes de acné sin dejar secuelas ni manchas, prevenir las líneas de expresión e hidratar la piel y una cualidad importante de este néctar es que es hipoalergénico por lo que ayuda a la inhibición de bacterias en el rostro produciendo un equilibrio fisiológico lo que la hace compatible con todo tipo de piel. (Central, 2017)

Es importante mantener una fuerte relación con los clientes ya que ellos deben sentirse identificados con el producto puesto que el propósito de esta mascarilla es que adapten este artículo natural a su rutina de cuidado facial para que con el tiempo puedan ver los beneficios que puede generar, como canales de distribución tenemos centros de cosmetología y tiendas de maquillaje por ser lugares de fácil acceso para poder adquirir el producto que está enfocado a un segmento de mujeres de ingresos medios a altos pertenecientes al sector Norte de la ciudad de Quito, por lo que un adecuado análisis de los costos es importante para la implementación del proyecto de negocio.

## **5.2. Mezcla de Marketing**

### **5.2.1. Producto**

El producto es una mascarilla facial desechable de tela “spunlace” importada desde China y acondicionada con el aguamiel del penco de especie “Americano”, que se cultiva en la región Sierra del Ecuador, un producto orgánico que aporta

vitaminas que fortalecen y previenen el deterioro (envejecimiento) del tejido epitelial (piel).

#### **5.2.1.1. Características**

- El líquido de la mascarilla es 100% natural a base del aguamiel del penco que contiene vitamina B, C, lisina y tirosina.
- La presentación es en un empaque de plástico con medidas de 18 cm de largo x 13 cm de ancho y un peso de 30 gramos por unidad.
- Posee fragancia natural que no afecta las propiedades del producto.
- Con propiedad hipoalérgica tanto para la tela como para el aguamiel.
- Es apto para todo tipo de piel (grasa, seca o mixta)
- Textura lisa no tiene efecto pegajoso al contacto con la piel.
- No requiere de enjuague después de la aplicación.
- Tiempo de aplicación 20 minutos.
- Extracción del agua miel amigable con el medio ambiente.
- Conservarse en temperatura ambiente, evitar lugares cálidos.
- Una vez abierto debe consumirse antes de un mes.
- Producto que no realiza pruebas en animales.

#### **5.2.1.2. Branding**

Se conoce como branding a la acción de crear y desarrollar una marca, pero el concepto ha evolucionado y en la actualidad hace referencia a la manera en la que se captura la esencia de la oferta, para ofrecerle al consumidor algo más llamativo y crear una conexión personal entre el cliente y la marca del producto. (Hoyos, 2016)

De esta manera se pretende llegar a los consumidores con un producto natural elaborado a base del aguamiel del penco, una planta que es nativa ecuatoriana y que ha sido poco explotada en el sector de la cosmética en el país pero que brinda muchos beneficios para el cuidado de la piel, entre otros, la prevención del acné y



especialmente para disminuir las líneas de expresión producto del envejecimiento facial.

### 5.2.1.3. Logotipo y Slogan



Figura No 4. Logotipo

El logotipo está conformado por una mujer que tiene en sus manos un líquido que hace el papel de Chaguarmiski debido a su consistencia y por ser el ingrediente principal de la mascarilla, un producto destinado al cuidado facial, de igual manera está acompañado de un penco que es la planta de la cual se extraerá el néctar dulce. El color que sobresale es el verde y se lo ha empleado en una variada gama de tonalidades, por ser un producto cuyo principal componente proviene de una planta andina ecuatoriana que es el penco Americano. El nombre de la marca es Ñusta y es un término quichua que significa “princesa” y exalta la pureza de la mujer y se lo asoció al producto ya que con el uso constante de la mascarilla, la piel del rostro lucirá sana y rejuvenecida para que las mujeres puedan mostrar su belleza natural. (Thefreedictionary).

El slogan “Belleza Facial Natural” hace referencia al nombre de la marca puesto que en la antigüedad las ñustas eran consideradas mujeres hermosas, valientes y

con el uso constante de esta mascarilla se pretende devolverles a las mujeres la confianza de sentirse hermosas sin maquillaje.

#### 5.2.1.4. Envase



Figura No 5. Envase

El envase es de plástico de medidas 18 cm de alto por 13 cm de ancho que tendrá un peso de 30 gramos, en el cual se detalla los compuestos de la mascarilla, el

logo de la empresa, el tiempo de uso que son 20 minutos máximo y las propiedades que esta le otorga a la piel.

En la parte de atrás se detalla cómo se debe utilizar la mascarilla, el código de barras del producto, los ingredientes que tiene y se resalta que es un producto hecho en Ecuador con un proceso de elaboración netamente artesanal.

#### 5.2.1.5. Empaque



Figura No 6. Empaque

El empaque será de cartón de color blanco con medidas de 20 centímetros de alto por 14 cm de ancho en el que estará impreso el logo de la marca y el slogan que la caracteriza acompañado del dibujo de una mujer con una máscara, en la parte de atrás del empaque irán impresas las especificaciones de calidad.

### 5.2.2. Precio

Tabla No 5. Cálculo de tributos de importación

Cálculo de tributos		
40.000 mascarillas		
CIF		\$ 15.105
Transporte Interno		\$ 400,00
Advalorem		0
Arancel específico		0
Fodinfra	0,50%	\$ 15.582,53
Iva	12%	\$ 17.452,43
Agente de aduana	260	\$ 17.712,43
ISD	5%	\$ 18.598,05
		\$ 0,46

El total de tributos para 40.000 mascarillas es de: 18.598,05 lo que genera un costo de 0,46 centavos por mascarilla.

Tabla No 6. Costo unitario

MATERIA PRIMA DIRECTA	UNIDADES	COSTOS TOTAL	COSTO UNITARIO
Chaguarmiski	240 gramos	\$ 0,02	\$ 0,002
Tela Spunlace	118 gramos	\$ 5,52	\$ 0,46
Esencia	0,2 gramos	\$ 0,60	\$ 0,05
Conservante (Alcohol bencílico)	0,2 gramos	\$ 1,01	\$ 0,08
MATERIA PRIMA INDIRECTA	UNIDADES	COSTOS	COSTO POR CAJA
Fundas	12	\$ 2,40	\$ 0,20
Caja de Cartón	1	\$ 0,30	\$ 0,30
<b>Costo Total</b>		<b>\$ 9,85</b>	<b>\$ 1,01</b>

Las mascarillas de Chaguarmiski se comercializarán en paquetes de 12 unidades que tendrá un costo de fabricación de \$9,85 por caja y un precio de \$1,01 por unidad.

### **5.2.2.1. Estrategia de fijación de precios**

La estrategia a implementarse es la de precio diferenciado ya que el producto cuenta con un valor agregado muy importante el cual está enfocado en la producción artesanal de mascarillas faciales a base de Chaguarmiski (aguamiel del penco) ya que en el mercado ecuatoriano no hay marcas que hayan incursionado con este insumo en el sector de la cosmética y es importante destacar que el producto tiene propiedades hipoalergénicas tanto por el néctar como por la tela importada lo que facilita su uso para todo tipo de piel creando una gran ventaja en comparación con las demás mascarillas desechables existentes en el mercado.

El precio fijado es el siguiente :los clientes finales adquirirán la mascarilla a \$3,10, mientras que los intermediarios compraran la caja de 12 unidades a \$30; dicho precio se basa en el análisis de: la demanda ya que 64.620 mujeres adquieren mascarillas faciales y de la competencia ya que al comparar el precio con la competencia, estas se venden a \$1,50 pero el valor agregado permite que la mascarilla de Ñusta se venda a un precio mayor, el cual fue determinado por medio del modelo Van Westendorp.

### **5.2.2.2. Estrategia de entrada**

La estrategia de entrada es la de desnatado ya que al contener un valor agregado importante esto hace que el precio sea mayor al de los competidores que son principalmente mascarillas desechables importadas desde Corea que tienen precios bajos debido a las economías de escala existentes en ese país, pero esta será una mascarilla facial artesanal hecha con un insumo natural que cuenta con múltiples beneficios para la piel sin riesgo a sufrir alergias o daños en la piel.

### **5.2.2.3. Estrategia de ajuste de precios**

La estrategia de ajuste de precios será la de descuento funcional ya que esta se la aplica a los distribuidores para que por medio de ellos sea mucho más fácil llegar

a los clientes para que se familiaricen con el producto puesto que gracias a su participación y los beneficios otorgados se reduce el riesgo de que el producto no tenga la suficiente acogida. Los intermediarios compran la caja de mascarillas en \$30 para comercializar el producto por unidad a un precio de \$3,10.

### 5.2.3. Plaza

#### 5.2.3.1. Estrategia de distribución

La estrategia a implementar es la estrategia de distribución intensiva ya que se quiere colocar el producto en los mayores canales de distribución posibles como son supermercados, centros de cosmetología y tiendas de belleza para que el producto adquiera posicionamiento en el mercado y se haga conocer por los consumidores.

#### 5.2.3.2. Estructura del canal de distribución

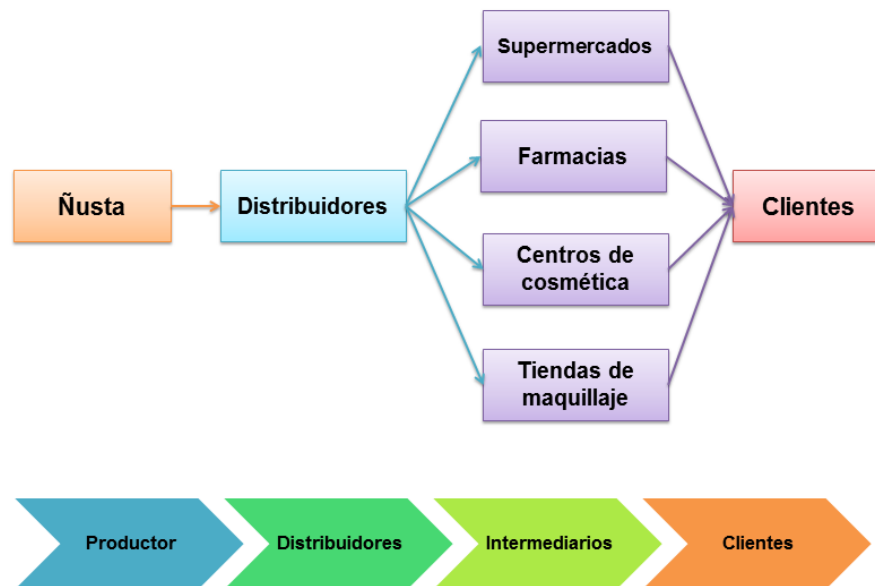


Figura No 7. Estructura de la cadena de distribución

De acuerdo a la estrategia de distribución establecida se va a utilizar la mayor cantidad de intermediarios como se puede distinguir en la imagen para que los

consumidores tengan un mejor acceso a las mascarillas faciales de Ñusta, cabe recalcar que los distribuidores se encargarán de llegar a los intermediarios ya que ellos tienen mayor conocimiento del mercado.

#### **5.2.4. Promoción**

##### **5.2.4.1. Estrategia de publicidad**

La estrategia de publicidad es Push ya que Ñusta lanza al mercado un producto nuevo como son las mascarillas faciales de Chaguarmiski que todavía no tiene posicionamiento en la mente del consumidor debido a que no existe un producto ecuatoriano hecho a base de néctar de penco, para poder llegar a los consumidores se realizará publicidad por redes sociales en las cuales habrá un blog en el que se hará demostraciones del producto y se resolverán preguntas hechas por los consumidores sobre el producto y la marca, ya que este aspecto se determinó gracias a la investigación cuantitativa en la que cerca del 90% de encuestados coincidieron en que prefieren saber sobre un producto por medio de Facebook, Instagram, Youtube y Tik Tok, de igual manera coincidieron que una empresa que tenga una página web informativa les genera mayor confianza.

##### **5.2.4.2. Publicidad**

Para la publicidad se contratará un paquete de servicios que contendrá afiches publicitarios, imágenes publicitarias, videos promocionales que serán publicados en redes sociales y página web de la empresa, para que los consumidores aprendan sobre las ventajas que tiene la mascarilla de Chaguarmiski en la piel y que es un producto ecuatoriano hecho a base del néctar de una planta nativa del país que gracias a sus propiedades hipoalergénica la hace apta para todo tipo de piel. Otro factor importante es la publicidad boca a boca ya que las personas se afianzan más a un producto al saber que otra persona lo utilizó y obtuvo resultados por lo que los consumidores toman un papel importante al hablar sobre el producto y su experiencia al usarlo.

#### **5.2.4.3. Promoción en ventas**

La promoción en ventas se la realizará por medio de la participación en ferias de emprendimiento ya que de esa manera los consumidores estarán en contacto directo con el producto, ver su consistencia, sentir su aroma y vivir la experiencia de tener una mascarilla facial de Chaguarmiski en el rostro.

Otro método de promoción elegido por los consumidores de acuerdo a las encuestas realizadas es por medio de productos que tienen un porcentaje de descuento como llevarse otro por el precio de uno llamado promoción 2x1, o el hecho de adquirir un producto adicional de menor valor por la adquisición del producto, lo que hace que los consumidores se inclinen por el producto; una sugerencia de las encuestadas fue que por temporadas se vendiera las mascarillas faciales con un tipo de mascarilla más pequeña que pueda servir para otra parte del rostro como para los labios o las ojeras lo cual le otorgaría un plus al momento de la decisión de compra.

#### **5.2.4.4. Relaciones Públicas**

Las relaciones públicas son una combinación de actividades que permiten que la empresa transmita su imagen para el público, los consumidores potenciales, los proveedores. (Arturo, 2012)

Por lo que en la página web de la empresa se publicará información sobre los valores de la empresa, datos importantes sobre las propiedades que tiene el Chaguarmiski para la piel y videos demostrativos del producto y cómo utilizarlo.

### **6. PROPUESTA DE FILOSOFÍA Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

#### **6.1. Misión**

Ñusta es una empresa Ecuatoriana que produce mascarillas faciales de Chaguarmiski, elaboradas bajo altos estándares de calidad, demostrando una imagen empresarial juvenil, que conecte con los consumidores y demuestre



compromiso con el cuidado facial. Innovando el mercado al ser pioneros en el uso del agua miel del penco y sus propiedades en la cosmética, manteniendo el respeto por la flora nativa ecuatoriana, basado en nuestros valores de ética, responsabilidad e integridad que se forjan en la organización gracias al talento humano capacitado y eficiente.

## **6.2. Visión**

Para el año 2025, ser líder en el mercado de mascarillas faciales elaboradas sobre la base del Chaguarmiski y expandir la venta a todo el territorio ecuatoriano, garantizándoles a nuestros clientes un producto natural elaborado bajo los mejores estándares de calidad.

## **6.3. Objetivos de la organización**

Posicionarse en la mente de los consumidores como una empresa sólida financieramente que ha revolucionado el uso de las mascarillas faciales desechables al acondicionar a su fórmula el uso del Chaguarmiski del penco.

### **6.3.1. Objetivos a mediano plazo**

- Incrementar el precio en un 2% a partir del segundo año.
- Comercializar 25.000 mascarillas en el lapso de los dos primeros años de operaciones.
- Realizar reinversión de equipo de cómputo e impresoras para el año 2024.
- Reducir los gastos en un 12% para el año 2021.

### **6.3.2. Objetivos a largo plazo**

- Incrementar en un 30% los ingresos por ventas para el año 2025.
- Realizar reinversión de equipo de cómputo e impresoras para el año 2024.

- Para el año 2025 posicionarse entre los tres primeros puestos de marcas de productos de cuidado facial más importantes en el Ecuador.

## **6.4. Plan de Operaciones**

### **6.4.1. Estructura Legal**

La forma de constitución de Ñusta será bajo la modalidad de empresa de responsabilidad unipersonal limitada ya que solo habrá un gerente el cual será el dueño.

Se debe cumplir con los siguientes pasos para poder registrarse como empresa de responsabilidad unipersonal limitada:

- Realizar el registro en la Superintendencia de Compañías (Supercias)
- Llenar el formulario de solicitud para constituirse como compañía y adjuntar documentos de respaldo.
- Cancelar el rubro correspondiente en el Banco del Pacífico.
- Esperar un turno para que el notario celebre la escritura de la organización.
- Se genera un expediente en el SRI para que automáticamente se genere un nuevo RUC para la empresa. (Lexpro, 2019)

De acuerdo, a la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento para un establecimiento de productos cosméticos son: el permiso de los bomberos o LUAE por estar ubicado en Quito y la categorización que es otorgada por MIPRO (Ministerio de Industrias y Productividad) (ARCSA, 2014)

### **6.4.2. Mapa de Procesos**

El mapa de procesos sirve para poder entender de una manera más dinámica los diferentes procesos que se realizarán en la empresa y como cada uno de estos están relacionados entre sí, generando apoyo a la organización para que pueda funcionar de una manera más eficiente y coordinada.



Figura No 8: Mapa de procesos

### 6.4.3. Descripción de Procesos

La partida arancelaria correspondiente a la exportación de tela Spunlace es: 5603.92.00.00 que hace referencia a Tela sin tejer, incluso impregnada, recubierta, revestida o estratificada; de peso superior a 25 g/m<sup>2</sup> pero inferior o igual a 70 g/ m<sup>2</sup>, que tiene 0% de tarifa arancelaria. (COMEX, 2017)

De acuerdo al mapa de procesos establecido, las actividades comienzan desde cuando se realiza el registro como importador, seguidamente de la obtención del token hasta que se realiza el contacto con el proveedor Chino llamado Fujian BBC Trading Co, Ltda. El cual proveerá de 40.000 piezas de mascarillas de talla única con la forma del rostro de la persona, este número de pedido fue determinado por el proveedor ya que es la cantidad mínima de exportación de dicho tipo de tela ya cortada, para tener una visión clara del tipo de producto es importante pedir una muestra para poder realizar la negociación y la carta de crédito, al negociar por medio del incoterm CIF (Cost, Insurance and Freight) el cual otorga al exportador

las responsabilidades de cumplir con el costo, el seguro y el flete, entregando el producto cruzando al borde el buque.

En cuanto al importador debe realizar el proceso de desaduanización de la mercancía y realizar el transporte interno desde el puerto de Guayaquil hasta la ciudad de Quito en donde está ubicado el lugar de fabricación de las mascarillas faciales.

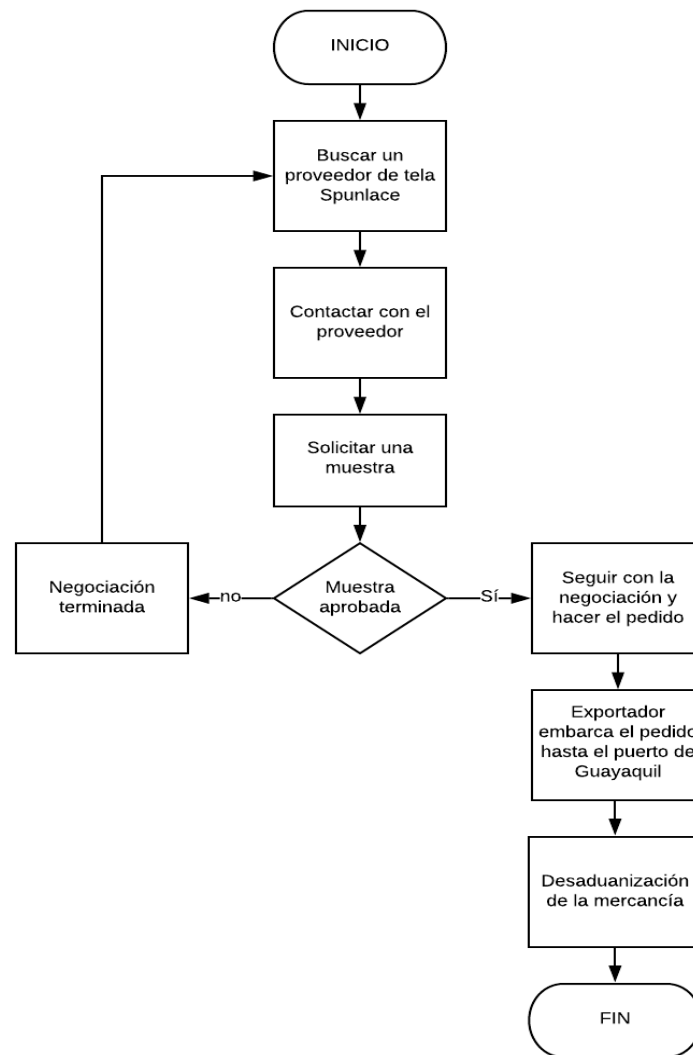


Figura No 9: Diagrama del proceso de importación

El tiempo está detallado de la siguiente manera:

- 2 días preparación del pedido desde China
- Viaje internacional por vía marítima desde el puerto de Shanghái - China al puerto de Guayaquil - Ecuador aproximadamente 30 días.
- Viaje desde Guayaquil a Quito 8 horas.

#### **6.4.4. Detalle de los procesos**

Los procesos que se realizarán estarán distribuidos de la siguiente manera:

- La materia prima será receptada tanto la tela importada desde China como los demás insumos que serán adquiridos en Ecuador
- Recepción de pedido.
- Revisión de stock de materia prima disponible para cumplir con el pedido solicitado.
- Se preparará el espacio de trabajo bajo las normas de calidad tomando en cuenta que el espacio se encuentre estéril.
- Se realiza la mezcla del conservante, la esencia y el Chaguarmiski y posteriormente se revisa la calidad del líquido y la consistencia para seguir con el proceso.
- El encargado de producción se encargará de colocar la tela Spunlace con la forma del rostro en el empaque de plástico.
- Posteriormente se colocará el contenido de líquido que estará conformado por el Chaguarmiski del penco, conservantes y la esencia.
- El empaque abierto pasará a la máquina selladora.
- Seguido los paquetes individuales de mascarillas serán empaquetadas en cajas de cartón de 12 unidades y estarán listas para la venta.
- Será distribuido a los diferentes canales.
- Se ofrecerá servicio post - venta para saber sugerencias de los consumidores finales.

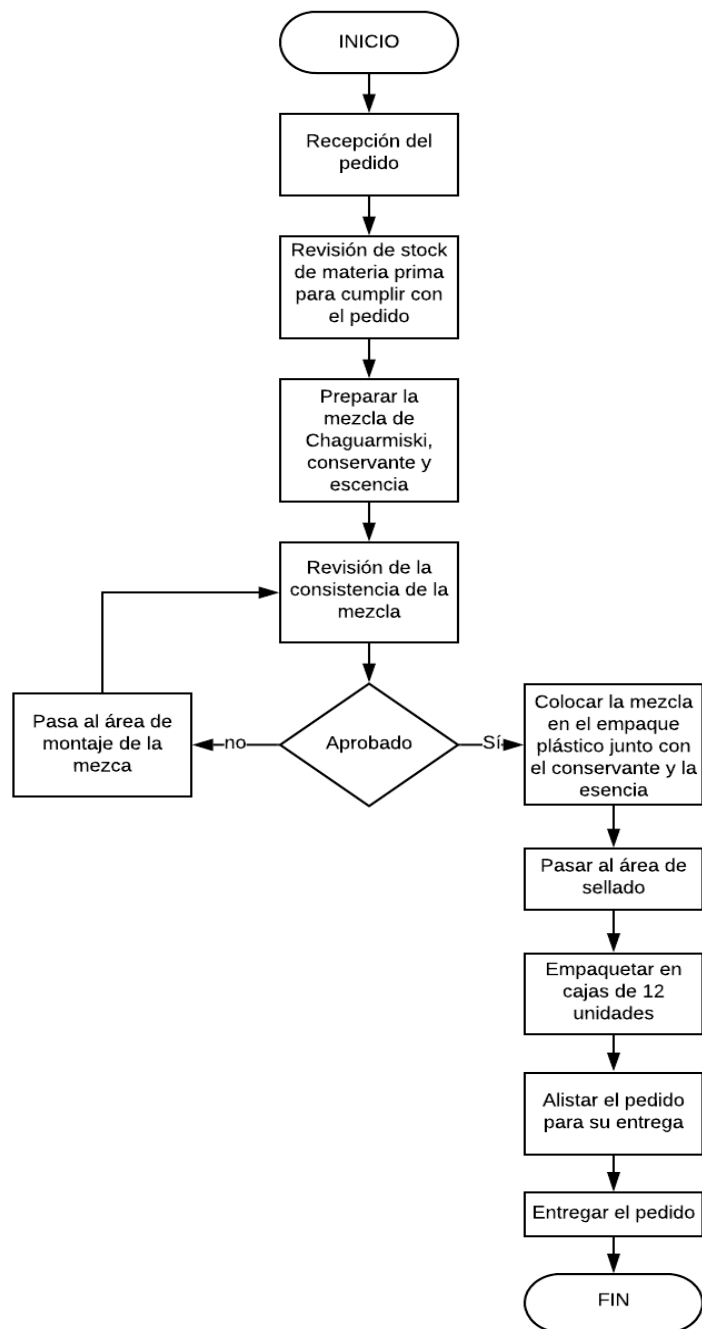


Figura No 10: Diagrama del proceso de fabricación de la mascarilla

### 6.4.5. Cadena de Valor

<b>Actividades de apoyo</b>	<b>R. Humanos</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La organización estará conformada por un gerente general, un gerente administrativo, un asistente administrativo – financiero un community encargado de redes sociales, el supervisor de calidad y cuatro operarios de producción para las diferentes áreas</li> <li>- Ñusta estará ubicada en la Capital específicamente en el sector del Inca.</li> <li>- El espacio estará conformado por un área de producción y otra en donde estará la oficina.</li> </ul>				
	<b>Infraestructura</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El ambiente de trabajo será familiar para que todos los miembros de la organización se sientan cómodos.</li> <li>- Se realizará un sistema de recompensa por medio de bonos u horarios más flexibles.</li> </ul>				
<b>Actividades primarias</b>	<b>Inv. y desarrollo</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Presencia en las diferentes redes sociales que se encuentren en tendencia.</li> <li>- Actualización de sistema de software de facturación.</li> </ul>				
	<b>Abastecimiento</b>				
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adquisición de maquinaria para el empaquetado y sellado del producto.</li> <li>- Adquisición de implementos de oficina y equipos de cómputo.</li> </ul>				
	<b>Logística de entrada</b>	<b>Operaciones</b>	<b>Logística de salida</b>	<b>Marketing y ventas</b>	<b>Servicio post ventas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisión de inventario de Materia Prima.</li> <li>• Importación de tela Spunlace.</li> <li>• Trámites de importación.</li> <li>• Almacenamiento de la materia prima.</li> <li>• Recepción y revisión del estado del Chaguarmiski.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparación del producto.</li> <li>• Empaquetado en paquetes plásticos individuales</li> <li>• Supervisión de la calidad del producto.</li> <li>• Revisar los pedidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventario de productos terminados.</li> <li>• Manejo de almacén.</li> <li>• Distribución.</li> <li>• Procesamiento de pedidos.</li> <li>• Almacenaje de pedidos para la entrega.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofertas</li> <li>• Cotización para clientes.</li> <li>• Publicidad</li> <li>• Promociones</li> <li>• Formas de pago.</li> <li>• Descuentos.</li> <li>• Encuestas sobre el producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Devoluciones del producto.</li> <li>• Informe de entrega</li> <li>• Atención al cliente</li> <li>• Garantía en las entregas del producto.</li> </ul>

Figura No 11: Cadena de Valor de Ñusta

En la cadena de valor se detalla las actividades de apoyo y las actividades primarias.

Las actividades de apoyo están conformadas por:

- Recursos Humanos: En donde se detalla el ambiente de trabajo en el que se van a encontrar los trabajadores que va a ser cómodo y familiar.
- Infraestructura: Ñusta estará ubicada en el sector del Inca perteneciente a la ciudad de Quito, el espacio físico tendrá espacio para la elaboración del producto, el área en donde estará los gerentes y baños para hombres y mujeres.

- Investigación y desarrollo: Se encuentra las actualizaciones específicamente del software que se emplea para la facturación y estar en tendencia con las redes sociales ya que ese será el principal medio promocional.
- Abastecimiento: Las principales adquisiciones serán las maquinarias para sellar el producto, un congelador industrial para la conservación del Chaguarmiski y los diferentes insumos de oficina y equipo de cómputo.

Con respecto a las actividades primarias se encuentran:

- Logística de entrada: Las actividades que intervienen serán especialmente la importación de la tela desde China, y los trámites en los que se incurren para que este sea realizado con éxito, el manejo del inventario y el stock del mismo para realizar la fabricación de mascarillas y cumplir con los diferentes pedidos.
- Operaciones: En esta sección se realiza el ensamblado de las mascarillas faciales en paquetes individuales de plásticos que estarán compuestos por la tela y los demás componentes que aporten beneficios para la piel, para pasar al proceso de sellado y empaquetado en cajas de 12 unidades.
- Logística de salida: Se realiza el almacenaje de los pedidos que se encuentren listos para la distribución, el manejo de inventario de productos terminados para que estén listos para su distribución y venta.
- Marketing y ventas: Las principales maneras de promociones será por redes sociales por medio de transmisiones en línea de las muestras del producto y los beneficios que este tiene sobre la piel.
- Servicio post – venta: Es muy importante para la organización saber cuál es la percepción de los clientes sobre las mascarillas faciales por lo que se gestionará un buzón de sugerencias para que los clientes sepan que el producto tiene garantía.



## 6.5. Estructura Organizacional

### 6.5.1. Organigrama

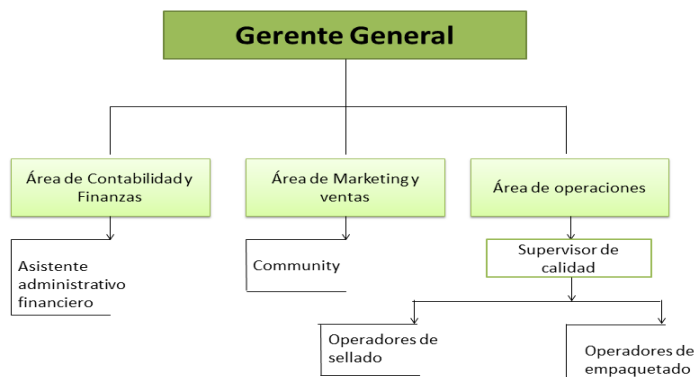


Figura No 12: Organigrama

Cargo	Requisitos	Funciones	Sueldo
<b>Gerente General</b>	>Estudio de tercer nivel >Lic. Negocios Internacionales	>Gestionar nuevos canales de distribución de mascarillas. >Encargado de contrataciones. >Supervisar el manejo general de la empresa.	\$ 2.400,00
<b>Asistente administrativo - financiero</b>	>Estudio de tercer nivel > Contador >Adminitrador	> Encargado de supervisar las ventas realizadas. >Encargado de llevar la contabilidad de la empresa.	\$ 1.600,00
<b>Community</b>	>Estudio de tercer nivel >Publicista >Diseñador gráfico	>Encragado de manejo de redes sociales. >Supervisor de ingresar contenido en la página web. >Transmisiones online de las muestras de producto.	\$ 500,00
<b>Supervisor</b>	>Estudio de tercer nivel >Ing. Químico	>Supervisa que los operadores cumplan con las normas de calidad y cumplan con los pedidos. >Supervisar la consistencia de la mezcla de la mascarilla	\$ 650,00
<b>Operadores de producción</b>	> Título de bachiller	>Realizan la mezcla hecha a base de Chaguarmiski que acondiciona la mascarilla. >Encargados del empaquetado de las mascarillas en sus empaques individuales. >Realizan el proceso de sellado y empaquetado en cajas de 12 unidades.	\$ 400,00

Tabla No 7. Descripción de los puestos de trabajo

## 7. EVALUACIÓN FINANCIERA

### 7.1. Proyección de ingresos, costos y gastos

Los ingresos por ventas están dados principalmente por la cantidad estimada de cajas de mascarillas que se venderán mensualmente que es de 963 cajas que equivalen a 11.556 mascarillas unitarias que servirán para abastecer el mercado objetivo que es de aproximadamente 17.203 mujeres con una frecuencia de uso de 2 veces por semana. El precio al que se venderá cada caja de mascarilla será de \$30 dólares que tendrá un crecimiento anual de 2,18% determinado por la inflación, en cuanto a la política de venta será 80% al contado y 20% con crédito a 30 días, generando un ingreso total de ventas anual de \$353.680 que seguirá creciendo hasta llegar a \$504.712,49 para el quinto año de operaciones.

Tabla No 8. Ingresos por ventas

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
CAJA DE MASCARILLAS	\$ 353.680,00	\$379.020,22	\$ 412.728,80	\$ 455.212,89	\$ 504.712,49
<b>TOTAL INGRESOS VENTAS</b>	<b>\$ 353.680,00</b>	<b>\$379.020,22</b>	<b>\$ 412.728,80</b>	<b>\$ 455.212,89</b>	<b>\$ 504.712,49</b>

Tabla No 9. Proyección de gastos y costos

Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Incremento Gastos</b>	-	<b>2,18%</b>	<b>2,18%</b>	<b>2,18%</b>	<b>2,18%</b>
Gastos Suministro de Oficina	1.010,00	-	-	-	-
Mantenimiento y Reparaciones - Maquin	2.000,00	2.043,51	2.087,97	2.133,39	2.179,81
Gastos Generales - Servicios básicos	4.104,00	4.193,28	4.284,51	4.377,72	4.472,96
Gasto Adecuaciones	1.000,00	-	-	-	-
Gasto Suministros de producción	1.000,00	-	-	-	-
Gasto Publicidad	2.000,00	2.043,51	2.087,97	2.133,39	2.179,81
Página Web	300,00	-	-	-	-
Mantenimiento Página Web	1.200,00	1.226,11	1.252,78	1.280,04	1.307,88
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	2.000,00	-	-	-	-
Gasto de logística	4.800,00	4.904,43	5.011,13	5.120,15	5.231,54
<b>GASTOS GENERALES</b>	<b>43.414,00</b>	<b>38.932,97</b>	<b>39.779,98</b>	<b>40.645,42</b>	<b>41.529,68</b>

La proyección de los gastos está definida por la inflación en el Ecuador que es de 2,18% la cual hará que año tras años los gastos incrementen, los gastos se dividen en gastos operacionales que está conformado por la publicidad, el diseño

y mantenimiento de la página web, gastos de constitución de la empresa y gastos logísticos, mientras que los gastos generales están conformados por gastos de suministros, gastos generales (servicios básicos) que representan el monto más grande correspondiente a \$4.104 anualmente, entre otros y con respecto a los costos indirectos de fabricación están el mantenimiento de maquinaria y los gastos de suministros de producción.

## 7.2. Inversión inicial, capital de trabajo y estructura de capital

El capital de trabajo se calculó por medio de los costos y gastos anuales menos la recuperación de las ventas que da un total de \$43.879,15 de capital de trabajo.

Tabla No 10. Cálculo de capital de trabajo

Capital de trabajo	
Costos y gastos anuales	\$ 331.655,15
Recuperación de ventas	\$ 287.776,00
<b>Capital de trabajo</b>	<b>\$ 43.879,15</b>

El total de inversión está conformado por las inversiones para propiedad, planta y equipo correspondientes a la adquisición de la maquinaria y el equipo de cómputo para la empresa, las inversiones intangibles en la que se encuentra la adquisición de un software de facturación y el capital de trabajo dando un total de \$50.979,15 de inversión inicial.

Tabla No 11. Inversión Inicial

Inversiones PPE	\$ 6.900,00
Inversiones Intangibles	\$ 200,00
Capital de Trabajo	\$ 43.879,15
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>	<b>50.979,15</b>

El total de la inversión inicial estará conformado por 50% inversión propia y otro 50% por medio de un préstamo a 5 años en el Banco de Pichincha a una tasa de interés de 11,83% por un monto de \$25.489,58 con cuotas mensuales de \$564,81.

Tabla No 12. Deuda a largo plazo

<b>FINANCIAMIENTO DE LARGO PLAZO</b>	
<b>Condiciones de Financiamiento</b>	
Monto	25.489,58
Tasa de interés	11,83%
Plazo (años)	5
Condiciones	Pagos Mensuales

<b>CUOTA</b>	<b>\$ 564,81</b>
--------------	------------------

### 7.3. Proyección de Estados de Resultados, Situación Financiera, estado de flujo de efectivo y flujo de caja

#### 7.3.1. Estado de Resultados

Tabla No 14. Estado de Resultados

<b>ESTADO DE RESULTADOS PROFORMA ANUAL</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas	347.674,00	378.552,38	412.093,11	454.456,60	503.841,65
Costo de los productos vendidos	130.811,99	152.403,03	161.129,75	172.262,21	190.404,27
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>216.862,01</b>	<b>226.149,35</b>	<b>250.963,36</b>	<b>282.194,39</b>	<b>313.437,38</b>
Gastos sueldos	160.429,16	175.120,38	188.480,84	192.581,35	196.771,06
Gastos generales	40.414,00	36.889,46	37.692,01	38.512,02	39.349,87
Gastos de depreciación	333,33	333,33	333,33	305,56	333,33
Gastos de amortización	40,00	40,00	40,00	40,00	40,00
<b>UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.</b>	<b>15.645,52</b>	<b>13.766,18</b>	<b>24.417,17</b>	<b>50.755,47</b>	<b>76.943,11</b>
Gastos de intereses	2.804,56	2.308,19	1.749,81	1.121,67	415,05
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN</b>	<b>12.840,95</b>	<b>11.457,98</b>	<b>22.667,37</b>	<b>49.633,80</b>	<b>76.528,06</b>
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	3.621,10	1.728,05	3.575,25	7.445,07	11.479,21
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>9.219,86</b>	<b>9.729,93</b>	<b>19.092,12</b>	<b>42.188,73</b>	<b>65.048,85</b>
25% IMPUESTO A LA RENTA	5.129,88	2.448,08	5.064,94	10.547,18	16.262,21
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>4.089,97</b>	<b>7.281,86</b>	<b>14.027,18</b>	<b>31.641,55</b>	<b>48.786,64</b>

El estado de resultados es un registro en el que se detalla los ingresos obtenidos del año, los gastos en los que se incurre y como resultado la utilidad que se genera.

Para el primer año de venta se obtendrá una utilidad neta de \$4.089,97 ya que los ingresos generados por las ventas son mayores que los gastos que se generan incluyendo el pago de 15% por participación de trabajadores y el 25% de impuesto a la renta, a partir del segundo año la utilidad refleja un crecimiento de 44% hasta

llegar a la utilidad del quinto año de 48.786,64 que representa un porcentaje de crecimiento de 35%.

### 7.3.2. Estado de Situación financiera

Tabla No 15. Estado de Situación Financiera

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>	<b>52.921,23</b>	<b>640.686,97</b>	<b>762.792,03</b>	<b>806.238,32</b>	<b>1.037.505,69</b>	<b>1.483.205,01</b>
<b>Corrientes</b>	<b>45.821,23</b>	<b>561.365,14</b>	<b>694.322,19</b>	<b>748.620,48</b>	<b>990.406,53</b>	<b>1.446.957,84</b>
Efectivo	33.633,26	306.722,23	421.375,11	456.029,91	672.938,34	1.118.264,40
Cuentas por Cobrar	-	70.736,00	75.804,04	82.545,76	91.042,58	100.942,50
Inventarios Prod. Terminados	2.477,57	32.819,23	38.273,33	40.527,04	43.353,29	42.591,89
Inventarios Materia Prima	7.109,40	87.312,78	91.829,14	98.015,51	105.866,24	104.996,05
Inventarios Sum. Fabricación	2.601,00	63.774,90	67.040,56	71.502,26	77.206,07	80.162,99
<b>No Corrientes</b>	<b>7.100,00</b>	<b>79.321,83</b>	<b>68.469,83</b>	<b>57.617,83</b>	<b>47.099,17</b>	<b>36.247,17</b>
Propiedad, Planta y Equipo	6.900,00	82.800,00	82.800,00	82.800,00	82.800,00	82.800,00
Depreciación acumulada	-	5.618,17	15.990,17	26.362,17	36.400,83	46.772,83
Intangibles	200,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00	2.400,00
Amortización acumulada	-	260,00	740,00	1.220,00	1.700,00	2.180,00
	52.921,23	640.686,97	762.792,03	806.238,32	1.037.505,69	1.483.205,01
<b>PASIVOS</b>	<b>27.431,66</b>	<b>382.974,04</b>	<b>345.066,74</b>	<b>296.849,20</b>	<b>245.936,31</b>	<b>185.041,71</b>
<b>Corrientes</b>	<b>1.942,08</b>	<b>102.460,61</b>	<b>115.400,19</b>	<b>124.381,83</b>	<b>137.814,00</b>	<b>149.303,09</b>
Cuentas por pagar proveedores	1.942,08	23.851,30	25.085,03	26.774,97	28.919,56	28.681,85
Sueldos por pagar	-	69.858,33	86.139,03	88.966,67	90.902,19	92.879,82
Impuestos por pagar	-	8.750,98	4.176,13	8.640,19	17.992,25	27.741,42
<b>No Corrientes</b>	<b>25.489,58</b>	<b>280.513,43</b>	<b>229.666,55</b>	<b>172.467,37</b>	<b>108.122,30</b>	<b>35.738,62</b>
Deuda a largo plazo	25.489,58	280.513,43	229.666,55	172.467,37	108.122,30	35.738,62
<b>PATRIMONIO</b>	<b>25.489,58</b>	<b>257.712,93</b>	<b>417.725,29</b>	<b>509.389,12</b>	<b>791.569,39</b>	<b>1.298.163,30</b>
Capital	25.489,58	305.874,90	305.874,90	305.874,90	305.874,90	305.874,90
Utilidades retenidas	-	(48.161,98)	111.850,38	203.514,21	485.694,48	992.288,40
<b>Comprobación</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

En el estado de situación financiera se reflejan las cuentas del activo, pasivo y patrimonio de la empresa, es evidente que la empresa comienza a tener un activo líquido a partir del año cero con un monto de \$33.633,26 que se incrementa hasta llegar a más de un millón para el quinto año, debido al incremento del efectivo existente y de las cuentas por cobrar generadas por la actividad de fabricación y venta de mascarillas.

### 7.3.3. Estado de Flujo de efectivo

Tabla No 16. Estado de flujo de efectivo

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades Operacionales</b>	<b>\$ (2.566,88)</b>	<b>\$ 6.011,17</b>	<b>\$ 13.957,14</b>	<b>\$ 31.386,30</b>	<b>\$ 61.337,81</b>
Utilidad Neta	\$ 4.089,97	\$ 7.281,86	\$ 14.027,18	\$ 31.641,55	\$ 48.786,64
Depreciaciones y amortizacion	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Depreciación	\$ 864,33	\$ 864,33	\$ 864,33	\$ 836,56	\$ 864,33
+ Amortización	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
- Δ CxC	\$ (6.006,00)	\$ (467,84)	\$ (635,69)	\$ (756,29)	\$ (870,84)
- Δ Inventario PT	\$ (105,39)	\$ (667,06)	\$ (213,57)	\$ (251,59)	\$ 3.715,19
- Δ Inventario MP	\$ (307,50)	\$ (413,28)	\$ (590,40)	\$ (701,10)	\$ 9.121,68
- Δ Inventario SF	\$ (2.815,20)	\$ (299,70)	\$ (429,30)	\$ (510,30)	\$ 3.048,30
+ Δ CxP PROVEEDORES	\$ 84,00	\$ 112,90	\$ 161,28	\$ 191,52	\$ (2.491,78)
+ Δ Sueldos por pagar	\$ 666,67	\$ 150,74	\$ 17,78	\$ 18,17	\$ 18,57
+ Δ Impuestos	\$ 922,24	\$ (590,76)	\$ 715,54	\$ 877,78	\$ (894,28)
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de Inversión</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>
- Adquisición PPE y intangibles	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>Actividades de Financiamiento</b>	<b>\$ (3.973,21)</b>	<b>\$ (4.469,58)</b>	<b>\$ (5.027,96)</b>	<b>\$ (5.656,11)</b>	<b>\$ (6.362,72)</b>
+ Δ Deuda Largo Plazo	\$ (3.973,21)	\$ (4.469,58)	\$ (5.027,96)	\$ (5.656,11)	\$ (6.362,72)
- Pago de dividendos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
+ Δ Capital	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>INCREMENTO NETO EN EFECTIVO</b>	<b>\$ (6.540,08)</b>	<b>\$ 1.541,59</b>	<b>\$ 8.929,18</b>	<b>\$ 25.730,19</b>	<b>\$ 54.975,09</b>
EFFECTIVO PRINCIPIOS DE PERIODC	\$ 33.633,26	\$ 27.093,18	\$ 28.634,77	\$ 37.563,96	\$ 63.294,14
<b>TOTAL EFECTIVO FINAL DE PERÍO</b>	<b>\$ 27.093,18</b>	<b>\$ 28.634,77</b>	<b>\$ 37.563,96</b>	<b>\$ 63.294,14</b>	<b>\$ 118.269,23</b>

El estado de flujo de efectivo informa sobre los movimientos que existen de efectivo, para el primer año el incremento neto de efectivo es negativo debido a que se obtienen unas actividades operacionales negativas y un financiamiento negativo debido a la deuda a largo plazo adquirida, sin embargo el total de efectivo del primero año es positivo debido a que se tiene un monto de efectivo a principios de periodo elevado que permite tener un efectivo total de \$27.093,18.

Para los siguientes años se proyecta un crecimiento del efectivo aproximado del 40%.

### 7.3.4. Flujo de caja

## 7.4. Proyección de flujo de caja del inversionista, cálculo de la tasa de descuento y criterios de valoración

### 7.4.1. Flujo de Caja del inversionista

Tabla No 17. Flujo de caja del inversionista

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA	0	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO	\$-50.979,15	\$ 5.230,12	\$ 5.410,05	\$ 5.612,47	\$ 5.840,17	\$ 137.413,08
Préstamo	\$ 25.489,58	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de interés	\$ -	\$ -2.804,56	\$ -2.308,19	\$ -1.749,81	\$ -1.121,67	\$ -415,05
Amortización del capital	\$ -	\$ -3.973,21	\$ -4.469,58	\$ -5.027,96	\$ -5.656,11	\$ -6.362,72
Escudo Fiscal	\$ -	\$ 1.016,65	\$ 836,72	\$ 634,31	\$ 406,60	\$ 150,46
<b>IV. FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA</b>	<b>\$-25.489,58</b>	<b>\$ -531,00</b>	<b>\$ -531,00</b>	<b>\$ -531,00</b>	<b>\$ -531,00</b>	<b>\$ 130.785,77</b>

El flujo de caja del proyecto y el inversionista sirven para determinar la viabilidad del proyecto; con respecto al flujo de caja del proyecto el año cero se tiene un valor negativo seguido de crecimiento positivo a partir del primer año y en cuanto al flujo de caja del inversionista este presenta crecimientos negativos los cuatro primeros años pero al quinto presenta crecimiento; cabe recalcar que a pesar de esto, el negocio presenta utilidad positiva a partir del primer año.

### Cálculo de la tasa de descuento

Tabla No 18. Cálculo de la tasa de descuento

Nombre	Valor
Tasa libre de riesgo	3,00%
Rendimiento del Mercado	8,13%
Beta	0,96
<b>Beta Apalancada</b>	<b>1,57</b>
Riesgo País	9,21%
<b>Tasa de Impuestos</b>	<b>25,00%</b>
<b>Participación Trabajadores</b>	<b>15%</b>
<b>Escudo Fiscal</b>	<b>36,25%</b>
Razón Deuda/Capital	1,00
Costo Deuda Actual	11,83%

Tabla No 19. Tasas de descuento

<b>TASAS DE DESCUENTO</b>	
<b>WACC</b>	13,90%
<b>CAPM</b>	20,27%

El Costo Medio Ponderado de Capital (WACC) que es de 13,90% pertenecientes al proyecto que sirve para descontar los flujos de caja futuros para valorar el proyecto; mientras que el Modelo de Valoración de Activos financieros (CAPM) sirve para calcular la rentabilidad que obtendrá el inversor que en este caso es de 20,27%.

### **Criterios de evaluación**

Tabla No 20. Criterios de evaluación

<b>EVALUACIÓN FLUJOS DEL PROYECTO</b>		<b>EVALUACIÓN FLUJO DEL INVERSIONISTA</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$36.720,42</b>	<b>VAN</b>	<b>\$25.124,73</b>
<b>IR</b>	<b>1,72</b>	<b>IR</b>	<b>1,99</b>
<b>TIR</b>	<b>28,72%</b>	<b>TIR</b>	<b>37,61%</b>
<b>Periodo Recuperación</b>	<b>4,21</b>	<b>Periodo Recuperación</b>	<b>4,21</b>

Los criterios utilizados para la evaluación tanto del flujo del proyecto y del inversionista son el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el Índice de Rentabilidad (IR)

El valor actual neto del proyecto al medir los flujos de los ingresos y egresos futuros del proyecto, contando la inversión es de \$36.720,42 con un índice de rentabilidad de 1,72 y una tasa interna de retorno de 28,72%, mientras que el del inversionista es de \$25.124,73 con un índice de rentabilidad de 1,99 y una tasa interna de retorno de 37,61%. Teniendo un periodo de recuperación de la inversión de 4 años.



## 7.5. Índices Financieros

Tabla No 21. Índices financieros

<b>Razones de liquidez</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Razón circulante	5,48	6,02	6,02	7,19	9,69
<i>Prueba Ácida</i>	4,48	5,02	5,02	6,19	8,69
<i>Razón de Efectivo</i>	2,99	3,65	3,67	4,88	7,49
<b>Razones de apalancamiento</b>					
Razón de deuda a capital	1,49	0,83	0,58	0,31	0,14
Cobertura del efectivo	4,697	5,11	13,14	44,52	185,19
<b>Razones de actividad</b>					
Período de cuentas por cobrar	74,26	73,09	73,11	73,12	73,13
<b>Razones de rentabilidad</b>					
Margen de utilidad	1,18%	1,92%	3,40%	6,96%	9,68%
ROA	0,64%	0,95%	1,74%	3,05%	3,29%
ROE	1,59%	1,74%	2,75%	4,00%	3,76%

- Dentro de las razones de liquidez está la razón circulante que tiene la cifra mayor con 5,48 veces e incrementa cada año, que hace referencia al dinero que se hará líquido procedente de cuentas por cobrar.
- Las razones de endeudamiento relacionan la deuda con los activos de una empresa y se puede evidenciar que la razón deuda capital disminuye año tras año ya que se refiere a la cantidad de deuda que se utiliza para financiar los activos, mientras que la prueba ácida incrementa debido a que la empresa tiene mayor capacidad para cubrir sus deudas.
- El periodo de cuentas por cobrar se mantiene en un promedio de dos meses ya que ese es el tiempo en el que serán canceladas las ventas a crédito.
- En las razones de rentabilidad se encuentra el margen de utilidad que crece en base al crecimiento de la utilidad generada por la venta de mascarillas de Chaguarmiski de igual manera crece la razón de rentabilidad de los activos que es el ROA y el rendimiento del capital que es el ROE.

## 8. CONCLUSIONES GENERALES

- En base al análisis externo previo se pudo determinar que la industria cosmética tiene un alto grado de rentabilidad que se ve reflejado en el crecimiento de la industria con un promedio de 8,3%, que se sustenta en los

esfuerzos de Procosméticos que es una organización que ayuda al crecimiento del sector de artículos de belleza que va en crecimiento debido a la alta demanda por parte de los consumidores que van adaptándose a las tendencias de cuidado facial especialmente si este producto tiene componentes naturales que sean beneficiosos para la piel.

- El mejor país para poder importar tela Spunlace es China ya que la industria textil es muy desarrollada y cuentan con economías de escala por lo que ofrecen al mercado un precio más barato y es muy importante tomar en cuenta que al importar este tipo de producto desde China no se paga tarifas arancelarias.
- La utilización del Chaguarmiski del penco en el sector cosmético Ecuatoriano hace que Ñusta tenga una gran ventaja con respecto a otras empresas que crean mascarillas faciales de tipo "sheet mask" ya que en Ecuador ninguna empresa ha explotado las bondades cosméticas de esta aguamiel.
- El mercado objetivo está conformado por mujeres en edades de 13 a 27 años debido a que a los 13 años comienzan a aparecer brotes de acné y el Chaguarmiski tiene propiedades que ayudan a la prevención de acné y hasta los 27 años debido a que procuran tener un rostro más joven contrarrestando las apariciones de líneas de expresión o envejecimiento prematuro.
- En conclusión, cada uno de los factores analizados tanto del mercado como de los clientes permiten que el proyecto sea viable debido a que es un producto que se lo puede encontrar en puntos de venta muy accesibles, están en tendencia y tienen un precio bajo a cambio de los beneficios que ofrece lo que hace que se obtenga una rentabilidad alta y se vean márgenes de utilidad desde el primer año de producción y venta.

## Referencias

- AEP. (s.f.). *Asociación Española de Pediatría*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2019, de <https://www.aeped.es/sites/default/files/documentos/acne.pdf>
- Alibaba. (2018). *Alibaba*. Recuperado el 18 de Octubre de 2019, de <https://spanish.alibaba.com/g/spunlace-nonwoven-fabric.html>
- ANAGAVEC. (2020). *Asociación Nacional de las Cadenas Productivas del Penco y la Cabuya de Ecuador*. Recuperado el 2 de Febrero de 2020, de <https://www.renajer.org/portfolio/anagavec/>
- ARCSA. (19 de Noviembre de 2018). *Ministerio de Salud Pública*. Recuperado el 27 de Diciembre de 2019, de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/12/Resoluci%C3%B3n-ARCSA-DE-006-2017-CFMR-Reformado-COSM%C3%89TICOS.pdf>
- ARCSA. (Agosto de 2014). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>
- Arturo. (21 de Mayo de 2012). *CreceNegocios*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de <https://www.crecenegocios.com/las-relaciones-publicas-en-una-empresa/>
- BancoMundial. (08 de Abril de 2019). *Banco Mundial*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BCE. (2019). *Informe Económico Mensual*. Quito: BCE.
- BCE. (29 de Marzo de 2019). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 2019, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1158-la-economia-ecuatoriana-crecio-14-en-2018>

- BM. (2019). *Banco Mundial*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://datos.bancomundial.org/indicador/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=CN>
- Bonifaz, G. (13 de Diciembre de 2018). *Allpa*. Recuperado el 04 de Octubre de 2019, de <https://www.allpa.org/el-agave/>
- CAN. (2019). *Procosméticos*. Recuperado el 18 de Octubre de 2019, de <http://www.procosmeticos.ec/archivos/DECISION516COSMETICOS.pdf>
- Carazo, J. (s.f.). *Economipedia*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2019, de <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- CASIC. (2018). *Consejo de la Industria de Cosméticos, Aseo Personal y cuidado del Hogar de Latinoamérica*. Recuperado el 2019, de <https://www.casic-la.org/>
- CECE. (Noviembre de 2017). *Cámara Ecuatoriana de Comercio Electrónico*. Recuperado el 2 de Febrero de 2020, de <https://drive.google.com/file/d/1zA1A8R3yq--2dv2qztMx18Z8afERgldi/view>
- Central. (26 de Julio de 2017). *Revista Central*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2019, de <https://www.revistacentral.com.mx/notas/trends/263185/agave-tratamiento-ancestral-para-la-piel>
- COMEX. (2017). *Arancel Nacional de Importaciones*.
- Hoyos, R. (2016). *Ecoediciones*. Recuperado el 21 de Noviembre de 2019, de <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2016/03/Branding-1ra-Edicio%CC%81n.pdf>
- ICEX. (Abril de 2017). *España, exportación e inversines*. Recuperado el Abril de 2019, de <file:///C:/Users/A/Downloads/DOC2017705973.pdf>

- INEC. (15 de Abril de 2019). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 4 de Enero de 2019, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin\\_mar2019.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2019/Marzo/Boletin_mar2019.pdf)
- INEC. (16 de Enero de 2020). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 2 de Febrero de 2020, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/Boletin%20tecnico%20de%20pobreza%20diciembre%202019\\_d.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/Boletin%20tecnico%20de%20pobreza%20diciembre%202019_d.pdf)
- INEC. (16 de Enero de 2020). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 2 de Enero de 2020, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/Boletin%20tecnico%20de%20pobreza%20diciembre%202019\\_d.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/Boletin%20tecnico%20de%20pobreza%20diciembre%202019_d.pdf)
- INEC. (16 de Enero de 2020). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 2 de Febrero de 2020, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/Boletin%20tecnico%20de%20pobreza%20diciembre%202019\\_d.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2019/Diciembre-2019/Boletin%20tecnico%20de%20pobreza%20diciembre%202019_d.pdf)
- INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el Abril de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Libros/Economia/Nuevacarademograficadeecuador.pdf>
- INEC. (2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Quito.
- INEC. (2014). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el Abril de 2019, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/el-171-de-las-empresas-realizan-comercio-electronico-en-ecuador/>

- INEC. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Quito.
- INEC. (2020). *Proyección de la Población Ecuatoriana, por años calendario, según cantones 2010-2020*.
- INEC. (2020). *Proyección por edades Provincias 2010-2020 y nacional*.
- INEC. (2020). *Proyección provincias, Sexos y Áreas 2010-2020*.
- INEC. (Julio de 2017). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el Abril de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017\\_Presentacion\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Marzo/032017_Presentacion_M.Laboral.pdf)
- INEC. (Julio de 2018). Recuperado el Abril de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/201806\\_Pobreza.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/201806_Pobreza.pdf)
- INEC. (Junio de 2012). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el 5 de Febrero de 2020, de <https://aplicaciones2.ecuadorencifras.gob.ec/SIN/descargas/ciiu.pdf>
- INEC. (Junio de 2018). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Recuperado el Mayo de 2019, de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/Informe\\_pobreza\\_y\\_desigualdad-junio\\_2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2018/Junio-2018/Informe_pobreza_y_desigualdad-junio_2018.pdf)
- Lexpro*. (2019). Obtenido de <http://www.lexproec.com/asesoria-legal-en-materia-societaria.html>
- Lichuan, C. (2009). *China: las organizaciones sociales frente al Estado*.
- Líderes. (23 de Diciembre de 2016). *Revista Lídere*. Recuperado el 2018, de <https://www.revistalideres.ec/lideres/cosmetica-organica-hecha-insumos-ecuatorianos.html>

- Luis, N. (14 de Marzo de 2017). *El País*. Recuperado el 19 de Noviembre de 2019, de <https://smoda.elpais.com/belleza/las-mascarillas-faciales-jamas-deberias-utilizar/>
- Maldonado, C. (s.f.). *Revista Gestión*. Recuperado el Abril de 2019, de [https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy\\_pdfs/233\\_004.pdf](https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/233_004.pdf)
- Maldonado, C. (s.f.). *Revista Gestión*. Recuperado el 4 de Enero de 2019, de [https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy\\_pdfs/233\\_004.pdf](https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/233_004.pdf)
- MARSH. (2018). *Mapa de Riesgo Político*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.marsh.com/co/campaigns/mapa-riesgo-politico-2018.html>
- MARSH. (2019). Recuperado el 2 de Febrero de 2020, de <https://www.marsh.com/co/campaigns/political-risk-map-2019.html>
- MIPRO. (2018). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.industrias.gob.ec/bp-081-el-ecuador-exportara-cosmeticos-en-los-proximos-meses/>
- OECD. (2019). *Organización para la Cooperación y el Desarrollo*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://atlas.media.mit.edu/es/profile/country/chn/>
- Palmolive. (2019). Obtenido de <https://www.palmolive.com.mx/cuidado-del-cuerpo/agave>
- patrimonio, M. d. (08 de Julio de 2016). *Ministerio de cultura y patrimonio*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://www.culturaypatrimonio.gob.ec/>
- Procosméticos. (2019). *Procosméticos*. Recuperado el 19 de Octubre de 2019, de <https://procosmeticos.ec/miembros/lista-de-miembros/>
- Rates, G. (2019). *Global rates.com*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://es.global-rates.com/tipos-de-interes/bancos-centrales/banco-central-china/interes-pbc.aspx>

Roccaro, I. (2012). Recuperado el 5 de Enero de 2019, de [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45764/sist\\_tributario\\_china\\_roccaro\\_mercado.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45764/sist_tributario_china_roccaro_mercado.pdf)

Roccaro, I. (s.f.). *El sistema tributario en China*.

Santacana, G. (s.f.). *Asociación Española de Pediatría*. Obtenido de <https://www.aeped.es/sites/default/files/documentos/acne.pdf>

SENPLADES. (s.f.). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Recuperado el Abril de 2019, de <http://www.planificacion.gob.ec/el-modelo-de-planificacion-ecuatoriano-despierta-interes-en-el-mundo/>

Silva, V. (04 de Abril de 2016). *Nueva Mujer*. Recuperado el 05 de Octubre de 2019, de <https://www.nuevamujer.com/moda-belleza/2016/04/04/multimasking-boom-mascarillas-mi.html>

Steven Barnett, A. M. (2012). *China debe promover aún más el consumo de los hogares para lograr*.

Supercias. (2018). *Superintendencia de Compañías, valores y seguros*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://investigacionyestudios.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/Panorama-de-la-Industria-Manufacturera-en-el-Ecuador-2013-2017.pdf>

Thefreedictionary. (s.f.). *Thefreedictionary*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2019, de <https://es.thefreedictionary.com/%C3%B1usta>

VIVANESS. (2019). *Feria Internacional de Cuidado Personal Natural y Orgánico*. Recuperado el 15 de Noviembre de 2019, de <https://www.vivaness.de/en>

Weforum. (25 de Enero de 2019). *World Economic Forum*. Recuperado el Abril de 2019, de <https://es.weforum.org/agenda/2019/01/el-abismo-demografico-de-china/>



Xinhuanet. (2019). *Xinhua*. Recuperado el 18 de Octubre de 2019, de [http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c\\_138129068.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c_138129068.htm)

*Xinhuanet*. (9 de Junio de 2019). Obtenido de [http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c\\_138129068.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c_138129068.htm)[http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c\\_138129068.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c_138129068.htm)

Xinhuanet. (9 de Junio de 2019). *Xinhuanet*. Obtenido de [http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c\\_138129068.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c_138129068.htm)

Xinhuanet. (9 de Junio de 2019). *Xinhuanet*. Obtenido de [http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c\\_138129068.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c_138129068.htm)

Xinhuanet. (9 de Junio de 2019). *Xinhuanet*. Obtenido de [http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c\\_138129068.htm](http://spanish.xinhuanet.com/2019-06/09/c_138129068.htm)

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de análisis de la industria

<b>Matriz de Análisis de la Industria</b>		<b>Nada atractivo</b>	<b>Poco atractivo</b>	<b>Neutral</b>	<b>Atractivo</b>	<b>Muy atractivo</b>		<b>Calificación</b>	<b>Promedio de calificación</b>
<b>Barreras de Entrada</b>									
Economías de escala	Poco		X				Mucho	2	<b>2,8</b>
Diferenciación de producto	Poco				X		Alto	4	
Identificación de marcas	Bajo			X			Alto	3	
Requerimiento de capital	Bajo		X				Alto	2	
Experiencia	Sin Importancia			X			Importante	3	
<b>Barreras de Salida</b>									
Especialización de activos	Alto		X				Bajo	4	<b>2,3</b>
Costo de salida	Alto				X		Bajo	2	
Estrategia interrelacionadas	Alto					X	Bajo	1	
<b>Rivalidad entre Competidores</b>									
Cantidad de competidores	Muchos	X					Pocos	5	<b>4,0</b>
Crecimiento de la Industria	Lento				X		Rápido	4	
Costos fijos	Altos			X			Bajo	3	
Características del producto	Commodities				X		Especializados	4	
Capacidad de crecimiento	Largo crecimiento		X				Poco Crecimiento	4	
Diversidad de Competidores	Alto		X				Bajo	4	
<b>Capacidad de negociación Compradores</b>									
Número de clientes	Pocos					X	Algunos	5	<b>3,8</b>
Producto sustitutos	Varios	X					Pocos	5	
Costo de migración de compradores	Bajo	X					Alto	1	
Influencia de la calidad	Bajo				X		Alto	4	
<b>Capacidad de negociación Proveedores</b>									
Cantidad de proveedores	Pocos				X		Varios	4	<b>3,3</b>
Productos sustitutos	Bajo				X		Alto	4	
Costo de migración de proveedores	Alto					X	Bajo	1	
Capacidad de convertirse en competidores	Alto			X			Bajo	3	
Precios de productos a proveer	Bajo		X				Alto	2	
Contribución a la calidad del producto	Alto		X				Bajo	4	
Utilidad de industria a los proveedores	Poca					X	Mucho	5	
<b>Total Análisis Industria</b>									
Barreras de Entrada	Bajo						Alto	2,8	<b>2,7</b>
Barreras de Salida	Alto						Bajo	2,3	
Rivalidad entre Competidores	Alto						Bajo	4,0	
Capacidad de negociación Compradores	Alto						Bajo	3,8	
Capacidad de negociación proveedores	Alto						Bajo	3,3	
Viabilidad de Sustitutos	Algunos						Poco	0	

## Anexo 2: Preguntas de entrevista a expertos

### GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA A EXPERTOS

1. Coménteme sobre la industria y de su experiencia como empresarios dentro de la misma
2. ¿Diría usted que una empresa dedicada a la venta de mascarillas es un negocio con una buena rentabilidad?
3. ¿Cuáles son los principales y más fuertes competidores en la industria?
4. ¿Cuál fue la inversión inicial de su negocio y los costos más relevantes que tuvo que afrontar en los primeros meses de operación?
5. ¿Usted recomendaría ingresar a esta industria?
6. ¿Cree usted que existe factibilidad en la implementación de este negocio en el mercado?
7. ¿Cree usted que habrá una buena aceptación del negocio por parte del público meta?
8. ¿Qué método o métodos deberíamos utilizar para el manejo de inventario?
9. ¿Cuál cree usted que debería ser la forma de distribución?
10. ¿Con esa forma de distribución, el negocio tendría la capacidad de cubrir toda la demanda de los clientes?
11. ¿Cuál sería el modo correcto de introducir este modelo de negocio al mercado ecuatoriano?
12. ¿Se debería ofrecer más servicios adicionales a los ya presentados en la propuesta?
13. ¿Cuál es mercado objetivo para este negocio?
14. ¿Qué medios se debería utilizar para dar a conocer el negocio?
15. ¿Cuáles son los principales trámites legales, técnicos, económicos, etc.?
16. ¿Existen regulaciones que incrementen el riesgo de implementación del modelo de negocio?
17. ¿me podría mencionar alguna recomendación que usted considere importante para este modelo de negocio?

### Anexo 3: Preguntas del Grupo Focal

#### GUÍA DE PREGUNTAS FOCUS GROUP

Buenos días gracias por asistir yo soy Pamela Yáñez y seré su moderadora, por favor les voy a solicitar presentarse a cada uno de ustedes.

- a. ¿Cuál es su opinión sobre las empresas cosméticas ecuatorianas?
- b. ¿Conocen empresas que se dediquen a esta actividad económica?
- c. ¿Cómo obtuvieron información sobre la misma?
- d. ¿Qué factores analizaron antes, durante y después adquirir cosméticos?

El producto propuesto es una mascarilla facial hecha de Chaguarmiski (Aguamiel del penco) que aporta con múltiples vitaminas a la piel y ayudar a prevenir el acné y la aparición de líneas de expresión.

2. ¿Estarían dispuestos a utilizar este producto?
3. ¿Cómo les gustaría enterarse de la información sobre las mascarillas?
4. ¿Cuál es el precio que consideraría pagar por este producto?

Gracias por asistir y por cada uno de sus aportes.

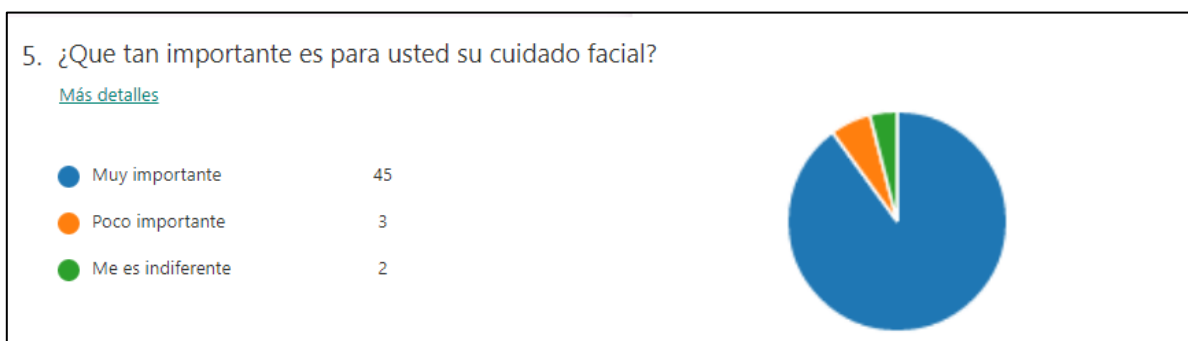
## Anexo 4: Preguntas de encuesta

**ENCUESTA**

El producto a comercializar es una mascarilla facial desechable elaborada con el chaguarmiski (agua- miel) del penco.

1. Edad
2. En qué sector de Quito vive?
3. ¿Qué tan importante es para usted su cuidado facial?
4. ¿Suele utilizar algún producto para el cuidado facial?
5. ¿Qué tipo de productos suele utilizar?
6. ¿Con qué frecuencia compra productos de cuidado facial?
7. ¿Ha utilizado algún tipo de mascarilla facial?
8. ¿En qué lugar prefiere adquirir mascarillas faciales?
9. Otórguele una calificación a cada uno de los siguientes atributos, tomando como referencia que 5 es el más importante y 1 el menos importante al momento de decidirse por comprar una mascarilla. (No se pueden repetir las calificaciones)
11. ¿Tiene algún tipo de preferencia por las mascarillas faciales naturales?
12. ¿Ha escuchado hablar sobre los beneficios faciales del chaguarmiski (agua – miel) del penco?
13. ¿Estaría dispuesta adquirir una mascarilla facial de chaguarmiski (agua - miel) del penco, sabiendo que esta tiene propiedades que ayudan a la piel?
14. Otórguele una calificación a cada uno de los siguientes beneficios que aporta la mascarilla de chaguarmiski al rostro, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante. (No se pueden repetir las calificaciones)
15. Otórguele una calificación a cada una de las siguientes características sobre el producto que le gustaría que contenga la mascarilla chaguarmiski, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante. (No se pueden repetir las calificaciones)
16. ¿En qué presentación le gustaría adquirir las mascarillas faciales de chaguarmiski (agua-miel) del penco.
17. ¿Consideraría usted que un empaque zipper para una mejor conservación del producto le otorgaría un valor agregado al producto?
18. ¿Qué precio considera como muy barato para una mascarilla facial de chaguarmiski y no lo compraría?
19. ¿Qué precio considera como muy barato para una mascarilla facial de Chaguarmiski y aun así lo compraría?
20. ¿Qué precio considera como muy caro para una mascarilla facial de chaguarmiski y no lo compraría?
21. ¿Qué precio considera como muy caro para una mascarilla facial de chaguarmiski y no lo compraría?
22. ¿Por qué medio desearía recibir información sobre las mascarillas?
23. Otórguele una calificación a cada una de las promociones que le gustaría recibir por la adquisición de la mascarilla de Chaguarmiski, siendo 5 el más importante y 1 el menos importante. (No se pueden repetir las calificaciones)

## Anexo 5: Importancia del cuidado facial



## Anexo 6: Productos de cuidado facial

7. ¿Qué tipo de productos suele utilizar?

[Más detalles](#)

● Mascarillas	15
● Cremas	21
● Tónicos	4
● Limpiadores	10



## Anexo 7: Puntos de venta

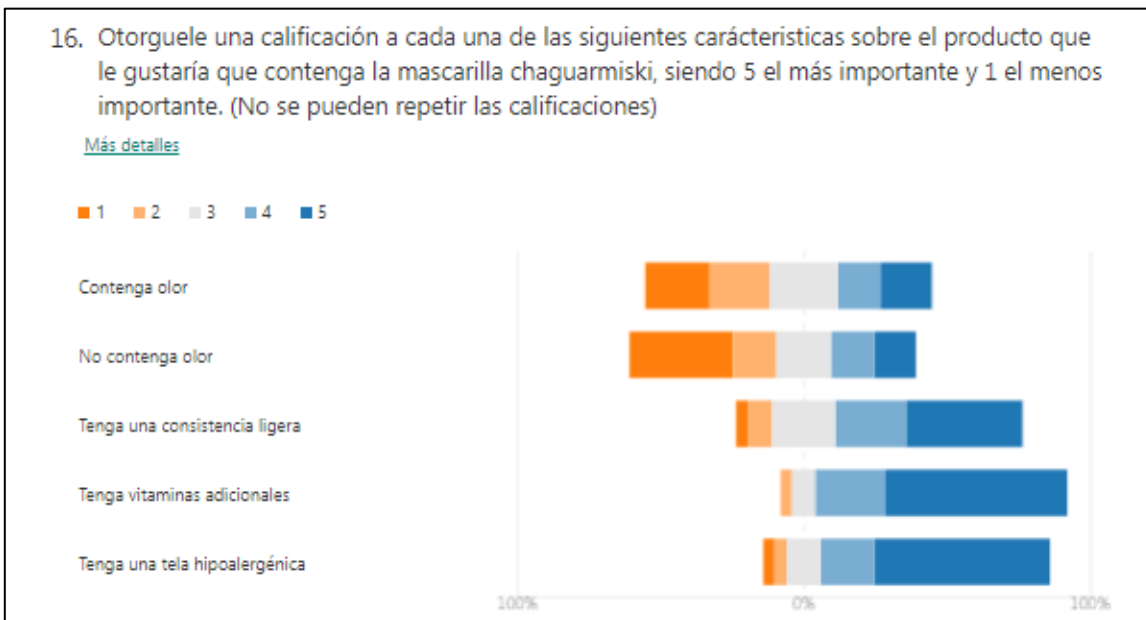
10. ¿En qué lugar prefiere adquirir mascarillas faciales?

[Más detalles](#)

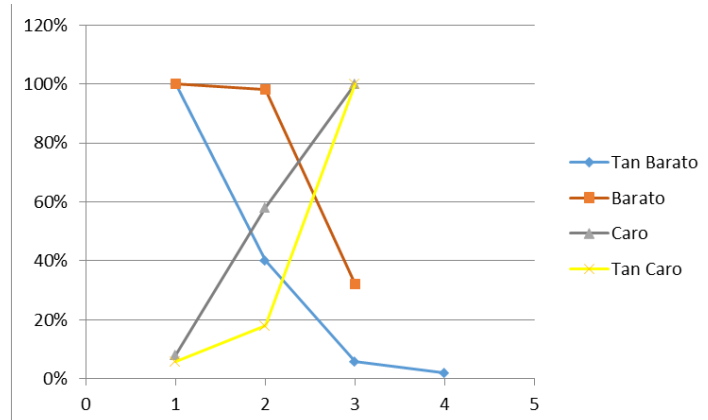
● Tiendas de maquillaje	18
● Farmacias	17
● Supermercados	9
● Ventas por catálogo	5



## Anexo 8: Propiedades de la mascarilla de Chaguarmiski



## Anexo 9: Análisis modelo Van Westendorp

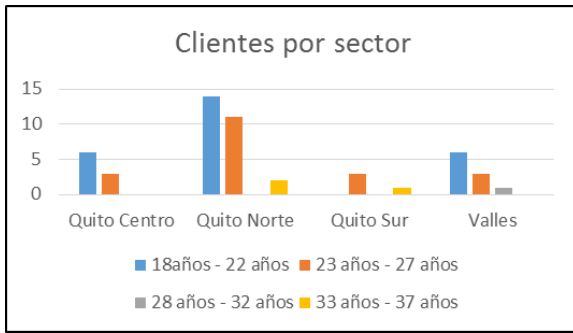




Precios		Frecuencia Relativa	Tan Barato
0,9 - 1,50 dólares	30	60%	100%
1,80 - 2,50 dólares	17	34%	40%
2,80- 3,50 dólares	2	4%	6%
4,00 - 5,00 dólares	1	2%	2%
<b>Total general</b>	<b>50</b>		
Precios		Frecuencia Relativa	Barato
0,9 - 1,50 dólares	1	2%	100%
1,80 - 2,50 dólares	33	66%	98%
2,80- 3,50 dólares	16	32%	32%
<b>Total general</b>	<b>50</b>		
Precio		Frecuencia Relativa	Caro
1,80 - 2,50 dólares	4	8%	8%
2,80 - 3,50 dólares	25	50%	58%
4.00 - 5,00 dólares	21	42%	100%
<b>Total general</b>	<b>50</b>		
Precios		Frecuencia Relativa	Tan Caro
1,80 - 2,50 dólares	3	6%	6%
2,80 - 3,50 dólares	6	12%	18%
4,00 - 5,00 dólares	41	82%	100%
<b>Total general</b>	<b>50</b>		

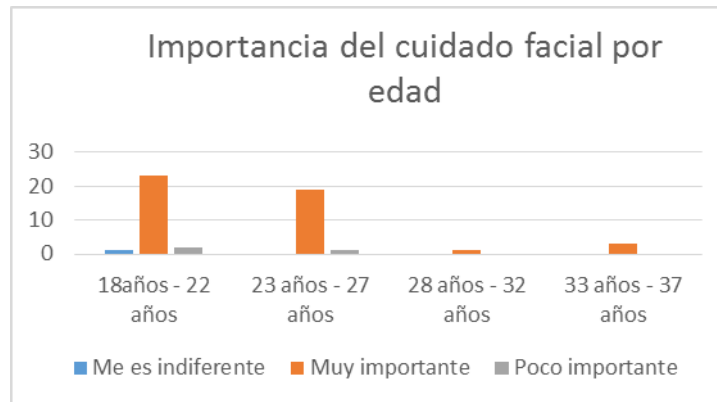
### Anexo 10: Cruce de variables - clientes potenciales de mascarillas faciales

Clientes por sector					
Etiquetas de fila	Quito Centro	Quito Norte	Quito Sur	Valles	Total general
18años - 22 años	6	14		6	26
23 años - 27 años	3	11	3	3	20
28 años - 32 años				1	1
33 años - 37 años		2	1		3
<b>Total general</b>	<b>9</b>	<b>27</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>50</b>



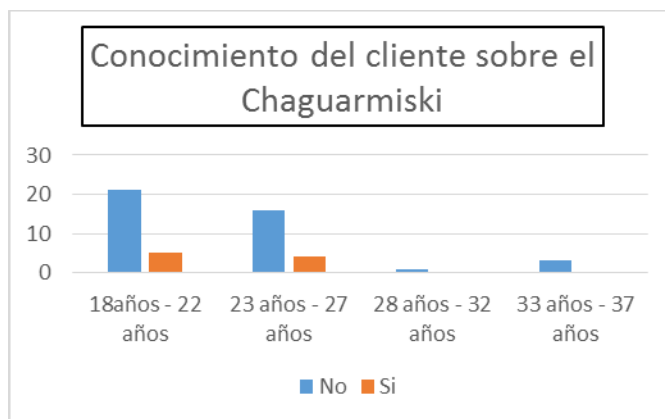
**Anexo 11: Cruce de variables – cuidado facial por edad**

Importancia del cuidado facial por edad				
Etiquetas de fila	Me es indiferente	Muy importante	Poco importante	Total general
18 años - 22 años	1	23	2	26
23 años - 27 años		19	1	20
28 años - 32 años		1		1
33 años - 37 años		3		3
Total general	1	46	3	50



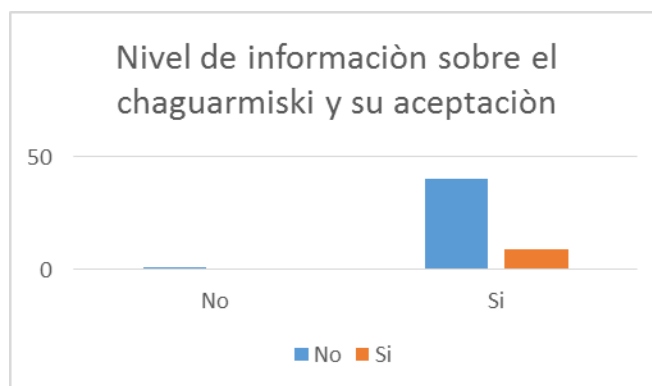
**Anexo 12:** Cruce de variables - conocimiento de clientes sobre Chaguarmiski

Conocimiento del cliente sobre el Chaguarmiski			
Etiquetas de fila	No	Si	Total general
18años - 22 años	21	5	26
23 años - 27 años	16	4	20
28 años - 32 años	1		1
33 años - 37 años	3		3
Total general	41	9	50



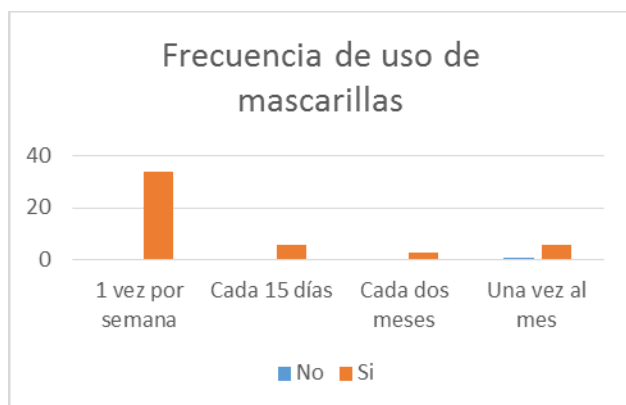
**Anexo 13:** Cruce de variables - Nivel de información sobre el Chaguarmiski y su aceptación

Nivel de información sobre el Chaguarmiski y su aceptación			
	No	Si	Total general
No	1	40	41
Si		9	9
Total general	1	49	50



#### Anexo 14: Cruce de variables – Frecuencia de uso de mascarillas

Frecuencia de uso de mascarillas					
Etiquetas de fila	1 vez por semana	Cada 15 días	Cada dos meses	Una vez al me	Total general
No				1	1
Si	34	6	3	6	49
Total general	34	6	3	7	50



#### Anexo 15: Cruce de variables – Inclinación por mascarillas faciales naturales

Inclinación por mascarillas faciales naturales				
Etiquetas de fila	Me es indiferente	No	Si	Total general
No		1		1
23 años - 27 años		1		1
Si		9	1	39
18 años - 22 años		5	1	20
23 años - 27 años		3		16
28 años - 32 años				1
33 años - 37 años		1		2
Total general		10	1	39



