

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad de titulación:

Proyecto de Emprendimiento

Título:

ANÁLISIS DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE SKINCARE COREANO EN LA CIUDAD DE
MANTA

Autora:

Mendoza Palma Naomi Lisbeth

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Administración de Empresas

Tutor:

Ing. Triviño Quijije Jefferson Alexander, Mg

Manta – Manabí – Ecuador

2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio de Manta de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular en la modalidad de Emprendimiento bajo la autoría del estudiante Mendoza Palma Naomy Lisbeth, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2026(1), cumpliendo el total de 288 horas, cuyo tema del proyecto es "Análisis de viabilidad para la creación de una empresa importadora y comercializadora de productos de skincare coreano en la ciudad de Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 15 de julio de 2026.

Lo certifico,


 Ing. Jefferson Alexander Triviño Quijije, Mg
Docente Tutor(a)
Área: Administración de Empresas



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

MENDOZA PALMA NAOMY LISBETH FINAL

ID : 8300c7a118bd0c3220f30475eb7b201369dd4d26



5%

Textos sospechosos

Nombre del fichero : MENDOZA PALMA NAOMY LISBETH FINAL.txt
Tamaño del archivo original : 2,32 MB
Número de palabras : 28.249

Depositante : JEFFERSON ALEXANDER TRIVIÑO QUIJJE
Fecha de depósito : 16 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
fecha de fin de análisis : 16 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

2%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

24%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

4%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.
Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

<1%

Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Fuentes de similitudes (sección 2/2)



Similitudes

Párrafos con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

2%



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	Ministerio de Producción anuncia primer periodo de veda de... www.produccion.gob.ec/ministerio/	<1%	
2	Plan de negocios para la creación de una tienda de ropa basada ... repositorio.uisam.edu.ec/handle/123456789/6589	<1%	
5	ARCSA - CONSULTAS PUBLICA apuntadoctorfuitcarla.blogspot.com/2024/05/arcsa-consultas-publica.html	<1%	
7	mi.uto.edu.ec mi.uto.edu.ec/repositorio/cnm/Contabilidad-Financiera-Intermedia-Anal...	<1%	
8	Correa del Sur y el uso del fideicomiso de la "Ola conuaria" como... repositorio.ecotec.edu.ec/items/4288091-ca73-4a15-9717-73f6109e976	<1%	
9	Digital marketing as an element of strategic support for... revistas.unboque.edu.ec/index.php/uaaderlam/articulo/view/2015	<1%	
11	cms.usanmarcos.ac.cr cms.usanmarcos.ac.cr/sites/default/files/tecnicas-de-investigacion.pdf	<1%	
12	Documento de otro usuario #Nueva Viene de de otro grupo	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

N°	Descripciones
1	https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin
2	https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care
3	https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.ht...
4	https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-skin-care-products-medkute
5	https://www.controlsanitario.gob.ec/wp
6	https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY
7	https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorExterno/Ix_Comer
8	https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2025.5.3572
9	https://www.kantar.com/latam

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **MENDOZA PALMA NAOMY LISBETH**, con cédula de identidad **N°1315593515**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“ANÁLISIS DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE SKINCARE COREANO EN LA CIUDAD DE MANTA”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de titulación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Naomy Lisbeth Mendoza Palma

C.I.: 1315593515

E-mail: e1315593515@live.uleam.edu.ec

Celular: 0980043249

Índice

1	Determinación de la necesidad	18
1.1	Justificación Teórica	18
1.2	Justificación Práctica	20
2	Descripción del emprendimiento	22
2.1	Descripción del emprendimiento	22
2.1.1	Modelo Canvas.....	22
2.1.2	Análisis del modelo Canvas	24
2.2	Localización Geográfica.....	27
2.3	Justificación	28
3	Estudio de mercado	29
3.1	Análisis del entorno	29
3.1.1	Macroentorno	29
3.1.2	Microentorno	32
3.2	Metodología de la investigación de mercado	36
3.2.1	Determinación de objetivos de investigación	36
3.2.2	Segmentación de mercado	37
3.2.3	Muestra de investigación	38
3.2.4	Técnicas de investigación	39
3.2.5	Resultados descriptivos de la investigación	40
3.3	Análisis de la demanda	54
3.3.1	Características de la demanda	54
3.3.2	Proyección de la demanda	55
3.4	Análisis de la oferta.....	57
3.4.1	Caracterización de la oferta actual	57
3.5	Oportunidad de emprender.....	60
4	Estudio técnico.....	60
4.1	Tamaño del proyecto	60
4.2	Localización del proyecto	63

4.3	Ingeniería del Proyecto	64
4.3.1	Proceso de producción y/o generación del servicio	64
4.3.2	Balance de mano de obra y/o materiales	72
4.3.3	Maquinaria y equipo	78
4.3.4	Distribución de planta de producción y/o establecimiento de generación del servicio	81
4.3.5	Prevención de riesgos, seguridad laboral y gestión ambiental del establecimiento	83
5	Estudio Organizacional.....	85
5.1	Visión.....	85
5.2	Misión	85
5.3	Estructura organizacional.....	85
5.4	Mapa de procesos.....	87
5.5	Funciones y productos esperados.....	87
5.6	Constitución jurídica	90
5.7	Obligaciones Tributarias.....	91
5.8	Patentes y licencias necesarias para el emprendimiento	93
6	Marketing estratégico	96
6.1	Estrategias de producto y diseño.....	97
6.2	Estrategias de precio	100
6.3	Estrategias de plaza y canales de distribución	102
6.4	Estrategias de promoción	104
7	Análisis financiero	110
7.1	Presupuesto de inversión.....	110
7.2	Presupuestos de ingresos	111
7.3	Presupuesto de egresos	113
7.4	Presupuesto de capital de trabajo	114
7.5	Estructura de la inversión	115
7.6	Estados financieros	117
7.6.1	Estado de resultados integral.....	118

7.6.2	Estado de situación general	118
7.6.3	Estado de flujo de efectivo.....	119
7.7	Costo de Oportunidad.....	121
7.8	Evaluación financiera	122
7.9	Periodo de recuperación de la inversión	123
	La recuperación ocurre entre el año 2 y el año 3:	123
7.10	Punto de equilibrio anual.....	124
8	Conclusiones	126
9	Recomendaciones	127
10	Anexos	128
	Referencias.....	135

Índice de tablas

Tabla 1.	Modelo Canvas.....	22
Tabla 2	Factores Políticos	29
Tabla 3	Factores Económicos.....	30
Tabla 4	Factores Sociales	30
Tabla 5	Factores Tecnológicos	31
Tabla 6	Factores Ecológicos.....	31
Tabla 7	Factores Legales.....	32
Tabla 8	Matriz resumen de las Cinco Fuerzas de Porter	34
Tabla 9	Matriz de estrategias derivadas del análisis FODA.....	35
Tabla 10	Segmentación Geográfica	37
Tabla 11	Segmentación Demográfica.....	37
Tabla 12	Resultados pregunta 1: ¿Con qué género se identifica usted?	40
Tabla 13	Resultados pregunta 2: ¿En qué rango de edad se encuentra?	41
Tabla 14	Respuestas pregunta 3: ¿Utiliza usted productos de cuidado facial (skincare)?	42
Tabla 15	Respuestas pregunta 4: ¿Con qué frecuencia realiza usted su rutina de cuidado facial?	43
Tabla 16	Respuestas pregunta 5: ¿Qué tipo de productos utiliza habitualmente en su rostro?....	44
Tabla 17	Respuestas pregunta 6: ¿Dónde suele adquirir sus productos de cuidado facial actualmente?	45

Tabla 18 Respuestas pregunta 7: Al momento de elegir una marca de cuidado facial, ¿Cuál es el factor más importante para usted?	47
Tabla 19 Respuestas pregunta 8: ¿Con qué frecuencia adquiere usted habitualmente sus productos de cuidado facial?.....	48
Tabla 20 Respuestas pregunta 9: En promedio ¿Cuántas unidades de productos individuales adquiere usted en cada de esas ocasiones?	49
Tabla 21 Respuestas pregunta 10: ¿Ha escuchado hablar sobre la rutina de belleza coreana o el concepto “K-Beauty”?	51
Tabla 22 Respuestas pregunta 11:¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un solo producto original de K-Beauty (ej. Un protector solar o un sérum) que cuente con registro ARCSA?	52
Tabla 23 Respuestas preguntas 12: ¿Por qué medio preferiría realizar sus consultas y compras de skincare coreano?.....	53
Tabla 24 Proyección demanda potencial.....	55
Tabla 25 Proyección de demanda.....	56
Tabla 26 Análisis comparativo con negocios similares	58
Tabla 27 Parámetros utilizados para el cálculo de la capacidad	61
Tabla 28 Capacidad del tamaño del proyecto	63
Tabla 29 Matriz de Micro - localización	63
Tabla 30 Cronograma referencial de seguimiento	68
Tabla 31 Controles del sistema de cobros y pagos.....	70
Tabla 32 Nómina del año 1	72
Tabla 33 Nómina del año 2	72
Tabla 34 Productos seleccionados para portafolio inicial	73
Tabla 35 Clasificación arancelaria de productos del portafolio de Lúmina Skin.....	73
Tabla 36 Participación estimada de la demanda por producto	75
Tabla 37 Productos seleccionados.....	77
Tabla 38 Materiales e insumos complementarios para la operación anual de Lúmina Skin.....	78
Tabla 39 Equipo de computo.....	78
Tabla 40 Equipos de oficina.....	79
Tabla 41 Muebles y enseres	79
Tabla 42 Maquinaria	80
Tabla 43 Adecuaciones	80
Tabla 44 Prevención de riesgos.....	83
Tabla 45 Responsables e indicadores de seguimiento de seguridad y gestión ambiental	84
Tabla 46 Perfil del equipo emprendedor y directivo.....	86
Tabla 47 Funciones del cargo Gerente general	87
Tabla 48 Funciones del cargo Asistente de operaciones	88

Tabla 49 Outsourcing	89
Tabla 50 Comparación entre Persona Natural y Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S)..	90
Tabla 51 Constitución jurídica	91
Tabla 52 Obligaciones tributarias de Lúmina Skin	91
Tabla 53 Permisos y patentes	93
Tabla 54 Activo intangible	95
Tabla 55 Cronograma de legalización.....	95
Tabla 56 Estrategias por segmento.....	96
Tabla 57 Portafolio inicial de productos Lúmina Skin.....	97
Tabla 58 Kit promocional de lanzamiento de Lúmina Skin.....	98
Tabla 59 Tabla de precios.....	100
Tabla 60 Precios en los 5 años	102
Tabla 61 Canales de captación y distribución	102
Tabla 62 Alianzas estratégicas	103
Tabla 63 Plan estratégico de promociones (años 1-5).....	104
Tabla 64 Conciliación del presupuesto de marketing con el presupuesto financiero.....	108
Tabla 65 Glow club	109
Tabla 66 Calendario promocional	109
Tabla 67 Estrategia de control y medición	110
Tabla 68 Presupuesto de inversión.....	110
Tabla 69 Proyección en unidades	111
Tabla 70 Proyección de ventas en unidades monetarias	112
Tabla 71 Gastos fijos.....	113
Tabla 72 Costos fijos.....	113
Tabla 73 Costos variables.....	114
Tabla 74 Resumen de Costos	114
Tabla 75 Presupuesto capital de trabajo	114
Tabla 76 Estructura de la Inversión.....	115
Tabla 77 Características de la inversión.....	115
Tabla 78 Amortización del crédito mediante método francés.....	115
Tabla 79 Resumen de la tabla de amortización.....	117
Tabla 80 Estado de resultados integral.....	118
Tabla 81 Estado de situación general	118
Tabla 82 Estado de flujo de efectivo	119
Tabla 83 Conciliación nueva — flujo utilizado en VAN y TIR	121
Tabla 84 Costo de oportunidad	121
Tabla 85 Evaluación financiera (VAN, TIR).....	122
Tabla 86 Análisis de sensibilidad de la evaluación financiera	122

Tabla 87 Periodo de recuperación de la inversión	123
Tabla 88 Periodo de recuperación descontado	123
Tabla 89 Punto de equilibrio	124

Índice de figuras

Figura 1 Ubicación Geográfica.....	28
Figura 2 Análisis FODA	35
Figura 3 Género	41
Figura 4 Edad.....	42
Figura 5 Utilización de Skincare	43
Figura 6 Frecuencia de uso	44
Figura 7 Tipo de productos	45
Figura 8 Sitio de adquisición	46
Figura 9 Factor de compra	47
Figura 10 Frecuencia de compra.....	49
Figura 11 Promedio de unidades que adquiere	50
Figura 12 Noción del término "K-Beauty"	51
Figura 13 Precio máximo.....	52
Figura 14 Medio de compra.....	54
Figura 15 Flujograma del proceso de generación de servicio de Lumina Skin	71
Figura 16 Distribución de bodega de almacenamiento (Fase 1).....	81
Figura 17 Distribución de local comercial de Lúmina Skin (fase 2)	82
Figura 18 Estructura organizacional de Lúmina Skin	86
Figura 19 Identidad visual	99
Figura 20 Propuesta de packaging para entregas.....	99
Figura 21 Punto de equilibrio Q\$	124
Figura 22 COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	131
Figura 23 COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml.....	131
Figura 24 COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	132
Figura 25 Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	132
Figura 26 Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero.....	133

Dedicatoria

Dedico este trabajo con mucho cariño a mi familia, quienes han sido mi mayor ejemplo de fuerza, sabiduría, responsabilidad y amor incondicional. A mi mamá y a mi papá, gracias por sostenerme de tantas formas durante este proceso, por confiar en mí aún en los momentos en los que yo misma dudaba de mis capacidades. Cada paso que he dado hasta llegar aquí también ha sido posible gracias a sus sacrificios, a sus consejos y a la manera en que me enseñaron a seguir adelante, incluso cuando el camino se volvía difícil.

A mi mamá, de manera especial, por ser uno de mis apoyos más grande durante esta etapa. Gracias por estar presente en mis días de cansancio, estrés, miedo y presión; por escucharme, por darme ánimos y por recordarme que podía continuar cuando sentía que ya no tenía fuerzas. Su compañía fue fundamental para encontrar tranquilidad en medio de tantas preocupaciones. A mi abuelita, por su cariño, su presencia y sus palabras que han sido una motivación silenciosa, pero muy valiosa, en este proceso. A mi hermanita, por su compañía, sus palabras de ánimo y abrazos incontables.

A mi compañero de vida, por ser un apoyo constante durante este camino. Gracias por sus palabras de aliento, paciencia y por estar cerca en los momentos en los que el cansancio y las dudas parecían pesar más. A mi mascota Jeikito, aunque no pueda entender el significado de este logro, su presencia me dio calma en muchos momentos de cansancio, desvelo y preocupación. Su compañía sencilla y fiel también fue parte de esos pequeños motivos que me ayudaron a seguir.

Finalmente, me dedico este trabajo a mí misma, por la perseverancia, el esfuerzo y la responsabilidad que mantuve a lo largo de este proceso. Después de varios altibajos y preocupaciones, este logro me recuerda que, incluso en medio de las dificultades, fui capaz de avanzar y culminar una meta importante en mi vida.

Reconocimiento

A mi familia por el apoyo incondicional, la paciencia y la motivación brindada durante el desarrollo de este trabajo. Su acompañamiento fue fundamental para mantener la constancia en etapa, gracias por sostenerme no solo económicamente, sino también emocionalmente. También expreso mi reconocimiento a mi tío, quien, desde su experiencia, me brindó orientación en distintos momentos del proceso, resolvió dudas y aportó con recomendaciones valiosas.

A mi tutor académico, por la guía proporcionada en este proceso, por sus correcciones y orientación en cada avance del proyecto y asimismo a los docentes de la carrera, quienes a través de sus enseñanzas contribuyeron a mi formación profesional, cada conocimiento adquirido fue importante para la construcción de esta propuesta.

Asimismo, a mis amigos, quienes formaron parte de este proceso académico, compartir esta etapa con ellos hizo que el camino universitario fuera más llevadero y significativo.

Expreso mi gratitud a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron a la culminación de este trabajo. Cada orientación, palabra de aliento y muestra de apoyo tuvo valor en este proceso.

Tema

“ANÁLISIS DE VIABILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA IMPORTADORA
Y COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS DE SKINCARE COREANO EN LA CIUDAD
DE MANTA”

Autora:

Naomy Lisbeth Mendoza Palma

Resumen

El trabajo tuvo como objetivo determinar la viabilidad para la creación de Lúmina Skin, una empresa importadora y comercializadora de productos de skincare coreano en la ciudad de Manta. Se aplicó un enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental y de corte transversal, complementado con análisis del entorno, modelo Canvas, estudio técnico-organizacional, marketing estratégico y evaluación financiera a cinco años. Se obtuvieron 384 encuestas; después de depurar la base se excluyeron 48 respuestas de personas mayores de 44 años y se analizaron 336 casos válidos. De ellos, 274 manifestaron utilizar productos de cuidado facial, equivalentes al 81,55%, porcentaje redondeado al 82% para la proyección de la demanda. Se estimó una demanda potencial de 1.234.073 unidades anuales y una meta inicial de 4.936 unidades. El estudio técnico determinó una capacidad real de 7.105 unidades anuales, suficiente para atender la demanda proyectada hasta 2031, aunque se previó apoyo operativo temporal al superar el umbral interno del 85% de utilización. La inversión inicial ascendió a USD 48.356,23 e incorporó cinco meses de capital de trabajo y un fondo de imprevistos del 5%. La evaluación mediante un flujo libre del proyecto conciliado con el estado de flujo de efectivo obtuvo un VAN de USD 35.593,10, una TIR del 35.3 %, superior a la tasa de descuento del 9,2 %, y un periodo de recuperación simple aproximado de dos años, dos meses y dos días. Se concluyó que el emprendimiento es comercial, técnica, organizacional y financieramente viable, condicionado al control de inventarios, costos, liquidez, regulación y capacidad operativa.

Palabras clave: Skincare coreano, emprendimiento, importación, viabilidad financiera, plan de negocios, mercado

Abstract

This study aimed to determine the feasibility of establishing Lúmina Skin, a company dedicated to importing and marketing Korean skincare products in Manta, Ecuador. A quantitative, descriptive, non-experimental, and cross-sectional approach was used, supported by environmental analysis, the Business Model Canvas, technical and organizational studies, strategic marketing, and a five-year financial evaluation. A total of 384 surveys were collected; after data cleaning, 48 responses from people over 44 years of age were excluded, leaving 336 valid cases. Of these, 274 respondents reported using facial-care products, representing 81.55%, rounded to 82% for demand forecasting. Potential demand was estimated at 1,234,073 units per year, with an initial commercial target of 4,936 units. The technical study estimated an effective capacity of 7,105 units per year, sufficient for the projected demand through 2031, although temporary operating support was budgeted once the internal 85% utilization threshold is exceeded. The corrected initial investment amounted to USD 48,356.23 and included five months of working capital and a 5% contingency reserve. Using project free cash flow reconciled with the statement of cash flows, the financial evaluation produced a net present value of USD 35,593,10, an internal rate of return of 35.3%, above the 9.2% discount rate, and a simple payback period of approximately two years, two months, and two days. The venture was therefore considered commercially, technically, organizationally, and financially feasible, subject to disciplined inventory, cost, liquidity, regulatory, and operating-capacity management.

Keywords: Korean skincare, entrepreneurship, importation, financial viability, business plan, market

Introducción

El mundo del cuidado personal ha experimentado una transformación profunda en la última década. Lo que antes solo era una crema y un jabón se ha convertido, para millones de personas, en una rutina consciente que mezcla ciencia, bienestar y autoconocimiento. El skincare coreano (conocido como K-Beauty) no solo ganó terreno por sus resultados, sino por su pensamiento distinto: prevenir, nutrir y educar antes que corregir.

Ecuador no ha sido ajeno a este fenómeno. Gracias a las redes sociales se ha hecho popular, el acceso a contenido de belleza internacional y el creciente interés por el autocuidado han generado una demanda real que, sin embargo, encuentra poca respuesta en el mercado local.

El presente proyecto analiza la viabilidad para la creación de Lúmina Skin, una empresa importadora y comercializadora de productos de skincare coreano orientada al consumidor de Manta. La propuesta no se limita a vender productos, sino que busca construir una experiencia de compra informada, acompañada y diferenciada en un mercado donde la autenticidad, la trazabilidad y el asesoramiento especializado constituyen atributos relevantes.

Para determinar la viabilidad del emprendimiento se desarrollaron distintas dimensiones de análisis: entorno macroeconómico y competitivo, investigación directa a consumidores potenciales, modelo Canvas, planificación técnica y operativa y proyección financiera a cinco años. Estos componentes se sustentaron en datos del estudio de mercado, fuentes académicas y normativa aplicable.

1 Determinación de la necesidad

1.1 Justificación Teórica

El cuidado de la piel, o conocido también como skincare, ha trascendido su dimensión estética para consolidarse como una práctica integral asociada al bienestar físico, psicológico y social. En este sentido, la piel no solo se percibe como un reflejo de belleza, sino como un indicador del estado general de salud (Zhu et al., 2025). Este cambio conceptual ha generado un mercado cada vez más especializado, donde los consumidores analizan, comparan y evalúan los productos con base en su composición, origen y beneficios comprobables.

Este comportamiento del consumidor ha impulsado la expansión de una industria altamente competitiva, caracterizada por innovación constante y diversificación de la oferta. En el caso del K-Beauty, la influencia de los entornos digitales es especialmente relevante: Wang y Lee (2021) encontraron que la exposición a productos y la comunicación de influenciadores de K-Beauty pueden afectar la aceptación de nuevos productos. Para Lúmina Skin, este hallazgo respalda la necesidad de integrar contenido educativo, prueba social y orientación de compra dentro de la estrategia digital, sin sustituir el criterio profesional dermatológico.

El interés por introducir este modelo en la ciudad de Manta se fundamenta en la identificación de un nicho de mercado en crecimiento. La población joven y activa digitalmente tiene acceso continuo a información global sobre ingredientes, rutinas y marcas, por lo que compara alternativas antes de comprar. En este contexto, la oportunidad empresarial no depende únicamente de la tendencia K-Beauty, sino de la capacidad de ofrecer productos auténticos, información verificable, disponibilidad local y una experiencia de compra confiable.

En este contexto, la iniciativa del emprendimiento Lúmina Skin surge como respuesta estratégica ante una demanda insatisfecha, concentrada en un número reducido de establecimientos con limitada diferenciación en la experiencia de compra. El emprendimiento integra principios de administración moderna, tales como la creación de valor, la orientación al cliente y la sostenibilidad comercial. Desde el punto de vista teórico, Lora Suárez (2004) al analizar los planteamientos de Porter, destaca lo indispensable que es para las organizaciones se apoyen en el principio de diferenciación o ventaja competitiva, en este caso Lúmina Skin lo abarca al incorporar un modelo de negocios enfocado en calidad, asesoría personalizada e innovación experiencial.

Más allá del principio de diferenciación competitiva, el emprendimiento se sustenta en el comportamiento del consumidor digital de belleza. Toala Parraga (2025) señala que los estímulos de marketing digital intervienen en la generación de confianza previa a la compra; de forma complementaria, Wang y Lee (2021) muestran que la exposición a productos y la credibilidad de los influenciadores inciden en la aceptación de novedades K-Beauty. Estos aportes justifican que Lúmina Skin emplee social commerce, entendido como la integración de interacción, recomendación y compra en entornos sociales y canales digitales, con énfasis en contenido útil, trazabilidad del producto y acompañamiento postventa.

La viabilidad de un emprendimiento importador de cosméticos depende de una cadena de suministro internacional estructurada: selección y evaluación de proveedores, documentación técnica, planificación de pedidos, transporte internacional, nacionalización, almacenamiento y distribución local. En Ecuador, la Decisión 833 de la Comunidad Andina regula la producción, almacenamiento, importación y comercialización de productos cosméticos, mientras que la Resolución 2310 y sus modificatorias establecen los requisitos andinos de etiquetado (Comunidad Andina, 2018, 2022). Para comercializar cosméticos se requiere la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) aplicable, gestionada ante la ARCSA. Por tanto, el cumplimiento sanitario y documental no se trata como un elemento accesorio, sino como parte de la propuesta de valor basada en autenticidad, trazabilidad y reducción del riesgo para el consumidor.

Como antecedente aplicado al contexto ecuatoriano, Lidioma Unacho (2023), en su trabajo “Estudio de viabilidad para la importación de cosméticos en la microempresa Bazar Silvi, Quito”, analizó la importación de cosméticos desde Corea del Sur considerando proveedores, aprovisionamiento, almacenamiento y logística marítima. Su aporte permite reconocer que la continuidad de una empresa importadora depende de la evaluación de proveedores, el control del inventario y la planificación de los pedidos internacionales.

Asimismo, Hernández Galindo y Suzuki Salguero (2023), en su “Plan de negocios para la creación de la empresa Breathe Skincare”, desarrollan un negocio digital de productos asiáticos que integra asesoría personalizada, contenido informativo y acompañamiento durante la compra. Este antecedente se relaciona con Lúmina Skin por el uso de canales digitales, la orientación sobre rutinas y el seguimiento al consumidor; sin embargo, la propuesta se adapta a las condiciones del mercado de Manta y a los resultados de la investigación propia.

Finalmente Gaona et al. (2021) en su “Plan de negocios para la venta de productos coreanos de Skincare Facial a través de un ecommerce” analizaron la viabilidad económica y social de esta nueva iniciativa empresarial. El resultado principal se basa en que los emprendimientos exitosos integran tres componentes clave: un producto alineado a las necesidades del cliente o consumidor, estructura de costos eficiente y planificación que permita adaptarse a los cambios del mercado.

En conjunto, estas fuentes aportan fundamentos complementarios para el emprendimiento: Lora Suárez (2004) sustenta la diferenciación competitiva; Lidioma Unacho (2023) aporta criterios de planificación logística; Hernández Galindo y Suzuki Salguero (2023) respaldan el componente digital y la orientación al cliente; Gaona et al. (2021) vinculan mercado, operaciones y evaluación económica; y Wang y Lee (2021) fortalecen la explicación del comportamiento del consumidor en el ecosistema K-Beauty digital.

1.2 Justificación Práctica

En el contexto ecuatoriano, el mercado de cuidado facial ha demostrado una expansión progresiva impulsada por factores socioculturales y tecnológicos. El aumento de la conciencia de la salud cutánea, el impacto del cambio climático y la influencia de la estética digital han transformado los hábitos de consumo. Según Cobos (2025) en Ecuador “el mercado de cuidado de la piel crece a un ritmo del 4% anual, con un aumento proyectado de 71,3 millones de dólares entre 2024 y 2029” (párr. 9).

Estas cifras reflejan la expansión del cuidado facial en Ecuador; sin embargo, para el proyecto resultan más relevantes los resultados obtenidos en Manta, porque permiten identificar hábitos y preferencias del segmento objetivo. La oferta local presenta una brecha en especialización, autenticidad verificable y acompañamiento durante la compra. Entre las categorías habituales del cuidado facial se encuentran limpiadores, protectores solares, sérums, cremas hidratantes, tónicos y mascarillas, que sirven como referencia para estructurar el portafolio inicial.

En este escenario, “Lúmina Skin”, se proyecta como un emprendimiento con enfoque integral, especializado en la importación y comercialización de productos coreanos, ajustados a las condiciones climáticas y necesidades dermatológicas del consumidor ecuatoriano. Su

propuesta no se limita a la venta, sino que busca educar e involucrar al cliente en un proceso de autoconocimiento y autocuidado.

El nombre “Lúmina Skin” refleja la identidad de la marca: “Lúmina” simboliza la luz, la claridad y la renovación, mientras que “Skin” representa la piel como fuente de salud y confianza. Esta combinación conceptual traduce los valores del emprendimiento: bienestar, autenticidad e innovación.

El mercado objetivo comprende a personas de 15 a 44 años residentes en Manta e interesadas en el cuidado facial, incluyendo estudiantes y profesionales. La segmentación comercial no presupone que todas las personas del rango tengan el mismo poder adquisitivo o comportamiento de compra; por ello, las estrategias se diferencian por edad, género, necesidades y canal preferido, utilizando como evidencia principal los resultados de la investigación de mercado desarrollada en el proyecto.

2 Descripción del emprendimiento

2.1 Descripción del emprendimiento

2.1.1 Modelo Canvas

Tabla 1.

Modelo Canvas

SOCIOS CLAVE — Proveedor coreano Eco-Life Co., Ltd con capacidad exportadora y documentación sanitaria. — Agente afianzado de aduana para nacionalización de mercancías. — Químico farmacéutico como responsable técnico externo. — Operadores de transporte y empresas de mensajería. — Aliados locales especializados: esteticistas, cosmetólogas, dermatólogos, universidades y organizadores de ferias o eventos de emprendimiento	ACTIVIDADES CLAVE — Importar y nacionalizar productos — Trámites legales — Inventario — Promocionar el negocio a través de estrategias de marketing digital y branding	PROPUESTA DE VALOR — Productos de skincare coreano auténticos con respaldo sanitario. — Orientación personalizada para elegir productos y construir rutinas. — Kits acompañados de guías de uso, recomendaciones de aplicación. — Experiencia educativa y cercana, complementada por el programa Glow Club.	RELACIÓN CON CLIENTES — Atención personalizada — Seguimiento postventa y niveles del programa Glow Club	SEGMENTO DE CLIENTES — Mujeres y hombres entre 15 y 44 años, estudiantes y profesionales, interesadas en belleza, skincare y tendencias coreanas
	RECURSOS CLAVE — Capital de trabajo para la operación inicial. — Inventario de productos importados. — Tienda virtual y canales digitales de comercialización. — Herramientas digitales básicas para control de inventario, ventas, pedidos y clientes. — Talento humano administrativo, comercial y operativo. — Servicios profesionales especializados externalizados. — Acuerdos comerciales, permisos legales, registros sanitarios.		CANALES — Canales digitales tales como tienda digital en redes sociales, whatsapp Business y catálogo digital — Participación en ferias	

	— Identidad y reputación de marca.			
ESTRUCTURA DE COSTOS		FUENTES DE INGRESOS		
— Costos directos Adquisición del producto Empaque Seguros, embalaje, trámites Gastos de envío internacional — Gastos generales Formalización legal Marketing y branding Logística — Costos variables Reposición de inventario Acciones de fidelización digital incluidas dentro del presupuesto de marketing		— Venta de los productos skincare — Protección solar: 24.9% de los ingresos — Hidratación: 21.2% — Tratamiento: 21.0% — Limpieza facial: 18.5% — Reparación de la barrera: 14.5%		

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

2.1.2 Análisis del modelo Canvas

Socios Clave

La selección de los socios clave de Lúmina Skin responde a cuatro necesidades: asegurar el abastecimiento internacional, cumplir las exigencias aduaneras y sanitarias, trasladar la mercancía hasta el mercado de destino y facilitar el acceso al público objetivo. Eco-Life Co., Ltd. se considera proveedor de referencia por su oferta de marcas coreanas y por la disponibilidad de documentación técnica requerida para el proceso regulatorio. Su desempeño será evaluado mediante cumplimiento de cantidades, documentación completa, tiempos de despacho y porcentaje de productos recibidos sin novedades. La nacionalización será gestionada con apoyo de un agente afianzado de aduana, responsable de la clasificación arancelaria, documentación y coordinación del despacho. El químico farmacéutico externo apoyará la revisión de requisitos sanitarios cuando corresponda. La cadena operativa se complementará con empresas de transporte y mensajería. Finalmente, se prevén alianzas con esteticistas, cosmetólogas, dermatólogos, universidades y organizadores de eventos locales para actividades educativas y de vinculación; su resultado se medirá mediante acuerdos activos, contactos obtenidos y clientes referidos.

Actividades Clave

El emprendimiento estructura su operatividad en torno a tres ejes: la gestión logística y de importación, la formalización sanitaria y administrativa, y la implementación de estrategias de marketing digital. Cada una de estas actividades se interrelaciona dentro de un sistema integral que busca garantizar eficiencia operativa y posicionamiento competitivo. Las actividades de valor agregado incluyen la educación del consumidor, la creación de contenido informativo sobre rutinas faciales y el diseño de campañas de fidelización que integran tecnología con la experiencia emocional del cliente.

Recursos Clave

Los recursos clave de Lúmina Skin abarcan los componentes financieros, humanos, tecnológicos, físicos y documentales necesarios para sostener sus actividades de importación y comercialización. Entre ellos se encuentra el capital de trabajo de USD 37,944.55, calculado para cubrir cinco meses de operación, y se complementó con un fondo de imprevistos de USD 2,302.68. Este respaldo permitirá financiar inventarios, gastos fijos, costos operativos y acciones comerciales

durante el periodo previo a la estabilización de los ingresos. El emprendimiento contará con una tienda virtual, redes sociales y WhatsApp Business, además de registros digitales para controlar existencias, ventas, pedidos, clientes y niveles del programa Glow Club. Por la dimensión inicial del negocio, no se prevé contratar de inmediato un ERP o CRM independiente, ya que su costo y alcance superarían las necesidades operativas; inicialmente se utilizarán herramientas de ofimática y las funciones disponibles en los canales de venta. Con la apertura del showroom se implementará un sistema POS para integrar las operaciones presenciales y digitales. El talento humano estará conformado por el gerente general y el asistente comercial y operativo, complementados por servicios externos de contabilidad, publicidad, gestión aduanera y responsabilidad técnica farmacéutica. También son recursos estratégicos los acuerdos con proveedores, el inventario, los equipos de cómputo, el espacio de almacenamiento, las estanterías, las NSO, el registro como importador y la documentación técnica necesaria para respaldar la operación formal.

Propuesta de valor

La propuesta de valor de Lúmina Skin responde a la limitada disponibilidad en Manta de productos coreanos auténticos acompañados de orientación para su correcta elección y uso. Aunque farmacias, tiendas virtuales y distribuidores nacionales comercializan productos de cuidado facial, su oferta suele ser general o se concentra únicamente en la venta. Lúmina Skin se diferenciará mediante un portafolio especializado, importado formalmente y seleccionado según necesidades frecuentes de la piel. La experiencia incluirá orientación personalizada, kits de rutinas, guías sobre el orden de aplicación y seguimiento postventa. Frente a farmacias como Fybeca, la diferencia será la especialización en K-Beauty; frente a tiendas online y marketplaces, ofrecerá disponibilidad local, trazabilidad y atención cercana. El Glow Club y la gamificación complementarán esta propuesta al fortalecer la relación y la recompra. Lúmina Skin facilitará información verificable sobre el lote, fecha de caducidad, procedencia, respaldo sanitario. Mediante un código QR, el cliente podrá consultar estos datos junto con instrucciones de uso. Esta medida reducirá la incertidumbre asociada a las compras realizadas a vendedores informales.

Relación con los clientes

La relación con los clientes se gestiona a través de un enfoque de experiencia de usuario. Se prioriza la interacción directa, la comunicación constante y la atención personalizada mediante

canales digitales. El programa Glow Club refuerza la lealtad mediante beneficios de experiencia asesoría, acceso anticipado y contenidos educativos.

Segmento de clientes

El mercado general de Lúmina Skin comprende a personas de 15 a 44 años residentes en Manta, sin embargo, este grupo se divide en segmentos con necesidades y comportamientos distintos. El segmento principal estará conformado por mujeres de 20 y 34 años, debido a que este rango concentra el 61% de las personas encuestadas, mientras que el género femenino representa el 65% de la muestra. La estrategia dirigida a este grupo se apoyará en Instagram, Tik Tok, la tienda virtual, los kits personalizados y el programa Glow Club. Como segmento secundario se consideran las mujeres de 35 y 44 años, para quienes se priorizará información sobre ingredientes, autenticidad, seguridad y funciones relacionadas con hidratación, manchas, protección solar y barrera cutánea. La atención tendrá mayor énfasis en WhatsApp Business, Facebook y el acompañamiento durante la selección del producto. Los adolescentes de 15 a 19 años formarán un segmento de iniciación, atendido mediante contenido educativo y rutinas sencillas basadas en limpieza, hidratación, protección solar. Debido a que parte de este grupo posee menos autonomía de compra, no se proyectará como la principal fuente de ventas. También, los hombres de 20 a 34 años constituirán un segmento complementario, con una oferta enfocada en rutinas prácticas, productos multifuncionales y recomendaciones de pocos pasos

Canales

Al utilizar los medios digitales, se aprovechan las plataformas como redes sociales de manera estratégica, así como Instagram, Facebook, TikTok y WhatsApp Business y un catálogo digital que facilita la compra y asesoría remota. No solo se comparte información sino también se fortalece la relación con el consumidor. Asimismo, la participación en ferias y eventos locales, para promocionar la marca y ofrecer experiencias presenciales para que ayuden a posicionarse dentro del mercado local.

Estructura de Costos

La estructura de costos se organiza en función de la eficiencia y optimización financiera sin comprometer la calidad del servicio. Se compone de tres categorías principales: los costos directos comprenden la adquisición de productos, empaque, seguros y tramites. Los gastos

generales incluyen formalización legal, marketing y logística local. Finalmente, los costos variables, están asociados a la reposición del inventario y la expansión operativa.

Fuentes de Ingreso

Los ingresos de Lúmina Skin procederán de la comercialización directa de productos de skincare coreano, tanto de manera individual como agrupados en kits de rutina. De acuerdo con la proyección del primer año (\$114,955.88), la línea de protección solar constituirá la principal fuente de ingresos, con una participación estimada del 24.8%, seguida de hidratación y regeneración con el 21.2%, tratamiento de manchas con el 21.1%, limpieza facial con el 18.4% y reparación de la barrera cutánea con el 14.5%.

2.2 Localización Geográfica

País: Ecuador

Provincia: Manabí

Cantón: Manta

Macrolocalización: Zona urbana del cantón Manta

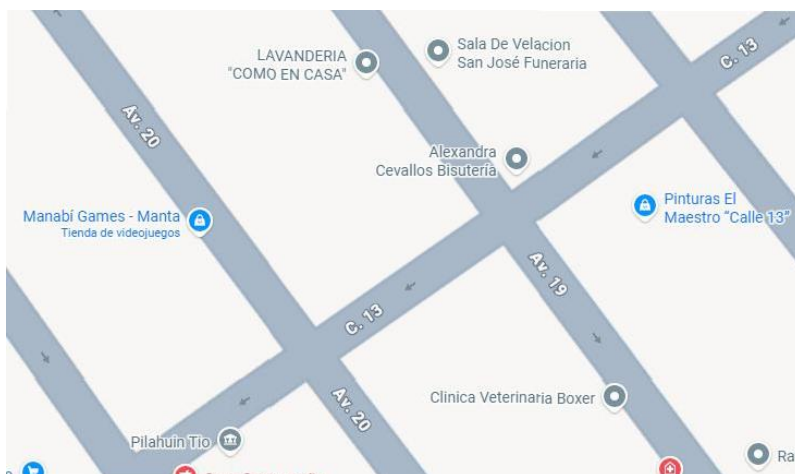
Microlocalización: Centro de Manta, sector calle 13

Zona geográfica: “Lúmina Skin” se situará en el cantón Manta, provincia de Manabí, Ecuador. De acuerdo con la Concejalía de Manta (2023) el cantón se localiza en la región litoral del país, limitando al norte y oeste con el Océano Pacífico, al noreste con el cantón Jaramijó y al sur con Montecristi. Este posicionamiento costero ha convertido al cantón en un centro estratégico de desarrollo portuario, comercial y turístico, lo que favorece la logística de importación y distribución de productos.

Los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023) demuestran que la población del cantón Manta es de aproximadamente 271,145 habitantes, según el resultado del censo de población y de vivienda. Desde una perspectiva más amplia, la localización del emprendimiento responde a una evaluación estratégica del entorno. La concentración poblacional en las parroquias urbanas permite identificar un mercado meta accesible, conectado digitalmente y con alto poder de interacción en redes sociales.

La elección de Manta como ubicación de Lúmina Skin responde a la concentración del mercado objetivo, la disponibilidad de servicios logísticos y la facilidad para realizar entregas y atender pedidos digitales. A partir del tercer año se prevé abrir un showroom en la Calle 13, por su accesibilidad, visibilidad, circulación de consumidores y crecancia al mercado.

Figura 1
Ubicación Geográfica



Nota. Fuente: Google Maps

2.3 Justificación

El proyecto toma como referencia a Rivera Barberán et al. (2024), debido a que su enfoque permite estudiar el emprendimiento como un sistema compuesto por factores comerciales, operativos, organizacionales y financieros. Su aporte resulta pertinente para Lúmina Skin porque la creación de una empresa importadora no depende únicamente de identificar una oportunidad de venta, sino también de analizar el mercado, planificar el abastecimiento, organizar los recursos y determinar si los ingresos proyectados sostienen la operación. Asimismo, se empleó el modelo Canvas de Osterwalder y Pigneur (2011), que integra nueve componentes del modelo de negocio y permite vincular la necesidad detectada con la propuesta de valor, los recursos, aliados, actividades, canales, costos e ingresos.

El emprendimiento busca atender la limitada disponibilidad en Manta de skincare coreano auténtico acompañado de orientación para su elección y uso. Su propuesta combina importación formal, portafolio especializado, rutinas guiadas, kits y seguimiento postventa. Este enfoque coincide con Hernández Galindo y Suzuki Salguero (2023), quienes destacan la asesoría

personalizada y los canales digitales como elementos de valor en la comercialización de productos asiáticos. Lúmina Skin promoverá decisiones de compra informadas mediante contenidos sobre uso, frecuencia y precauciones, sin reemplazar la atención dermatológica. Además, generará empleo directo y contratará servicios externos de contabilidad, publicidad, mensajería, gestión aduanera y responsabilidad técnica, contribuyendo a la actividad económica local.

Gaona et al. (2021) sostienen que la evaluación de un negocio digital debe relacionar el conocimiento del mercado, la propuesta de valor, las operaciones y los resultados financieros. Bajo esta orientación, Lúmina Skin analiza conjuntamente la demanda, el abastecimiento, los costos de importación, los ingresos proyectados y los indicadores de rentabilidad, adaptándolos a las condiciones específicas de Manta. El proyecto plantea un modelo gradual orientado a optimizar recursos, formalizar la comercialización de cosméticos y desarrollar una propuesta diferenciada dentro del mercado local.

3 Estudio de mercado

3.1 Análisis del entorno

3.1.1 Macroentorno

El análisis del macroentorno mediante el modelo PESTEL permite identificar y evaluar fuerzas políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales que no son controlables por la organización, pero inciden en su desempeño. Ramírez et al. (2023) señalan que el análisis del entorno facilita la identificación de riesgos y oportunidades y contribuye a anticipar condiciones que pueden afectar al emprendimiento.

Tabla 2

Factores Políticos

Variable Política	Impacto
La ratificación del Acuerdo Estratégico de Cooperación Económica (SECA) entre Ecuador y Corea del Sur en abril de 2026 establece un proceso de desgravación arancelaria progresiva para productos cosméticos, cuyas tasas oscilaban entre 6.5% y el 20% (Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones , 2024).	Este acuerdo reconfigura el entorno competitivo, ya que reduce costos de importación y mejora la accesibilidad a productos coreanos. Sin embargo, su impacto real depende de la velocidad de implementación y estabilidad de políticas comerciales, lo que obliga al emprendimiento a estructurar estrategias flexibles ante posibles regulatorios.
El Decreto Ejecutivo 359 impulsa la atracción de inversión y simplificación de procesos en comercio exterior (Registro Oficial Órgano de la República del Ecuador, 2026)	Si bien facilita la entrada de nuevos actores del mercado, también incrementa la competencia, por lo que la ventaja no radica únicamente en el acceso, sino en la capacidad de diferenciarse estratégicamente.

Fortalecimiento de relaciones bilaterales Ecuador-Coreal del Sur (**Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones , 2024**).

Políticas públicas de fomento al emprendimiento y fortalecimiento de MIPYMES en Ecuador, impulsadas por entidades como el MPCEIP (**Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones, s. f.**).

Estabilidad de la política fiscal ecuatoriana, particularmente en relación con impuestos indirectos como el IVA y otros gravámenes a productos importados (Palma Torres et al., 2025).

Permite consolidar flujos comerciales estables y acceso a proveedores estratégicos, sin embargo, la dependencia de acuerdo internacionales implica exposición a cambios en agendas políticas externas.

La orientación estatal hacia el fortalecimiento del ecosistema emprendedor permite correlacionar el acceso a programas de capacitación, financiamiento y formalización con la creación de nuevas iniciativas empresariales.

Un eventual incremento de la carga fiscal podría reducir la capacidad competitiva del emprendimiento frente a otros oferentes.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 3

Factores Económicos

Variable Económica	Impacto
Valor del sector cosmético ecuatoriano de \$1.572 millones en 2024 (Segovia Velasteguí, 2026).	Este volumen de mercado evidencia una demanda consolidada; sin embargo, al contrastarlo con la creciente entrada de competidores, se concluye que la rentabilidad dependerá de la capacidad de generar valor agregado
Desgravación arancelaria progresiva derivada del SECA (LEXIS Noticias, 2025).	Permite optimizar costos de importación y estructurar precios más competitivos, aunque este beneficio es generalizado por todos los importadores, reduciendo su exclusividad estratégica.
Balanza comercial de superávit en productos no petroleros (Moreno, 2026).	Favorece el modelo importador, pero incrementa la vulnerabilidad ante fluctuaciones internacionales y disponibilidad de divisas.
Costos logísticos en el puerto de Manta (Narváez Cabascango et al., 2022).	Representa una ventaja geoestratégica para el emprendimiento; no obstante, la inflación y costos operativos pueden presionar los márgenes de utilidad.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El Acuerdo Estratégico de Cooperación Económica (SECA) entre Ecuador y Corea del Sur representa una oportunidad potencial de reducción arancelaria progresiva. No obstante, para evitar incorporar un beneficio no disponible al momento de ejecutar una importación, el modelo financiero mantiene el arancel Ad-Valorem del 20% como supuesto conservador. Antes de cada embarque deberá verificarse en Ecuapass/VUE si la preferencia se encuentra vigente para la subpartida correspondiente y si el producto cumple las reglas de origen exigibles; solo entonces podrá incorporarse el beneficio al costo real de importación.

Tabla 4

Factores Sociales

Variable Social	Impacto
-----------------	---------

Ecuador entre los países con mayor gasto per cápita en belleza (Botana, 2025).	Este indicador permite diagnosticar una alta predisposición al consumo; sin embargo, también revela un consumidor más informado y exigente.
Predominio del consumo en la región Costa (Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC], 2023).	Posiciona a Manta como mercado estratégico, no obstante, la concentración de la demanda incrementa la competencia local
Influencia del fenómeno Hallyu (ola coreana) (Arellano Vera, 2023).	Favorece la aceptación del K-Beauty, aunque su carácter tendencial exige estrategias que transformen el interés en fidelización sostenida.
Creciente conciencia sobre bienestar y autocuidado (Orcés Correa, 2025).	Amplía el mercado objetivo, pero diversifica las alternativas disponibles, incrementando la competencia indirecta.
Incorporación del segmento masculino al skincare (Candal Villarroya, 2025).	Representa una oportunidad de expansión, aunque requiere enfoques diferenciados de comunicación y marketing.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 5

Factores Tecnológicos

Variable Tecnológica	Impacto
Implementación del sistema Ecuapass para gestión aduanera (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE], 2025).	Optimiza los procesos de importación, reduciendo tiempos y costos; sin embargo, exige competencias técnicas para su correcta gestión.
Sistema Transitorio 833 para homologación de etiquetas (LEXIS Noticias, 2026).	Facilita la adaptación de productos internacionales al mercado local, aunque requiere precisión en el cumplimiento normativo.
Crecimiento del comercio electrónico en Ecuador (Forbes Ecuador, 2025).	Amplía el alcance del negocio y reduce barreras geográficas, pero incrementa la competencia digital.
Influencia digital en decisiones de compra (Botana, 2025).	La decisión de compra hoy depende de la confianza digital, las buenas opiniones y recomendaciones en redes atraen clientes rápido, pero descuidar la reputación online puede alejarlos al instante.
Uso de herramientas tecnológicas (herramientas tecnológicas de asesoría virtual y perfil orientativo de cuidado facial) (Forbes Ecuador, 2025).	Permite diferenciar la propuesta de valor, aunque implica inversión tecnológica y capacitación continua.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 6

Factores Ecológicos

Variable Ecológica	Impacto
Tendencia global hacia el Clean Beauty (Hurtado Gómez y González Álvarez, 2025).	Permite posicionar productos como sostenibles, aunque exige verificación de certificaciones.
Regulaciones ambientales bajo la Ley de Economía Circular (Asamblea Nacional del Ecuador, 2021).	Incrementa las exigencias operativas, pero fortalecen la reputación empresarial.
Preferencia por productos cruelty-free (Barba Vallejo et al., 2025).	Se convierte en un elemento diferenciador relevante en la decisión de compra.
Impacto ambiental del transporte internacional (Portilla Velásquez et al., 2024).	Representa un desafío en sostenibilidad que puede afectar la percepción de marca.
Orientación de Manta hacia sostenibilidad (Alcaldía de Manta, 2025).	Obliga a alinear el modelo de negocio con prácticas responsables para mantener competitividad.

Gestión integral de residuos sólidos y economía circular
(Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón
Manta, 2024)

La empresa podrá incorporar prácticas de separación y reutilización de embalajes en buen estado, reduciendo la cantidad de residuos.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 7

Factores Legales

Variable Legal	Impacto
Actualización del instructivo para la NSO (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA], 2025).	Fortalece el sistema de control sanitario y agiliza procesos, ya que busca “agilizar los procesos de vigilancia y control post-mercado” (ARCSA, 2025); sin embargo, incrementa la rigurosidad del cumplimiento normativo.
Obligatoriedad de la Notificación Sanitaria para cosméticos (Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA], 2025).	Garantiza la calidad y seguridad del producto, pero implica costos y tiempos de gestión que deben ser planificados estratégicamente.
Regulaciones de defensa del consumidor (LEXIS Noticias, 2025).	Obligan a mantener transparencia total, fortaleciendo la confianza, aunque incrementando responsabilidades legales.
Marco normativo de importaciones y control aduanero (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, s. f.).	Asegura la legalidad del proceso comercial, pero puede generar retrasos si no se gestiona eficientemente

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Del análisis PESTEL se concluye que el entorno macroeconómico presenta, en conjunto más oportunidades que amenazas para Lúmina Skin, aunque ninguna de ellas es gratuita ni está exenta de riesgo. Entre las principales oportunidades destacan la desgravación arancelaria progresiva derivada del SECA, el crecimiento sostenido del sector cosméticos ecuatoriano, la creciente disposición hacia el autocuidado y el consumo digital. No obstante, estas oportunidades están condicionadas por amenazas concretas que el emprendimiento debe monitorear de forma permanente: la dependencia de acuerdos comerciales bilaterales susceptibles de cambios políticos, el incremento de la competencia derivado de la misma apertura arancelaria que beneficia a Lúmina Skin, la exigencia regulatoria sanitaria cada vez más rigurosa, y la sensibilidad del consumidor ecuatoriano ante variaciones en el tipo de cambio y la carga fiscal. En conjunto, el macroentorno valida la pertinencia de iniciar el emprendimiento en el corto plazo, aprovechando la ventana favorable que representa el SECA, pero exige que la empresa mantenga capacidad de adaptación ante la volatilidad propia de un entorno regulatorio y comercial en transformación.

3.1.2 Microentorno

Comprender el entorno en términos amplios resulta insuficiente si no se contrasta con la dinámica competitiva del sector. En este punto, el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter se

convierte en un instrumento clave para evaluar la estructura de la industria y el nivel de rivalidad existente. Porter (2008) sostiene que la esencia de la estrategia es hacer frente a la competencia, lo que implica que el posicionamiento de una empresa depende de su capacidad para interpretar y responder estas fuerzas. Se describen las siguientes dimensiones:

- **Amenaza de nuevos entrantes: Media (Nivel 3/5)**

Al evaluar la amenaza de nuevos competidores, no debe asumirse que el sector se encuentra protegido. Una eventual reducción arancelaria asociada al SECA puede facilitar el ingreso de nuevos actores; sin embargo, la barrera de entrada más relevante continúa siendo el cumplimiento regulatorio, la gestión documental, la trazabilidad y la capacidad de operar inventarios importados. Lúmina Skin buscará proteger su posición mediante especialización, aprendizaje regulatorio, asesoría al cliente y una propuesta de valor que no dependa exclusivamente del precio.

- **Poder de Negociación de los Proveedores: Media-Alta (Nivel 4/5)**

El poder de los proveedores coreanos debe analizarse con cautela. Las cantidades mínimas de compra (MOQ), los plazos de producción y la disponibilidad documental pueden presionar la liquidez de una empresa nueva. Para reducir esta dependencia, Lúmina Skin deberá comparar proveedores, negociar cantidades y plazos, mantener alternativas de abastecimiento y evitar concentrar el portafolio crítico en una sola fuente.

- **Poder de Negociación de los Clientes: Alta (Nivel 5/5)**

Es imperativo criticar la visión tradicional que subestima al consumidor manabita. En el contexto de 2026, el cliente es un actor empoderado por la omnicanalidad, es decir, la experiencia de cliente unificada. Según los Consumer Insights de KANTAR (2025), el consumidor ecuatoriano de belleza ha evolucionado hacia un perfil mucho más analítico, que investiga ingredientes y compara precios globales antes de decidir su compra. Esta fuerza es alta debido a los nulos costos de cambio (switching costs); si el cliente no percibe un valor diferencial en nuestras asesorías, migrará a grandes cadenas o plataformas internacionales. Por ello, la estrategia de Lúmina Skin debe centrarse en reducir la sensibilidad al precio mediante una experiencia de usuario superior y personalizada que el retail masivo no puede replicar.

- **Amenaza de Productos Sustitutos: Media (Nivel 3/5)**

Un error común en la planificación administrativa es confundir competidores con sustitutos. En este caso, los sustitutos no son otras marcas de maquillaje, sino los servicios estéticos profesionales o la cosmética artesanal local. Sin embargo, la industria cosmética en Ecuador ha demostrado una resiliencia única, donde el cuidado facial especializado se ha convertido en una prioridad de consumo (Segovia Velasteguí, 2026). Para mitigar esta fuerza, Lúmina Skin debe posicionar el K-Beauty no como un lujo, sino como una inversión en salud cutánea preventiva. Al estructurar una propuesta basada en resultados dermatológicos comprobados, se logra que el cliente perciba nuestros productos como insustituibles frente a alternativas de menor base tecnológica.

- **Rivalidad entre Competidores Existentes: Media-Alta (Nivel 4/5)**

Finalmente, nos enfrentamos a una rivalidad fragmentada en la ciudad de Manta. Se compite con farmacias de cadena, tiendas de departamentos y el creciente comercio informal en redes sociales. La intensidad es alta porque muchos actores compiten únicamente por precio, erosionando los márgenes del sector. No obstante, Porter (2008) sostiene que la rivalidad destructiva ocurre cuando los competidores ofrecen exactamente lo mismo. Lúmina Skin debe evitar la “trampa del commodity” mediante una estrategia de diferenciación clara: mientras los demás venden productos, Lúmina Skin debe vender un sistema de bienestar social. La clave de la rentabilidad reside en ignorar la guerra de descuentos de la competencia y capturar al segmento de mercado que valora la autenticidad, el registro sanitario y la asesoría experta.

Con el propósito de sintetizar la incidencia de cada fuerza sobre el emprendimiento, se utiliza una escala de cinco niveles, donde 5 corresponde a una presión alta, 4 a media-alta, 3 a media y 1 a baja. La valoración debe interpretarse como una herramienta diagnóstica para orientar decisiones, no como una medición estadística del sector.

Tabla 8

Matriz resumen de las Cinco Fuerzas de Porter

Fuerza	Nivel	Impacto sobre Lúmina Skin
Amenaza de nuevos entrantes	Media (3)	Moderado: el cumplimiento sanitario funciona como barrera de entrada efectiva
Poder de Negociación de los Proveedores	Media-Alta (4)	Alto: los MOQ pueden presionar la liquidez, mitigado por diversificación de proveedores

Poder de negociación de clientes	Alta (5)	Crítico: bajos costos de cambio exigen diferenciación real vía asesoría y experiencia
Amenaza de producto sustitutos	Media (3)	Moderado: mitigado al posicionar el producto como inversión preventiva, no lujo
Rivalidad entre competidores	Media-Alta (4)	Alto: fragmentación del mercado y competencia por precio erosionan márgenes

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza. El índice competitivo promedio es 3.8/5, lo que evidencia una presión competitiva moderada-alta. El poder de negociación de los clientes constituye la fuerza de mayor incidencia y exige diferenciación mediante autenticidad, trazabilidad, asesoría y experiencia de compra.

Figura 2

Análisis FODA



Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 9

Matriz de estrategias derivadas del análisis FODA

Tipo	Cruce estratégico	Aplicación en Lúmina Skin
FO	Fortalezas + oportunidades	Aprovechar la especialización regulatoria, la trazabilidad y el modelo omnicanal para captar el crecimiento del K-Beauty y los beneficios arancelarios únicamente cuando sean aplicables y verificables.

FA	Fortalezas + amenazas	Diferenciarse de la competencia por precio mediante productos auténticos, NSO, orientación de compra y seguimiento postventa, reduciendo la sensibilidad del cliente frente a vendedores informales.
DO	Debilidades + oportunidades	Negociar MOQ, escalar importaciones y diversificar proveedores para disminuir la presión sobre la liquidez, aprovechando el crecimiento de la demanda digital sin sobrecargar el inventario.
DA	Debilidades + amenazas	Mantener reserva de liquidez, control FEFO, monitoreo regulatorio y abastecimiento alternativo; revisar capacidad y costos antes de aumentar el volumen importado o ampliar la estructura.

Nota. Las estrategias FO, FA, DO y DA integran los hallazgos del PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y el diagnóstico interno del emprendimiento.

3.2 Metodología de la investigación de mercado

3.2.1 Determinación de objetivos de investigación

Objetivo general

Determinar la viabilidad comercial, técnica, organizacional y financiera de Lúmina Skin, mediante investigación de mercado, dimensionamiento operativo y evaluación de indicadores financieros, para establecer si la creación de una empresa importadora y comercializadora de skincare coreano en Manta resulta factible.

Objetivos Específicos

- Cuantificar la demanda potencial y caracterizar la oferta y el entorno competitivo del skincare coreano en Manta mediante encuesta, PESTEL, Cinco Fuerzas de Porter y FODA, identificando oportunidades, amenazas y nivel de aceptación del emprendimiento.
- Definir los requerimientos técnicos y organizacionales para la implementación de Lúmina Skin, incluyendo capacidad operativa, almacenamiento, proceso de importación, estructura organizacional, personal, seguridad y controles de operación.
- Evaluar la viabilidad financiera mediante proyecciones de ingresos, costos, capital de trabajo, estados financieros, WACC, VAN, TIR, periodo de recuperación y punto de equilibrio, complementados con análisis de sensibilidad.

- Diseñar estrategias de producto, precio, plaza y promoción con presupuesto e indicadores de control (alcance, conversión, costo de adquisición y recompra) que apoyen el posicionamiento de la marca y la fidelización del cliente.

3.2.2 Segmentación de mercado

Sabry (2024) menciona que la segmentación de mercados “es una exploración integral del mundo dinámico y multifacético de la segmentación de mercado, diseñada para equiparlo con el conocimiento y estrategias...” (p. 41). Es por ello que la segmentación de mercados constituye una herramienta estratégica que permite identificar, caracterizar y ordenar los grupos de consumidores más relevantes para el emprendimiento.

Segmentación geográfica: el emprendimiento se enfocará en la ciudad de Manta, por su dinamismo económico y su proyección comercial.

Tabla 10

Segmentación Geográfica

Zona	Población
Manta	271,145

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023). Elaborado por Naomy Mendoza

Segmentación demográfica: el público objetivo está conformado principalmente por mujeres y hombres jóvenes entre 15 y 44 años, estudiantes o profesionales, interesados en la estética, el bienestar y el cuidado personal. Este rango abarca desde jóvenes hasta adultos.

Tabla 11

Segmentación Demográfica.

Género	Edad (15-44 años)
Hombre	60,552
Mujer	64,862
Total	125,414

Nota. Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2023). Elaborado por Naomy Mendoza.

Segmentación psicográfica: este segmento se define por variables como el estilo vida urbano, conectado digitalmente, orientado a la auto-imagen, al bienestar personal y a la estética. En cuanto a su personalidad, se orientan hacia el tipo “explorador de tendencias” que asume nuevas marcas internacionales.

3.2.3 Muestra de investigación

El tamaño muestral referencial se calculó para una población finita de 125,414 personas entre 15 y 44 años residentes en la ciudad de Manta. Se consideró un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y máxima variabilidad ($p=0.50$ y $q=0.50$). La fórmula utilizada permitió establecer una cobertura inicial de 384 encuestas, tomada como referencia para el levantamiento de información.

Detalle para cálculo de la muestra

N: Tamaño de la población o universo: 125,414

Z: Parámetro estadístico que depende el Nivel de confianza (NC): 1.96 (95%)

e: Error de estimación máximo aceptado: 5%

p: Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito): 50%

q: (1-p): Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado: 50%

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{125,414 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (125,414 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

Durante la aplicación del instrumento se obtuvieron 384 respuestas. Posteriormente, se excluyeron 48 registros correspondientes a personas mayores de 44 años, debido a que se encontraban fuera del segmento objetivo. En consecuencia, el análisis principal se desarrolló con

336 encuestas válidas. De esta base, 274 participantes manifestaron utilizar productos de cuidado facial; por ello, las preguntas 4 a 12 se analizaron con $n=274$, mientras que las preguntas generales de género, edad y uso de skincare se analizaron con $n=336$.

El muestreo aplicado corresponde a un muestreo no probabilístico por conveniencia, dado que los encuestados fueron seleccionados en función de su accesibilidad y disposición a participar, principalmente a través de canales digitales y puntos de afluencia en la ciudad de Manta, y no un mecanismo de selección aleatoria con probabilidad conocida para cada individuo de la población. Por tanto, los resultados se interpretan como una aproximación al comportamiento del mercado objetivo y no como una generalización probabilística absoluta. Otzen y Manterola (2017) explican que este tipo de muestreo permite incorporar casos accesibles que aceptan formar parte del estudio. Esta decisión metodológica resulta habitual en estudios de mercado exploratorios de emprendimientos en fase de prefactibilidad, aunque implica que los resultados deben interpretarse como una aproximación a las percepciones del mercado objetivo.

3.2.4 Técnicas de investigación

Campos Flores (2021) manifiesta que “las técnicas de investigación son pasos, medios o formas que se siguen para realizar una investigación. Generalmente se emplean en la obtención o análisis de los datos” (p. 1). Es decir, estas técnicas son procedimientos que permiten obtener, organizar y analizar información relevante para comprender un mercado o actividad empresarial.

La primera técnica seleccionada es la encuesta estructurada, debido a su capacidad de identificar patrones, cuantificar percepciones y determinar la intención de compra del segmento poblacional, a través de preguntas para identificar hábitos de consumo, nivel de conocimiento sobre productos coreanos, frecuencia de compra, sensibilidad al precio y grado de aceptación del concepto del emprendimiento.

Como segunda técnica se incorpora la observación indirecta a través de páginas web y redes sociales, la cual consiste en el análisis sistemático de plataformas digitales como Instagram, Tik Tok, Facebook y sitios especializados en cosmética, con el propósito de examinar las tendencias del skincare coreano, niveles de interés, dinámicas de consumo actuales, así como formatos de promoción más utilizados.

Adicionalmente se explorará la revisión documental como técnica de apoyo teórico y normativo, mediante el análisis de libros, artículos, tesis, informes estadísticos del INEC y documentos de entidades oficiales como ARCSA. Esta técnica permite fundamentar el proyecto desde una base sólida, contextualizar el crecimiento del sector y analizar marcos legales.

3.2.5 Resultados descriptivos de la investigación

Para la presentación de los resultados descriptivos se trabajó con la base depurada de 336 encuestas válidas, correspondientes a personas entre 15 y 44 años. Las respuestas de personas mayores de 44 años fueron excluidas del análisis principal, debido a que no forman parte del segmento objetivo definido para el emprendimiento.

Tras la puesta en marcha del instrumento de investigación se obtuvieron los siguientes resultados:

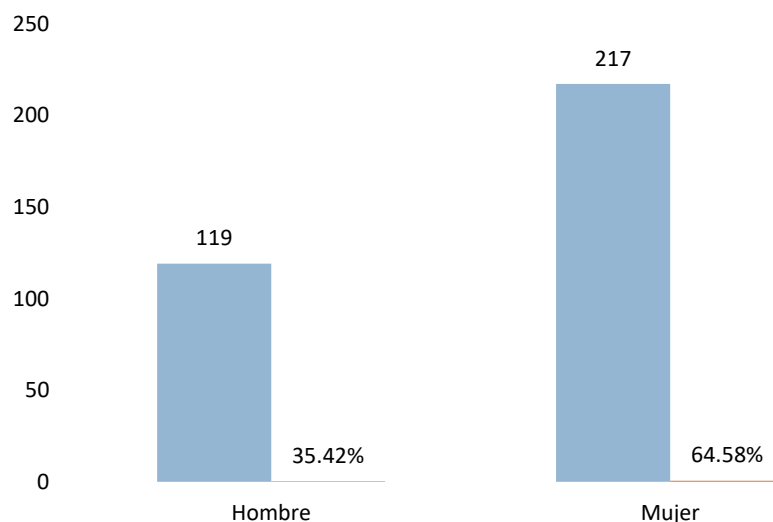
Pregunta1: ¿Con qué género se identifica usted?

Tabla 12

Resultados pregunta 1: ¿Con qué género se identifica usted?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	119	35.42%
Mujer	217	64.58%
Total	336	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 3*Género*

Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

De acuerdo con la información recolectada de una muestra de 336 ciudadanos en la ciudad de Manta, se observa que el género femenino representa la mayoría de la población interesada en el cuidado facial, con un 64.58% (217 encuestados), mientras que el género masculino constituye el 35.42% (119 encuestados). Este predominio del sector femenino es un indicador clave para el planteamiento estratégico del proyecto, confirmando que el mercado de los productos de cosmética coreana en la región sigue siendo mayoritariamente mujeres. No obstante, es relevante destacar que un tercio de la muestra pertenece al género masculino, lo cual revela una tendencia creciente de interés por el skincare en hombre dentro de la localidad.

Pregunta 2: ¿En qué rango de edad se encuentra?

Tabla 13

Resultados pregunta 2: ¿En qué rango de edad se encuentra?

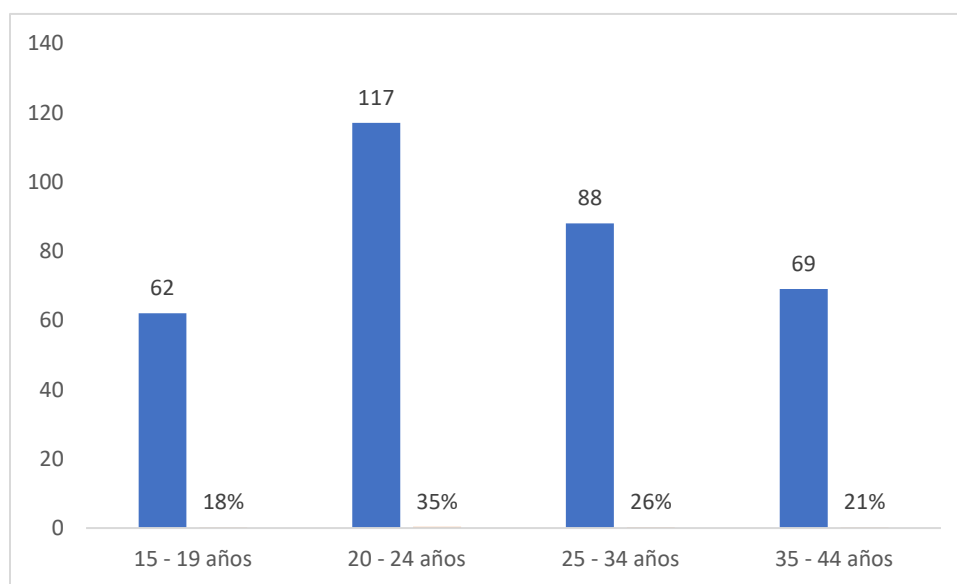
Variable	Frecuencia	Porcentaje
15 a 19 años	62	18.45%
20 a 24 años	117	34.82%
25 a 34 años	88	26.19%

35 a 44 años	69	20.54%
Total	336	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 4

Edad



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

La distribución por edad evidencia que el grupo de 20 a 34 años concentra 205 participantes, equivalentes al 61.01% de la muestra válida, por lo que constituye el núcleo principal del mercado objetivo. También se registra participación de adolescentes de 15 a 19 años (18.45%) y de adultos de 35 a 44 años (20.54%), lo que permite diferenciar estrategias de comunicación y portafolio según las necesidades de cada rango etario.

Pregunta 3: ¿Utiliza usted productos de cuidado facial (skincare)?

Tabla 14

Respuestas pregunta 3: ¿Utiliza usted productos de cuidado facial (skincare)?

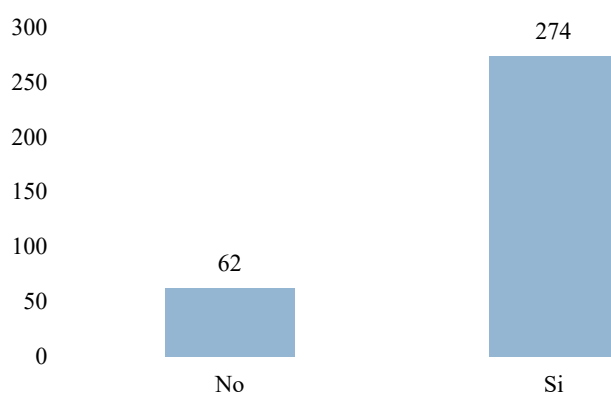
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	274	81.55%
No	62	18.45%

Total	336	100%
--------------	------------	-------------

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 5

Utilización de Skincare



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

El análisis de la base depurada muestra que 274 de los 336 encuestados válidos utilizan productos de cuidado facial, lo que representa el 81.55%. Este resultado evidencia un nivel elevado de adopción de rutinas de skincare dentro del segmento objetivo. Las 62 personas que no utilizan estos productos representan el 18.45% y pueden considerarse un grupo potencial para acciones educativas y de introducción al cuidado facial.

Pregunta 4: ¿Con qué frecuencia realiza usted su rutina de cuidado facial?

Tabla 15

Respuestas pregunta 4: ¿Con qué frecuencia realiza usted su rutina de cuidado facial?

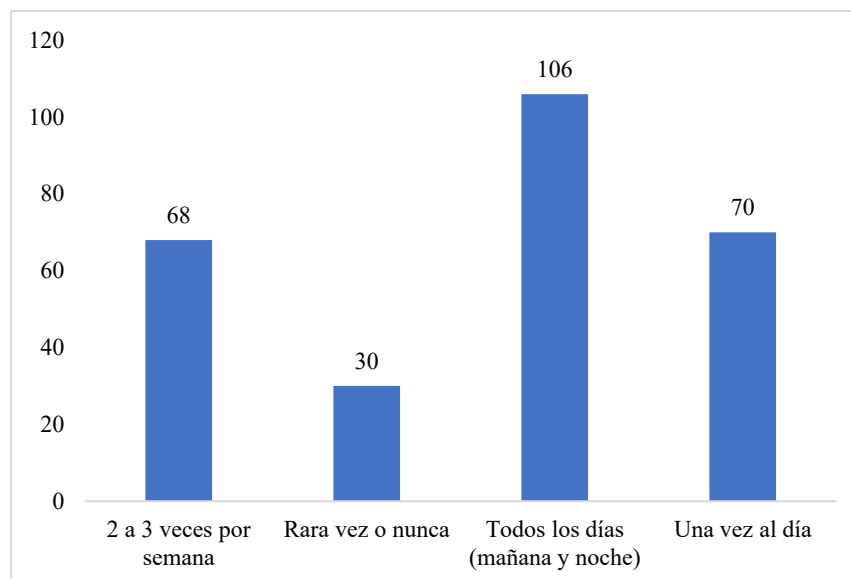
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días (mañana y noche)	106	38.69%
Una vez al día	70	25.55%
2 a 3 veces por semana	68	24.82%
Rara vez o nunca	30	10.95%

Total	274	100%
--------------	------------	-------------

Nota. Resultados calculados sobre 274 usuarios válidos de productos de cuidado facial. Elaborado por Naomi Mendoza

Figura 6

Frecuencia de uso



Nota. Elaboración propia basada en 274 usuarios válidos de productos de cuidado facial.

Respecto a la frecuencia de la rutina de cuidado facial, 106 usuarios (38.69%) indicaron realizarla todos los días en la mañana y en la noche; 70 (25.55%), una vez al día; 68 (24.82%), entre dos y tres veces por semana; y 30 (10.95%), rara vez o nunca. En conjunto, los resultados muestran una práctica recurrente de cuidado facial, lo que favorece la rotación de productos y la planificación de acciones de recompra.

Pregunta 5: ¿Qué tipo de productos utiliza habitualmente en su rostro?

Tabla 16

Respuestas pregunta 5: ¿Qué tipo de productos utiliza habitualmente en su rostro?

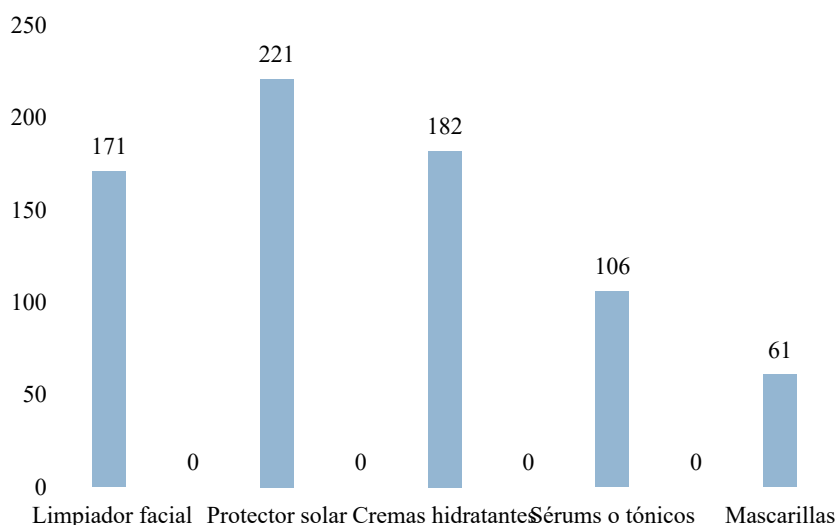
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Limpiador facial	171	62.41%
Protector solar	221	80.66%
Crema hidratantes	182	66.42%

Sérums o tónicos	106	38.69%
Mascarillas	61	22.26%
Base válida (n)	274	No acumulable

Nota. Pregunta de selección múltiple. Los porcentajes se calcularon sobre 274 usuarios válidos y no suman 100%.
Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 7

Tipo de productos



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

En cuanto a los productos utilizados, el protector solar registra la mayor presencia, con 221 menciones (80.66%), seguido de las cremas hidratantes, con 182 (66.42%); el limpiador facial, con 171 (62.41%); los sérums o tónicos, con 106 (38.69%); y las mascarillas, con 61 (22.26%). Al tratarse de una pregunta de selección múltiple, los porcentajes se calcularon sobre los 274 usuarios válidos de skincare y no deben sumar 100%. La distribución obtenida respalda un portafolio centrado en protección solar, hidratación y limpieza facial.

Pregunta 6: ¿Dónde suele adquirir sus productos de cuidado facial actualmente?

Tabla 17

Respuestas pregunta 6: ¿Dónde suele adquirir sus productos de cuidado facial actualmente?

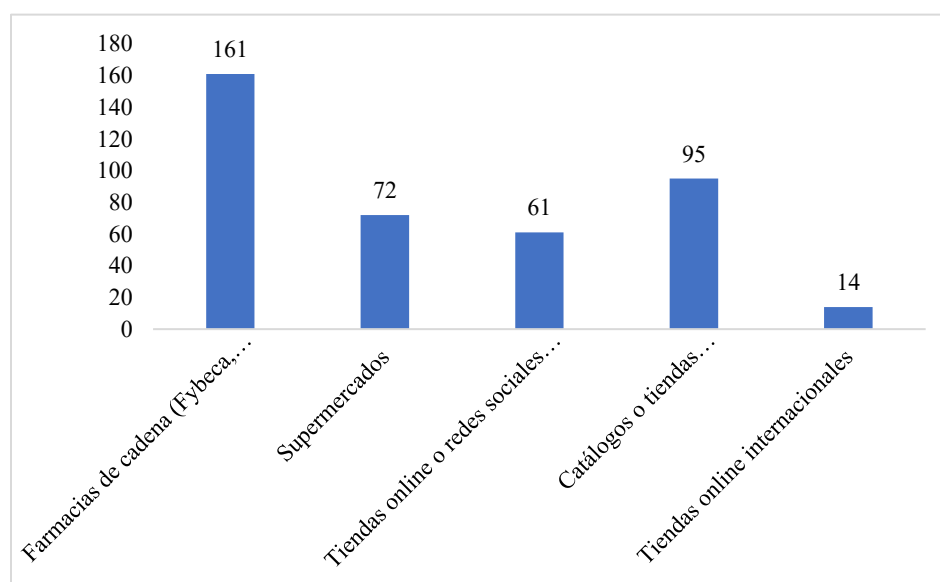
Variable	Frecuencia	Porcentaje
Farmacias de cadena (Fybeca, Medicity, ect.)	161	58.80%

Supermercados	72	26.30%
Tiendas online o redes sociales (Instagram/ Facebook/ Tik Tok)	61	22.30%
Catálogos o tiendas especializadas en centros comerciales	95	34.70%
Tiendas online internacionales	14	5.10%
Base válida (n)	274	No acumulable

Nota. Pregunta de selección múltiple. Los porcentajes se calcularon sobre 274 usuarios válidos y no suman 100%.
Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 8

Sitio de adquisición



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

Los resultados reflejan una inclinación predominante hacia los establecimientos físicos especializados, donde las farmacias de cadena se posicionan como el principal punto de compra para artículos de cuidado facial. Esta tendencia sugiere que el usuario local valora la inmediatez, la confianza técnica y la facilidad de acceso que ofrecen estos centros, estableciendo un estándar de conveniencia que cualquier nueva propuesta de mercado debe considerar para competir eficazmente. Por otra parte, se observa una presencia relevante de los catálogos y los supermercados, lo que confirma que el consumidor mantiene hábitos de compra tradicionales muy

arraigados. No obstante, el flujo de ventas a través de plataformas digitales y redes sociales, aunque menor en comparación con los puntos físicos, representa un ecosistema en crecimiento que se puede capitalizar.

Pregunta 7: Al momento de elegir una marca de cuidado facial, ¿Cuál es el factor más importante para usted?

Tabla 18

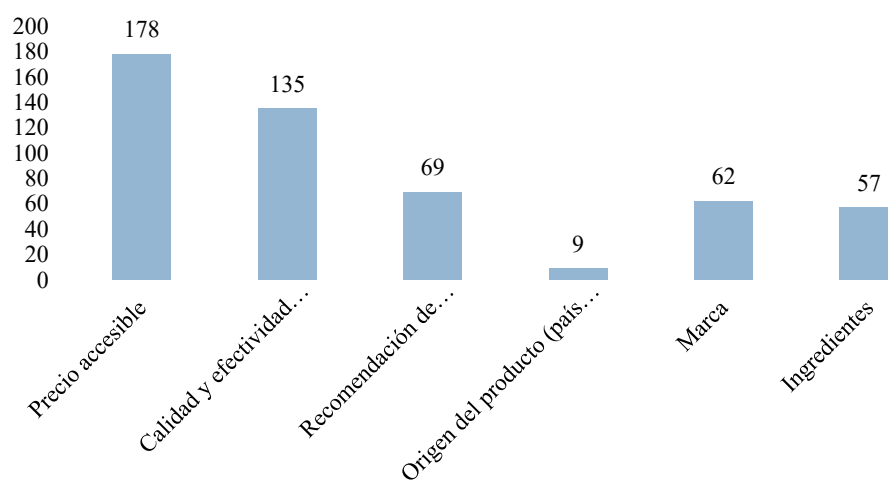
Respuestas pregunta 7: Al momento de elegir una marca de cuidado facial, ¿Cuál es el factor más importante para usted?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Precio accesible	178	64.96%
Calidad y efectividad comprobada	135	49.27%
Recomendación de expertos o influencers	69	25.18%
Origen del producto (país fabricante)	9	3.28%
Marca	62	22.63%
Ingredientes	57	20.80%
Base válida (n)	274	No acumulable

Nota. Pregunta de selección múltiple con un máximo de tres alternativas. Los porcentajes se calcularon sobre 274 usuarios válidos. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 9

Factor de compra



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

Al analizar los factores considerados en la decisión de compra, el precio accesible obtuvo 178 menciones (64.96%) y la calidad y efectividad comprobada, 135 (49.27%). También se registraron recomendaciones de expertos o influencers (25.18%), marca (22.63%), ingredientes (20.80%) y origen del producto (3.28%). Debido a que la pregunta permitió seleccionar hasta tres alternativas, los porcentajes se calcularon sobre 274 usuarios válidos y no son acumulativos.

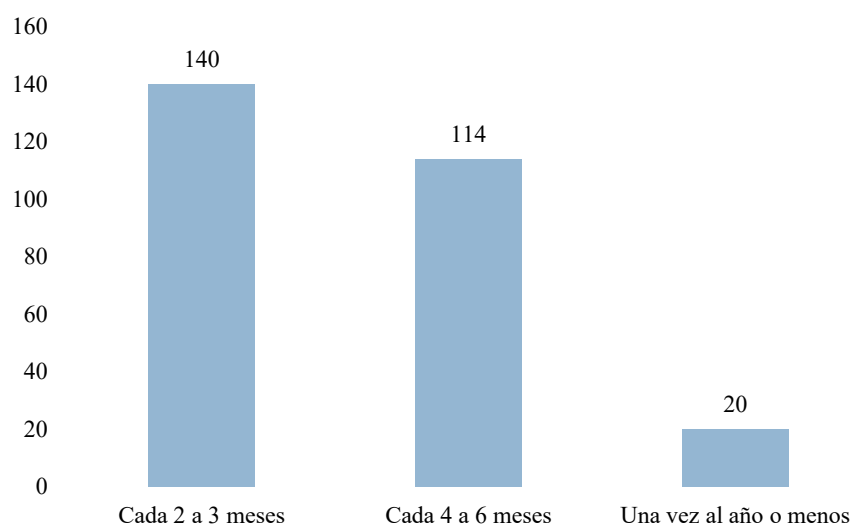
Pregunta 8: ¿Con qué frecuencia adquiere usted habitualmente sus productos de cuidado facial?

Tabla 19

Respuestas pregunta 8: ¿Con qué frecuencia adquiere usted habitualmente sus productos de cuidado facial?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Una vez al mes	0	0%
Cada 2 a 3 meses	140	51.09%
Cada 4 a 6 meses	114	41.61%
Una vez al año o menos	20	7.30%
Total	274	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 10*Frecuencia de compra*

Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

De acuerdo a los datos obtenidos, se revela un ciclo de consumo dinámico y recurrente en la ciudad de Manta, donde la mayor parte de los encuestados adquiere sus productos en un intervalo de cada 2-3 meses. Esta periodicidad sugiere un hábito de reposición constante que favorece la estabilidad en los ingresos proyectados, reflejando un consumidor que mantiene la continuidad de sus tratamientos sin interrupciones prolongadas. Asimismo, la concentración de respuestas en los periodos trimestrales y semestrales confirma que el mercado local planifica sus compras de cuidado facial de manera regular. Esta conducta facilita la gestión de inventarios y el diseño de estrategias de fidelización, permitiendo sincronizar las campañas de promoción.

Pregunta 9: En promedio ¿Cuántas unidades de productos individuales adquiere usted en cada de esas ocasiones?

Tabla 20

Respuestas pregunta 9: En promedio ¿Cuántas unidades de productos individuales adquiere usted en cada de esas ocasiones?

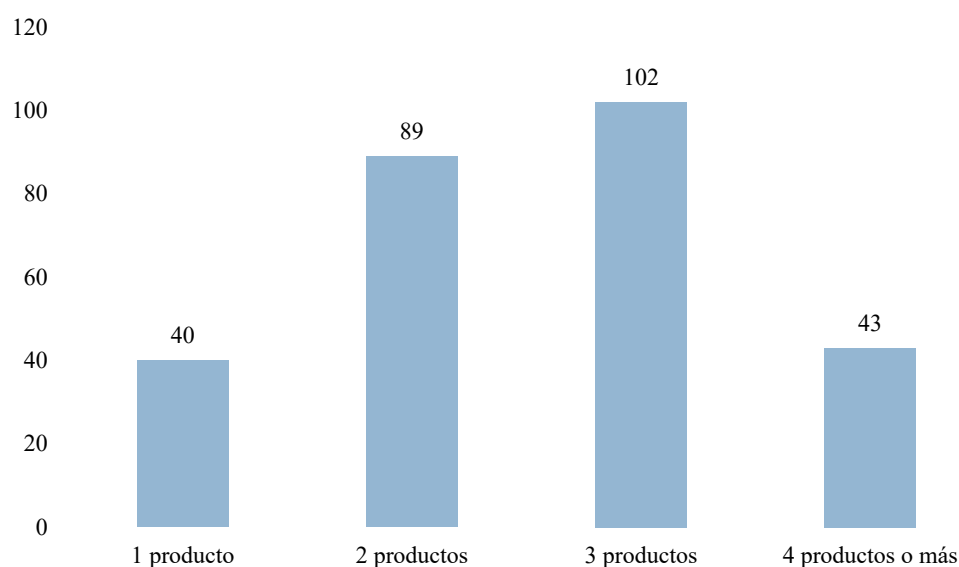
Variable	Frecuencia	Porcentaje
1 producto	40	14.60%

2 productos	89	32.48%
3 productos	102	37.23%
4 productos o más	43	15.69%
Total	274	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 11

Promedio de unidades que adquiere



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

El análisis de las unidades adquiridas por ocasión muestra que 102 consumidores (37.23%) compran tres productos, 89 (32.48%) adquieren dos, 43 (15.69%) compran cuatro o más y 40 (14.60%) adquieren un solo producto. La categoría modal corresponde, por tanto, a tres productos por compra. Este comportamiento respalda la posibilidad de ofrecer kits y estrategias de venta cruzada, sin presentar esta categoría como un promedio estadístico.

Pregunta 10: ¿Ha escuchado hablar sobre la rutina de belleza coreana o el concepto “K-Beauty”?

Tabla 21

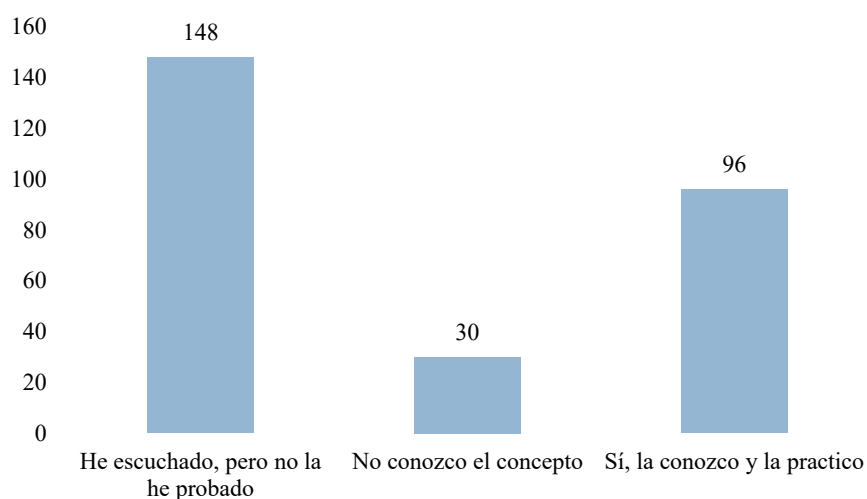
Respuestas pregunta 10: ¿Ha escuchado hablar sobre la rutina de belleza coreana o el concepto “K-Beauty”?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
He escuchado, pero no la he probado	148	54.01%
No conozco el concepto	30	10.95%
Sí, la conozco y la practico	96	35.04%
Total	274	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 12

Noción del término "K-Beauty"



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

La mayoría de los encuestados ha escuchado sobre el concepto K-Beauty, aunque todavía no ha probado sus productos, lo que evidencia una demanda latente que puede convertirse en ventas reales mediante información, asesoría y canales de distribución confiables. Asimismo, el grupo que conoce y practica este tipo de rutinas confirma la existencia de consumidores con experiencia previa, mientras que quienes desconocen el concepto representan una oportunidad para acciones educativas de introducción.

Pregunta 11: ¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un solo producto original de K-Beauty (ej. Un protector solar o un sérum) que cuente con registro ARCSA?

Tabla 22

Respuestas pregunta 11: ¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por un solo producto original de K-Beauty (ej. Un protector solar o un sérum) que cuente con registro ARCSA?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Entre \$20 y \$25	137	50%
Entre \$26 y \$35	72	26.28%
Entre \$36 y \$45	39	14.23%
Más de \$45	26	9.49%
Total	274	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 13

Precio máximo



Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

La capacidad de gasto identificada en el mercado de Manta establece un marco claro para la estrategia de precios de Lúmina Skin, observándose una concentración predominante en el rango

de \$20 a \$25 dólares. Este dato es crucial, ya que define el umbral de comodidad financiera para la mayoría de los usuarios locales, sugiriendo que la aceptación masiva de la cosmética coreana en la ciudad dependerá de una oferta que se mantenga competitiva dentro de este intervalo. Sin embargo, la distribución de los datos también revela segmentos dispuestos a invertir montos superiores, lo que permite proyectar una línea de productos premium o tratamientos especializados. Mientras que la base del negocio se sustenta en la asequibilidad, la existencia de consumidores en los rangos de \$26 y \$45 dólares o más indica que existe un margen para la comercialización con mayor valor agregado.

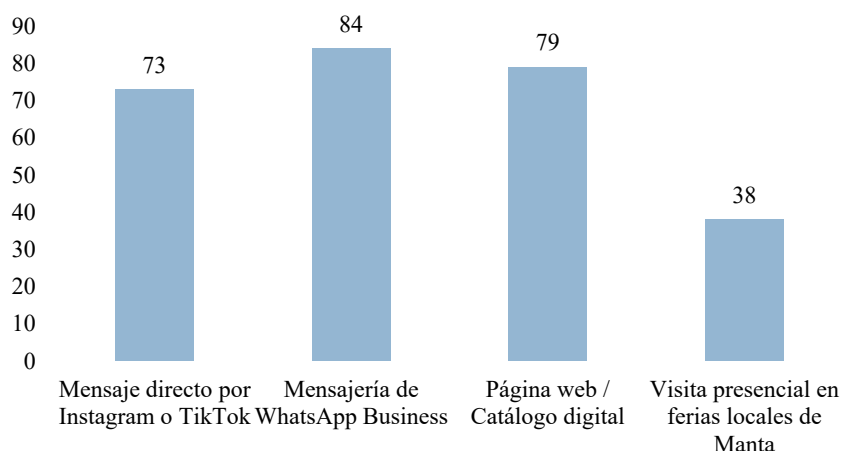
Pregunta 12: ¿Por qué medio preferiría realizar sus consultas y compras de skincare coreano?

Tabla 23

Respuestas preguntas 12: ¿Por qué medio preferiría realizar sus consultas y compras de skincare coreano?

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Mensajería de WhatsApp	84	30.66%
Business		
Mensaje directo por	73	26.64%
Instagram o Tik Tok		
Página Web / Catálogo digital	79	28.83%
Visita presencial en ferias	38	13.87%
locales en Manta		
Total	274	100%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Figura 14*Medio de compra*

Nota. Elaboración propia basada en los resultados de la investigación de mercado

La preferencia de canales evidencia una inclinación hacia la atención digital y personalizada: WhatsApp Business concentra el 30.66% de las respuestas, la página web o catálogo digital el 28.83% y los mensajes directos mediante Instagram o TikTok el 26.64%. Las ferias locales representan el 13.87%. Esta configuración sugiere priorizar una interfaz digital intuitiva, atención ágil y presencia activa en redes sociales, complementadas con espacios presenciales que fortalezcan la confianza y permitan el contacto con la marca.

3.3 Análisis de la demanda

3.3.1 Características de la demanda

La demanda constituye un elemento central dentro del análisis de mercado, ya que permite comprender cómo se comportan los consumidores frente a distintos estímulos económicos y sociales. En términos generales, esta se define como la cantidad de bienes o servicios que los individuos están dispuestos a adquirir en función de sus necesidades, ingresos y percepciones de valor (Kotler y Keller, 2012). En el contexto de la ciudad de Manta, la demanda de productos de skincare se encuentra influenciada por factores particulares como el clima costero, la exposición solar y la creciente cultura de autocuidado. Estos elementos no solo incrementan la necesidad de consumo, sino que transforman el skincare en un hábito recurrente dentro del estilo de vida de los consumidores.

A partir de los resultados obtenidos se identifica una demanda potencial en expansión, con predominio del segmento femenino joven y participación masculina relevante. El 81.55% de los encuestados válidos utiliza productos de cuidado facial, porcentaje que se redondeó al 82% exclusivamente para la proyección de la demanda. La frecuencia de uso y los ciclos de recompra cada dos o tres meses reflejan un comportamiento recurrente, reforzado por la preferencia hacia protectores solares, cremas hidratantes y limpiadores faciales.

Por otra parte, el análisis permite también identificar una sensibilidad moderada al precio, donde los consumidores establecen un rango de aceptación entre \$20 y \$25 por producto, siempre que se garantice calidad y autenticidad. De igual manera, se observa la existencia de una demanda latente en aquellos consumidores que conocen del K-Beauty, pero aún no lo han probado, lo que representa una oportunidad de crecimiento para el emprendimiento. En este sentido, los datos recopilados permiten establecer parámetros claros sobre el comportamiento del mercado y sus preferencias. A partir de estos resultados, se justifica la necesidad de avanzar hacia la proyección de la demanda, con el fin de estimar el comportamiento futuro del mercado y la viabilidad de proyecto.

3.3.2 Proyección de la demanda

Para proyectar la demanda se tomó como referencia la población objetivo de 15 a 44 años residente en la ciudad de Manta, equivalente a 125,414 habitantes, según los datos utilizados del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). La base depurada mostró que el 81.55% de los encuestados utiliza productos de cuidado facial; para efectos del cálculo se redondeó este resultado al 82%. Además, se adoptó una frecuencia anual de referencia de cuatro compras y una cantidad modal de tres productos por ocasión.

Tabla 24

Proyección demanda potencial

Demanda potencial anual	
P: Población objetivo	125,414
C: Porcentaje de consumidores potenciales	82% (0.82)
F: Frecuencia promedio anual de compra	4 (meses del año/intervalo de meses que se adquiere el producto = 12/3: 4)

U: Cantidad promedio de productos adquiridos

3

Demanda potencial= $125,414 * 0.82 * 4 * 3 = 1,234.073$ unidades de productos anuales

Nota. Elaboración propia

Sin embargo, desde una perspectiva realista se plantea una proyección basada en una participación inicial moderada del mercado, considerando la etapa de introducción de la marca y el posicionamiento progresivo dentro de la ciudad. En este sentido, se estima que Lúmina Skin podría captar inicialmente el 0.4% del mercado potencial.

Demanda inicial = $1,234.073 * 0.4\% = 4,936$ productos anuales

A partir de esta base, se proyecta un crecimiento anual progresivo fundamentado en el comportamiento documentado del sector. Según Cobos (2025), el mercado de cuidado de la piel en Ecuador crece a un ritmo del 4% anual, cifra que se adopta como punto de partida para el año 2028. Este comportamiento es consistente además con los datos reportados por Segovia Velasteguí (2026), quien señala que el sector de belleza y cuidado personal en Ecuador alcanzó un crecimiento histórico del 7% entre 2022 y 2024, dentro de un rango que varía entre 3% (categoría skincare) y 6% (fragancias) según el segmento. Con base en ambas fuentes, se proyecta una tasa de crecimiento ascendente para Lúmina Skin que inicia en el 4% documentado específicamente para el mercado de cuidado de la piel (Cobos, 2025) y converge progresivamente hacia el 7% que representa el techo histórico general del sector (Segovia Velasteguí, 2026), en la medida en que la marca gana reconocimiento de marca y consolida su posicionamiento en el mercado local.

Tabla 25

Proyección de demanda

Año	Demanda proyectada (unidades)	Crecimiento
2026	-	-
2027	4,936	-
2028	5,133	4%
2029	5,390	5%
2030	5,714	6%
2031	6,113	7%

Nota. Elaboración propia

Ese crecimiento, sin embargo, no ocurre de forma espontánea: depende de que se ejecuten las estrategias comerciales planteadas en la sección de marketing. En los primeros años, el crecimiento se apoya principalmente en la captación de nuevos clientes a través de publicidad digital (Meta Ads, TikTok Ads) y en la conversión de la demanda latente identificada en la encuesta (consumidores que conocen el K-Beauty pero aún no lo han probado). A partir del segundo año, el programa de fidelización Glow Club y el seguimiento postventa empiezan a jugar un papel más importante, al fomentar la recompra y sostener el ritmo de crecimiento sin depender únicamente de clientes nuevos. Y desde el año 3, la apertura del showroom físico amplía el canal de contacto con el cliente más allá de lo digital, lo que respalda el salto de crecimiento proyectado de 5% a 6% en ese periodo.

3.4 Análisis de la oferta

El estudio de la competencia permite desglosar la estructura del mercado para identificar no solo los actores presentes, sino las dinámicas de poder que rigen el intercambio comercial. La oferta se entiende como el volumen de unidades que las organizaciones proyectan colocar en un espacio geográfico y temporal específico. De acuerdo con Kotler y Armstrong (2013) el análisis del entorno competitivo es fundamental, pues las empresas deben proporcionar un valor y una satisfacción superiores a los de sus competidores, posicionando sus propuestas de manera que superen las expectativas del mercado neto. Bajo esta premisa, evaluar la oferta en Manta implica medir como las variables de precio y diferenciación técnica influyen en la cuota de mercado que Lúmina Skin pretende capturar frente a actores ya establecidos. Complementariamente, Stanton et al. (2007) subrayan que una comprensión profunda de los competidores permite a los nuevos entrantes identificar debilidades en la distribución actual, un factor crítico en un mercado que depende de la accesibilidad y la confianza.

3.4.1 Caracterización de la oferta actual

El mercado de skincare coreano en Ecuador ha experimentado un crecimiento progresivo durante los últimos años, impulsado por la transformación de los hábitos de consumo, la influencia de las tendencias asiáticas y el posicionamiento de las redes sociales como principal canal de comercialización. Dentro de este contexto, la oferta del emprendimiento está conformada por emprendimientos que comercializan productos de skincare coreano y cuidado facial orientados al mismo segmento de mercado.

Oferta directa

Tabla 26

Análisis comparativo con negocios similares

		Lúmina Skin		BabySkin		SherryPlop.ecu		Honey Skincare	
Factores Críticos de Éxito	Ponderación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación
Especialización en skincare coreano	0.15	4	0.6	4	0.6	3	0.45	4	0.6
Autenticidad y calidad de productos	0.2	4	0.8	4	0.8	3	0.6	4	0.8
Atención personalizada	0.15	4	0.6	3	0.45	3	0.45	4	0.6
Presencia digital y redes sociales	0.1	3	0.3	4	0.4	4	0.4	4	0.4
Innovación en experiencia de compra	0.1	4	0.4	3	0.3	3	0.3	3	0.3
Variedad de productos	0.1	3	0.3	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Programas de fidelización	0.05	4	0.2	2	0.1	2	0.1	2	0.1
Precios competitivos	0.1	3	0.3	3	0.3	4	0.4	3	0.3
Imagen y diferenciación de marca	0.05	4	0.2	3	0.15	3	0.15	3	0.15
Total	1		3.70		3.50		3.15		3.55

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Para profundizar el análisis competitivo se revisaron los canales digitales públicos de Baby Skin, SherryPlop y Honey Skincare. Debido a que estos negocios no publican estados financieros ni cifras auditadas de ventas, no resulta metodológicamente válido asignarles una cuota de mercado porcentual. Por ello, la participación competitiva se aproxima mediante indicadores observables de alcance digital, amplitud de canales, transparencia de precios y propuesta de servicio (Baby Skin Store, 2026; Honey SkinCare Ec, 2026; SherryPlop, 2026).

Baby Skin combina tienda virtual y redes sociales y registra alrededor de 13,6 mil seguidores en Instagram. En referencias comparables observadas, sus protectores solares se ubican aproximadamente entre USD 16,50 y USD 21,50 y algunos sérums entre USD 18,00 y USD 26,50. Su principal fortaleza es la visibilidad digital y la operación de e-commerce; para Lúmina Skin representa una presión competitiva relevante por su capacidad promocional y amplitud de catálogo. Honey Skincare registra alrededor de 15,9 mil seguidores en Instagram, dispone de tienda en línea, WhatsApp y asesoría virtual y ofrece, en referencias observadas, protectores solares aproximadamente entre USD 23,99 y USD 26,00, limpiadores alrededor de USD 22,50 y tratamientos o cremas entre USD 27 y USD 35. Su fortaleza radica en la amplitud de marcas y la asesoría especializada.

SherryPlop opera desde Manta principalmente mediante Instagram, comunica productos originales, envíos a todo el Ecuador y ofertas mensuales; su perfil registra alrededor de 2,2 mil seguidores y publicaciones promocionales puntuales desde USD 20. Su fortaleza es la cercanía local y la dinámica promocional, mientras que la información pública disponible permite una comparación de precios menos sistemática que en los e-commerce con catálogo abierto. En consecuencia, la ventaja de Lúmina Skin no debe formularse como exclusividad absoluta, sino como una combinación de trazabilidad sanitaria, asesoría, disponibilidad local, portafolio curado, transparencia de información y seguimiento postventa.

Oferta indirecta

La oferta indirecta de Lúmina Skin está conformada por negocios que, aunque no se especializan exclusivamente en skincare coreano, satisfacen necesidades similares relacionadas con belleza, cuidado facial y bienestar estético. Dentro de este grupo se encuentran tiendas por departamento, farmacias dermatológicas, catálogos de cosméticos, Marketplace digitales y centros estéticos que comercializan productos o servicios sustitutos dirigidos al mismo segmento de consumidores.

Entre los principales competidores indirectos se identifican Dipaso, De Mujeres y De Prati, debido a su comercialización de productos de belleza y cuidado personal. Asimismo, farmacias como Fybeca y Pharmacy's representan alternativas para consumidores que priorizan productos dermatológicos tradicionales. De igual manera, plataformas como YesStyle y Mercado Libre constituyen sustitutos relevantes debido a la accesibilidad de precios y variedad de productos que

ofrecen tratamientos orientados al cuidado de la piel, captando consumidores interesados en bienestar y estética facial.

3.5 Oportunidad de emprender

El análisis del mercado de skincare en la ciudad de Manta evidencia la existencia de una demanda insatisfecha relacionada con productos de skincare coreano autentico y asesoría personalizada en cuidado facial. Aunque actualmente existen negocios dedicados a la venta de cosméticos y belleza, gran parte de la oferta se concentra en productos generales y no en emprendimientos especializados dentro del nicho K-Beauty.

Al examinar el comportamiento del consumidor, se identifica un creciente interés por el autocuidado, las rutinas faciales y las tendencias difundidas mediante redes sociales. Sin embargo, muchos consumidores presentan dificultades para acceder a productos originales, orientación especializada y experiencias de compra confiables dentro del mercado local, recurriendo frecuentemente a tiendas online externas o Marketplace internacionales.

Frente a esta situación, Lúmina Skin surge como una propuesta orientada a satisfacer dicha necesidad mediante la comercialización de skincare coreano, asesoría personalizada y estrategias de fidelización enfocadas en la experiencia del cliente. Esta oportunidad de emprendimiento se fundamenta en un mercado con crecimiento progresivo, limitada especialización y consumidores que valoran cada vez más la autenticidad, personalización y cercanía dentro del proceso de compra.

4 Estudio técnico

4.1 Tamaño del proyecto

Antes de cuantificar la capacidad operativa de Lúmina Skin, conviene precisar qué se entiende por "tamaño" en un proyecto de este tipo. Meza Orozco (2022) plantea que, establecer el tamaño de un proyecto implica determinar su capacidad operativa real para generar bienes o brindar servicios. Este proceso exige calcular tanto la extensión de la infraestructura como la capacidad técnica de los equipos requeridos, asegurando un volumen de producción eficiente que se ajuste de manera directa a la naturaleza específica del negocio.

Para determinar el tamaño óptimo del proyecto no se utilizarán unidades producidas, puesto que la empresa no desarrollará procesos de transformación industrial. Su actividad principal

consiste en la importación y comercialización de productos de skincare coreano. Bajo esta lógica, la capacidad se expresa en función del número de productos comercializados durante un periodo determinado, considerando la disponibilidad de personal, la jornada laboral, el tiempo de atención al cliente y las actividades operativas que forman parte del servicio. La capacidad se calculó tomando como referencia la estructura organizacional inicial del negocio, integrada por una gerente propietaria y una colaboradora encargada del área de ventas y operaciones. Se consideró una jornada laboral de 40 horas semanales, distribuida de lunes a sábados (siete horas diarias de lunes a viernes y cinco horas el sábado), conforme a la normativa laboral ecuatoriana. Para estimar la capacidad operativa se estableció un tiempo promedio de atención de 25 minutos por cliente. Este valor constituye un supuesto de planificación y no una medición observada, debido a que el proyecto se encuentra en etapa de prefactibilidad y aún no dispone de registros históricos de operación. La estimación considera el modelo omnicanal de Lúmina Skin, que contempla ventas mediante la tienda virtual, WhatsApp Business y otros canales digitales, además de la atención presencial prevista con la incorporación del showroom.

El tiempo considerado comprende, de manera general, la interacción y orientación al cliente, la confirmación del pedido, la verificación de disponibilidad, la preparación inicial y el registro de la operación. No se asignan tiempos independientes a cada actividad, debido a que estos aún no han sido medidos durante una operación real. Por tanto, los 25 minutos se utilizan como un parámetro de planificación para estimar la capacidad del emprendimiento y deberán contrastarse con los tiempos efectivos una vez iniciadas las operaciones. Para determinar la capacidad teórica se consideró el total de horas disponibles durante el año, sin incorporar interrupciones operativas, descansos o contingencias, ya que estos factores se reflejan posteriormente en la capacidad práctica y en la capacidad real.

Tabla 27

Parámetros utilizados para el cálculo de la capacidad

Concepto	Valor
Horas de trabajo semanales	40 horas
Semanas laborables al año	52
Horas técnicas anuales	$40 * 52 = 2,080$ horas
Tiempo promedio de atención por cliente	25 minutos

Productos promedio por compra (según
investigación de mercado)

3 productos

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

A partir de estos parámetros, se determinó inicialmente el número máximo de clientes que podrían ser atendidos durante un año bajo condiciones ideales de operación:

Horas teóricas disponibles al año: $2,080 \text{ horas} * 60 \text{ minutos} = 124,800 \text{ minutos}$.

Clientes potencialmente atendidos: $124,800 \text{ minutos} / 25 \text{ minutos por cliente} = 4,992 \text{ clientes}$.

Considerando que cada cliente adquiere en promedio tres productos por compra, se obtiene la capacidad máxima de comercialización: $4,992 \text{ clientes} * 3 \text{ productos} = 14,976 \text{ productos}$.

No obstante, debido a que parte de la jornada laboral debe destinarse a actividades complementarias como organización de inventario, recepción de mercadería, limpieza, coordinación logística, se consideró que el 59.3% del tiempo disponible se destina directamente a actividades de venta, seguimiento post venta, actividades administrativas y atención al cliente:

$14,976 \text{ productos} * 59.3\% = 8,881 \text{ productos}$ correspondiente a la capacidad teórica

Una vez determinada la capacidad teórica, se procedió a calcular la capacidad práctica. Esta considera pérdidas normales asociadas al funcionamiento cotidiano de la empresa, como pausas operativas, organización interna, reuniones y actividades administrativas. Para este efecto se utilizó un factor de eficiencia del 85% como supuesto de planificación para representar condiciones normales de trabajo. Este porcentaje deberá contrastarse con datos reales una vez iniciada la operación.

$8,881 \text{ productos (capacidad teórica)} * 85\% = 7,549 \text{ productos}$ correspondiente a la capacidad práctica.

Posteriormente se estimó la capacidad real, la cual incorpora factores propios del entorno operativo y comercial, tales como variaciones de la demanda, estacionalidad de las ventas, contingencias logísticas y otras situaciones que puede afectar el desempeño efectivo del negocio. Se consideró una utilización equivalente al 80% de la capacidad teórica:

$8,881 * 80\% = 7,105 \text{ productos}$ correspondiente a la capacidad real.

Con la finalidad de facilitar la interpretación de los resultados, las capacidades anuales fueron expresadas:

Tabla 28

Capacidad del tamaño del proyecto

	2027	2028	2029	2030	2031
Capacidad Teórica	8,881	8,881	8,881	8,881	8,881
Capacidad Práctica	7,549	7,549	7,549	7,549	7,549
Capacidad Real	7,105	7,105	7,105	7,105	7,105
Utilización de la capacidad real (%)	69.5%	72.3%	75.9%	80.4%	86.0%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Los resultados evidencian que la utilización de la capacidad aumenta progresivamente. Con una capacidad real estimada de 7,105 unidades y una demanda proyectada de 6,113 unidades para 2031, la utilización alcanza aproximadamente el 86%, por lo que el horizonte evaluado puede ser atendido con la estructura inicial. Como regla de control, si la utilización promedio de los últimos tres meses alcanza o supera el 85%, la gerencia deberá evaluar redistribución de tareas, apoyo operativo adicional o ampliación de capacidad antes de asumir nuevos volúmenes de venta.

4.2 Localización del proyecto

De acuerdo con Corriño Machicado y Gutiérrez Quiroga (2016), el estudio de localización analiza alternativas de ubicación espacial del proyecto para seleccionar aquella que resulte más conveniente según los factores relevantes (p. 29). En Lúmina Skin se consideran criterios como accesibilidad, visibilidad, costos, seguridad y cercanía al mercado objetivo.

Tabla 29

Matriz de Micro - localización

Factores Críticos de Éxito	Ponderación (%)	Centro de Manta (Calle 13)		Flavio Reyes		Zona Universitaria		Tarqui (Nuevo Tarqui)	
		Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación	Calificación	Puntuación

Cercanía al mercado objetivo	0.20	9	1.8	9	1.8	7	1.4	8	1.6
Flujo peatonal y vehicular	0.15	10	1.5	10	1.5	7	1.05	8	1.2
Visibilidad comercial	0.13	10	1.3	8	1.04	6	0.78	7	0.91
Accesibilidad	0.10	9	0.9	9	0.9	8	0.8	8.5	0.85
Seguridad del sector	0.12	8	0.96	7	0.84	7	0.84	6	0.72
Costo de alquiler	0.20	7	1.4	8	1.6	8	1.6	7	1.4
Potencial de crecimiento	0.10	8	0.8	9	0.9	7	0.7	7	0.7
TOTAL	1		8.66		8.58		7.17		7.38

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Según los resultados de la matriz de factores ponderados, el Centro de Manta (calle 13) obtuvo la mayor valoración, con 8,66 puntos, seguido por la Flavio Reyes, con 8,58 puntos; Tarqui (Nuevo Tarqui), con 7,38 puntos; y la Zona Universitaria, con 7,17 puntos. La diferencia entre las dos primeras alternativas es reducida; sin embargo, el sector de la calle 13 presenta ventajas asociadas a una mayor visibilidad comercial, mejor posicionamiento urbano, mayor afluencia de consumidores potenciales y una imagen compatible con la propuesta de valor de Lúmina Skin. En consecuencia, se determina que esta zona constituye la microlocalización más adecuada para la implementación del emprendimiento.

4.3 Ingeniería del Proyecto

4.3.1 Proceso de producción y/o generación del servicio

La ingeniería de este proyecto permite detallar la secuencia de actividades necesarias para que Lúmina Skin desarrolle sus operaciones de forma eficiente, la naturaleza de este emprendimiento se fundamenta en la importación y comercialización de productos de skincare coreanos. Por esta razón, el proceso de generación de servicio se encuentra vinculado con el abastecimiento, manejo de inventario, atención personalizada y experiencia de compra del consumidor.

Selección de productos. El objetivo de este proceso es determinar los productos de skincare coreano que formarán parte del portafolio comercial de Lúmina Skin, asegurando que respondan a las necesidades del mercado objetivo, mantengan estándares adecuados de calidad,

posean potencial de rotación y contribuyan al posicionamiento competitivo de la empresa. La decisión de incorporar un producto no se basa únicamente en su popularidad dentro de las tendencias de belleza coreana. Requiere analizar múltiples variables relacionadas con la demanda local, las características del consumidor objetivo, la reputación de las marcas proveedoras, la seguridad de los ingredientes, vida útil de los productos y viabilidad económica de su comercialización. Debido a la rápida evolución de las tendencias en la industria cosmética, el gerente de la empresa realizará una revisión periódica de su portafolio con el propósito de mantener una oferta actualizada. Además, se debe considerar la estacionalidad de la demanda. Por ejemplo, durante periodos como en Carnaval de alta exposición solar se incrementa el interés por protectores solares, hidratantes ligeros y productos calmantes.

Pedido y adquisición de productos. Este proceso comprende el conjunto de actividades orientadas a determinar qué productos deben ser adquiridos, en qué cantidades y en qué momento deben realizarse las compras internacionales. La planificación de compras se sustentará en la demanda proyectada, el comportamiento de consumo identificado en la investigación de mercado, la rotación de inventarios, las tendencias emergentes del sector K-Beauty y el análisis continuo del desempeño comercial de cada línea de producto. De esta manera, el abastecimiento dejará de responder únicamente a criterios intuitivos y se convertirá en un proceso basado en información real del mercado. Los resultados del estudio de mercado evidenciaron que los productos de mayor utilización entre los consumidores potenciales corresponden a los protectores solares, seguido de las cremas hidratantes, limpiadores faciales, sérums, tónicos y mascarillas. Se implementará un sistema de abastecimiento cuatrimestral combinado, donde el modelo combinará una reposición continua de productos de alta rotación con una planificación estacional orientada a campañas promocionales, lanzamientos de nuevos productos y tendencias emergentes del mercado. Los productos serán clasificados de acuerdo con su comportamiento comercial para optimizar asignación de recursos y disminuir riesgos asociados al almacenamiento.

Productos de alta rotación: Categorías con demanda constante durante todo el año y que forman parte de las rutinas básicas de cuidado facial. Debido a su importancia, estas categorías mantendrán niveles superiores de stock de seguridad y serán monitoreadas permanentemente para evitar quiebres de inventario.

Productos de rotación media: Incluye sérums, tónicos, esencias y tratamientos específicos para necesidades particulares de la piel. Su reposición dependerá de la evolución de las ventas y de la aceptación observada por parte de los clientes.

Productos de baja rotación o tendencia: Comprenden mascarillas especializadas, ediciones limitadas y productos asociados a tendencias virales del mercado. Debido a la incertidumbre respecto de su aceptación, las compras iniciales se realizarán en cantidades moderadas hasta validar su comportamiento comercial.

La búsqueda de proveedores se realizará mediante plataformas internacionales de comercio B2B, ferias especializadas del sector cosmético y organismos de promoción comercial. Entre estos últimos destaca la Korea Trade-Investment Promotion Agency (KOTRA), entidad que facilita el contacto entre compradores internacionales y fabricantes coreanos, proporcionando información comercial, oportunidades de vinculación empresarial y acceso a potenciales proveedores certificados.

La planificación de compras considerará eventos estacionales, festividades comerciales y campañas promocionales que puedan generar incrementos temporales en la demanda. Entre ellas destacan fechas como San Valentín, el Día de la Madre, Black Friday y otras temporadas que históricamente estimulan el consumo de productos relacionados con el cuidado personal y la belleza.

Importación y nacionalización. Este proceso gestiona el ingreso legal y oportuno de los productos de skincare coreano al territorio ecuatoriano. Una vez aprobada la orden de compra internacional, el proveedor procederá a preparar la mercancía conforme a las especificaciones establecidas por la empresa. Posteriormente, los productos serán embalados y despachados desde Corea del Sur hacia Ecuador utilizando operadores logísticos especializados en comercio internacional. Considerando la naturaleza del emprendimiento, el volumen de ventas proyectado y la necesidad de optimizar costos logísticos, las importaciones se realizarán principalmente mediante transporte marítimo. No obstante, cuando se requiera incorporar productos de tendencia emergente, lanzamientos recientes o reposiciones urgentes, la empresa podrá recurrir de manera excepcional al transporte aéreo.

Durante el tránsito internacional, la mercancía permanecerá bajo seguimiento logístico permanente hasta su arribo al puerto ecuatoriano designado. Una vez que la carga llegue al país, se iniciará el proceso de nacionalización con la intervención de un asesor aduanero externo, responsable de coordinar los procedimientos documentales, tributarios y operativos exigidos por la normativa vigente. Esta decisión responde, entre otras razones, a lo dispuesto en el artículo 142, literal a), del COPCI (2010), que establece que la falta de presentación oportuna de la Declaración Aduanera de Importación (dentro de los treinta días posteriores al arribo del medio de transporte) puede derivar en una causal de abandono tácito de la mercancía. La gestión de un profesional especializado permite a Lúmina Skin mitigar este riesgo y asegurar el cumplimiento de los plazos aduaneros. Concluido el proceso, la mercancía será retirada del puerto y trasladada a las instalaciones de la empresa en Manta, donde se efectuará la recepción física, inspección y registro de inventario previo a su comercialización. Lúmina Skin utilizará un esquema de importaciones cuatrimestrales con cargas consolidadas, debido a que este sistema permite distribuir los costos logísticos entre mayores volúmenes de mercancía y reducir el costo unitario de importación.

Recepción y gestión de almacenamiento. La finalidad de este proceso es verificar que los productos recibidos correspondan a los solicitados en la orden de compra, cumplan con las condiciones de calidad esperadas y puedan incorporarse adecuadamente al inventario disponible para la venta. Debido a que se trata de productos destinados al cuidado de la piel, se deben mantener condiciones adecuadas de almacenamiento para preservar sus propiedades.

Una vez concluida la inspección inicial, los productos serán registrados en el sistema de inventario y organizados según categoría, marca, lote y fecha de vencimiento. Posteriormente, la mercancía será distribuida entre el área de exhibición y el área de almacenamiento, garantizando que los productos de mayor rotación permanezcan fácilmente accesibles para agilizar el proceso de venta. El área de almacenamiento deberá permanecer limpia, ventilada, protegida de la luz solar directa y libre de humedad excesiva, además los productos de rotación alta tendrán un control semanal, los de media rotación un control quincenal y los de baja rotación un control mensual. La empresa aplicará el método FEFO para la rotación física del inventario, garantizando que los productos con fechas de vencimiento más próximas sean comercializados primero.

La bodega contará con aire acondicionado, termohigrómetro, racks metálicos y protección frente a radiación solar y humedad excesiva. La temperatura y la humedad relativa se registrarán

dos veces al día y se contrastarán con las condiciones indicadas por el fabricante en el etiquetado o ficha técnica de cada producto. Para el portafolio inicial no se presupone una cadena de frío refrigerada de forma general, porque esta exigencia depende de la formulación y de las instrucciones de conservación específicas. Si una referencia requiere refrigeración o un rango térmico especial, solo podrá incorporarse cuando Lúmina Skin garantice dicha condición durante transporte, recepción y almacenamiento. El método FEFO y el control de lote y caducidad complementarán la conservación del inventario.

Venta y procesamiento del pedido. Inicia cuando el cliente manifiesta interés en adquirir uno o varios productos y finaliza cuando el pedido ha sido registrado, confirmado, facturado y preparado para su posterior entrega.

La venta presencial corresponde a las compras realizadas directamente dentro del establecimiento físico, el cliente podrá observar los productos, recibir asesoría, resolver inquietudes, comparar alternativas y realizar la compra inmediata.

La venta digital corresponde a las compras mediante medios electrónicos

Distribución. La empresa ofrecerá diferentes alternativas de entrega con el propósito de adaptarse a las preferencias y ubicación de los clientes. La modalidad de retiro en tienda permitirá al cliente recoger personalmente su pedido en el establecimiento físico una vez que haya sido preparado. La opción del delivery estará disponible para clientes dentro de la ciudad de Manta. Una vez preparado el pedido, se coordinará la entrega mediante el servicio de mensajería local o repartidor autorizado.

Seguimiento postventa. Lúmina Skin implementará un modelo de seguimiento personalizado que combinará comunicación digital, evaluación de satisfacción y programas de fidelización. Una vez entregado el pedido, la empresa realizará un contacto de seguimiento para verificar que el cliente haya recibido correctamente los productos y resolver posibles inquietudes.

Tabla 30

Cronograma referencial de seguimiento

Momento	Objetivo
24 a 72 horas después de la entrega	Confirmar recepción y estado del pedido

15 a 30 días posteriores	Consultar experiencia de uso
Próximo periodo estimado de recompra	Promover nuevas compras

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El seguimiento incluirá una evaluación breve orientada a conocer la percepción del cliente respecto al producto y al servicio recibido, medir la experiencia de compra respecto a la atención recibida, evaluar tiempos de entrega, satisfacción general. En caso de presentarse incomodidades, la empresa registrará cada situación y realizará el análisis correspondiente para determinar la solución más adecuada.

Políticas de cobro a clientes y condiciones de pago a proveedores. Lúmina Skin operará principalmente con ventas de contado y no otorgará crédito directo a consumidores finales durante la etapa inicial. En ventas digitales, el pago se confirmará antes de preparar y despachar el pedido. Se aceptarán tarjetas de crédito o débito, transferencias bancarias y, para ventas gestionadas por WhatsApp Business, medios de pago digitales como PayPhone o Deuna. En Click & Collect el pago se confirmará antes de la entrega. Con la apertura del showroom se incorporará POS y efectivo para compras presenciales. Las comisiones de procesadores y adquirentes se registrarán separadamente como gasto de cobranza y se conciliarán contra cada liquidación recibida.

En cuanto a los proveedores internacionales, las condiciones de pago serán establecidas previamente en cada operación de importación. Para las compras realizadas a Eco-Life Co., Ltd., se establecerá un anticipo previamente acordado con el proveedor y el saldo restante contra la presentación de los documentos de embarque. Este mecanismo permite asegurar la preparación y envío de la mercancía sin desembolsar la totalidad del valor de la compra antes de su embarque, facilitando la administración del capital de trabajo durante el proceso de importación. Las condiciones definitivas, incluyendo porcentaje de anticipo, saldo, documentación y fechas de pago, deberán quedar respaldadas en la orden de compra o acuerdo comercial correspondiente. De esta manera, Lúmina Skin cobrará al cliente antes de entregar el producto y negociará con sus proveedores condiciones de pago que permitan planificar los desembolsos de cada importación, reduciendo el riesgo de incobrabilidad y favoreciendo el control del flujo de efectivo durante la etapa inicial del emprendimiento.

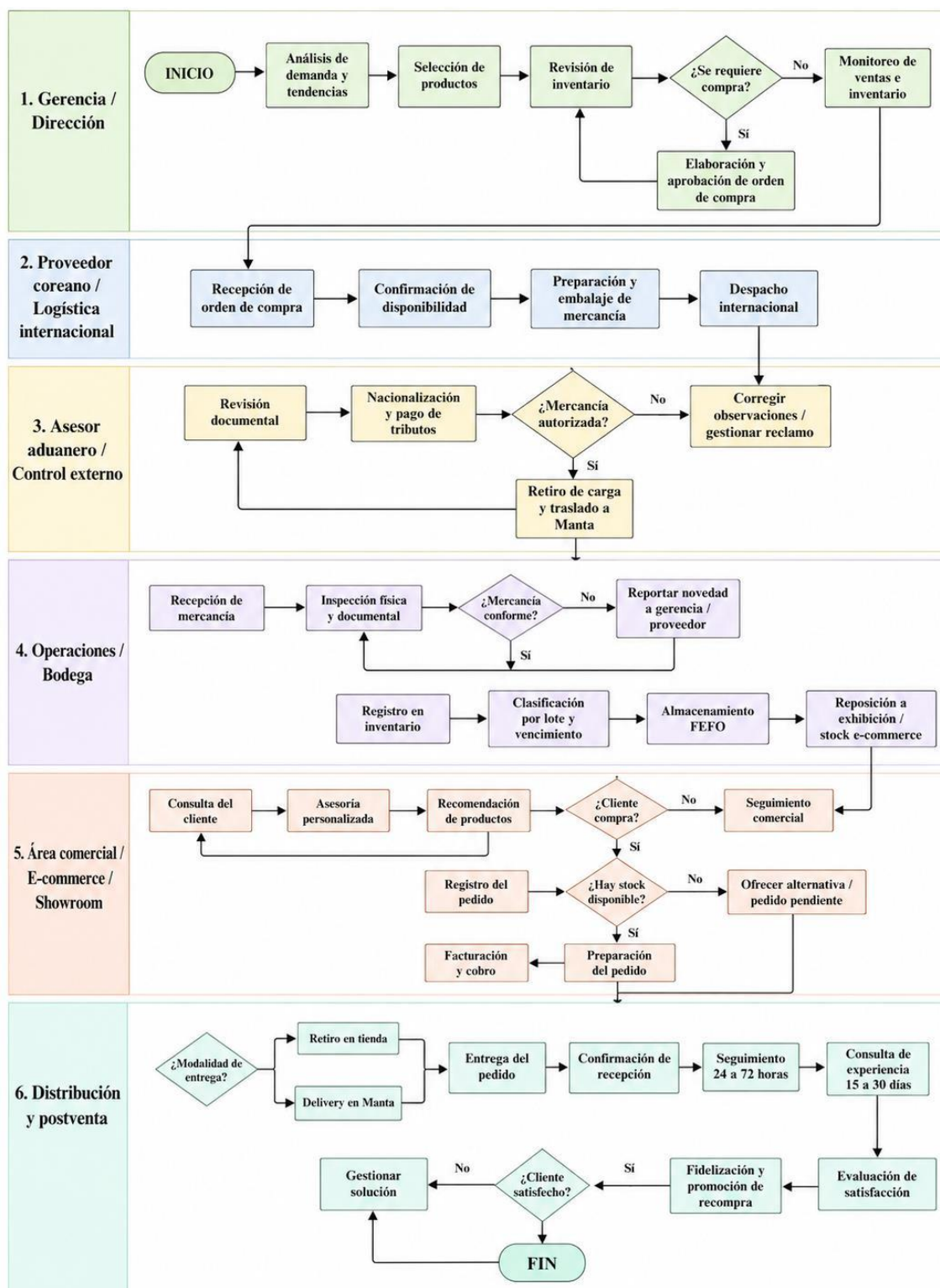
Tabla 31*Controles del sistema de cobros y pagos*

Proceso	Política / procedimiento	Responsable	Control
Cobro digital	Pedido se libera únicamente después de validar pago y comprobante.	Asistente de operaciones	Conciliación diaria de pedidos vs. pagos confirmados.
Tarjetas	Registrar valor bruto, comisión y valor neto depositado por el procesador.	Gerencia / contabilidad	Conciliación de liquidaciones y comisiones al cierre mensual.
Efectivo en showroom	Cierre de caja contra POS/facturación; diferencias se documentan el mismo día.	Asistente + gerente	Acta o registro de cierre y arqueo de caja.
Devoluciones/reembolsos	Aplicar política informada al cliente y normativa de consumidor; documentar nota de crédito o reembolso y condición del producto devuelto.	Gerencia	Registro de motivo, valor y efecto en inventario.
Crédito a clientes	No se concede crédito directo en la fase inicial; solo existen saldos transitorios de procesadores de pago.	Gerencia	Revisión de cuentas por cobrar a procesadores hasta su liquidación.
Pagos a proveedor	Anticipo y saldo contra documentos de embarque según orden de compra; no se desembolsa fuera de condiciones pactadas.	Gerencia	Orden de compra, factura, comprobante bancario y documentos de embarque.

Nota. Este procedimiento fortalece la trazabilidad de cobros, devoluciones, comisiones, conciliaciones y cierres de caja, aspectos solicitados por la revisión del trabajo.

Figura 15

Flujograma del proceso de generación de servicio de Lumina Skin



Nota. El flujograma presenta el proceso de generación de Lúmina Skin desde la adquisición de productos coreanos hasta la entrega y seguimiento postventa. Elaborado por Naomy Mendoza

4.3.2 Balance de mano de obra y/o materiales

Tabla 32

Nómina del año 1

Cargo	#	Sueldo mensual	Total sueldo	Décimo tercer	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal	Total mensual	Total anual
Gerente general	1	\$590.00	\$ 590.00	\$ 49.17	\$ 40.17	\$ 24.60	\$65.79	\$ 769.72	\$ 9,236.66
Coordinador de operaciones	1	\$482.00	\$ 482.00	\$40.17	\$ 40.17	\$ 20.10	53.74	\$636.18	\$7,634.11
Total		\$1,072.00	\$ 1,072.00	\$89.33	\$80.33	\$44.70	\$119.53	\$1,405.90	\$16,870.76

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 33

Nómina del año 2

Cargo	#	Sueldo mensual	Total sueldo	Décimo tercer	Décimo cuarto	Vacaciones	Aporte patronal	Fondo de reserva	Total mensual	Total anual
Gerente general	1	\$ 599.26	\$ 599.26	\$ 49.94	\$ 41.00	\$ 24.99	\$ 66.82	\$ 49.92	\$ 831.93	\$9,983.13
Coordinador de operaciones	1	\$ 489.57	\$ 489.57	\$ 40.80	\$ 41.00	\$ 20.41	\$ 54.59	\$ 40.78	\$ 687.15	\$8,245.77
Total		\$1,088.83	\$1,088.83	\$ 90.74	\$ 82.00	\$ 45.40	\$ 121.40	\$ 90.70	\$1,519.07	\$18,228.90

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

La oferta comercial de Lúmina Skin estará conformada por una selección que no responde únicamente a las tendencias internacionales del mercado K-Beauty, sino también a las necesidades identificadas en el estudio de mercado realizado en la ciudad de Manta, donde se evidenció una mayor preferencia por productos asociados a la protección solar, hidratación, limpieza facial, y tratamientos de imperfecciones cutáneas. Bajo este criterio se priorizan aquellas categorías que representan una elevada rotación comercial, alta frecuencia de recompra, la viabilidad regulatoria para su importación al Ecuador, la disponibilidad de documentación técnica necesaria para la obtención de la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) emitida por la ARCSA.

Se optó por una estrategia de catalogo especializado, conformado por cinco productos pertenecientes a las marcas COSRX, Medicube, Dr. Althea. Estas marcas fueron seleccionadas debido a su reconocimiento internacional, aceptación en mercados latinoamericanos y disponibilidad de documentación técnica requerida para procesos de exportación formal. Los productos escogidos permiten cubrir las principales etapas de una rutina básica de cuidado facial,

incluyendo limpieza, protección solar, hidratación y tratamiento de imperfecciones cutáneas, respondiendo así a las necesidades identificadas en el mercado. El modelo de negocio será escalable, por lo que la incorporación de nuevos productos importados se realizará de manera progresiva conforme se consolidan las ventas y se identifiquen oportunidades de crecimiento dentro del mercado.

Tabla 34

Productos seleccionados para portafolio inicial

Marca	Producto	Categoría
Cosrx	COSRX Limpiador	Limpieza
	Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	
Medicube	Medicube	Tratamiento
	TXA+Niacinamida 15 Suero	
Dr. Althea	Dr Althea 147 Barrier	Reparación
	Cream 50 ml	
Cosrx	COSRX Advanced	Hidratación + regeneración
	Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	
Cosrx	COSRX Aloe Soothing	Protección solar
	Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 35

Clasificación arancelaria de productos del portafolio de Lúmina Skin

Producto	Categoría	Partida arancelaria sugerida (NANDINA)	Descripción de la partida	Documento de control previo (VUE/Ecuapass)	Entidad de control	Norma de etiquetado
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	Limpieza	3401.30.00.00	Productos y preparaciones orgánicos tensoactivos para el lavado de la piel, en forma líquida o de crema	NSO / control sanitario aplicable, verificado en VUE/Ecuapass antes de la importación	ARCSA	Resolución SGCAN 2310 (Reglamento Técnico Andino sobre Etiquetado de Productos Cosméticos) y sus modificatorias
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	Tratamiento	3304.99.00.90	Las demás preparaciones de belleza, maquillaje y cuidado de la piel	NSO / control sanitario aplicable, verificado en VUE/Ecuapass antes de la importación	ARCSA	Resolución SGCAN 2310 (Reglamento Técnico Andino sobre Etiquetado de Productos Cosméticos) y sus modificatorias
Dr. Althea 147 Barrier Cream 50ml	Reparación	3304.99.00.90	Las demás preparaciones de belleza, maquillaje y cuidado de la piel	NSO / control sanitario aplicable, verificado en VUE/Ecuapass antes de la importación	ARCSA	Resolución SGCAN 2310 (Reglamento Técnico Andino sobre Etiquetado de Productos Cosméticos) y sus modificatorias
COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	Hidratación + regeneración	3304.99.00.90	Las demás preparaciones de belleza, maquillaje y cuidado de la piel	NSO / control sanitario aplicable, verificado en VUE/Ecuapass antes de la importación	ARCSA	Resolución SGCAN 2310 (Reglamento Técnico Andino sobre Etiquetado de Productos Cosméticos) y sus modificatorias

COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	Protección solar	3304.99.00.90	Preparaciones antisolares (incluidas expresamente en la partida 33.04)	NSO / control sanitario aplicable, verificado en VUE/Ecuapass antes de la importación	ARCSA	Resolución SGCAN 2310 (Reglamento Técnico Andino sobre Etiquetado de Productos Cosméticos) y sus modificatorias
--	------------------	---------------	--	---	-------	---

Nota. La clasificación arancelaria es referencial y deberá ser validada por el agente de aduana en Ecuapass/VUE antes de cada importación. La normativa sanitaria andina vigente incluye la Decisión 833 y, para etiquetado, la Resolución 2310 y sus modificatorias. No se asume una “licencia COMEX” genérica: se verificará por subpartida si existen documentos de control previo o restricciones adicionales vigentes al momento de la declaración. El arancel del modelo se mantiene en 20% hasta que cualquier preferencia del SECA sea efectivamente aplicable y pueda acreditarse el origen correspondiente.

La importación de productos cosméticos está sujeta a las disposiciones del Comité de Comercio Exterior (COMEX, 2022), entidad que mediante la Resolución No. 009-2022 aprobó la vigente Nómima de Subpartidas Arancelarias Sujetas a Controles Previos a la Importación. Bajo esta normativa, tanto la subpartida 3304.99.00.90 como la 3401.30.00.00 requieren la presentación de un Documento de Control Previo ante el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, el cual corresponde, en el caso de productos cosméticos, a la Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO) emitida por la ARCSA. Sin este documento, la mercancía no puede completar el proceso de desaduanización, independientemente de haber cumplido con el pago de los tributos correspondientes.

Tabla 36

Participación estimada de la demanda por producto

Producto	Participación (%)	Demanda estimada anual (unidades)
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	30%	1,481
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	25%	1,234

COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	20%	987
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	15%	740
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	10%	494
Total	100%	4,936

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

La participación de cada producto dentro del portafolio no se definió de forma arbitraria, sino que se construyó a partir del orden de uso reportado en la encuesta aplicada. Los resultados mostraron que el protector solar fue el producto más utilizado por los encuestados (80.66%), seguido de las cremas hidratantes (66.42%), el limpiador facial (62.41%) y los sérums o tónicos (38.69%). Ese mismo orden se trasladó a la participación porcentual del portafolio: el protector solar (COSRX Aloe Soothing Sun Cream) concentra el 30%, el limpiador facial el 25%, y el segmento de cremas hidratantes se dividió entre dos referencias: la Snail 92 Crema (20%) y la Barrier Cream (10%), para diversificar la oferta dentro de la categoría de mayor demanda combinada. El sérum, al ser el producto con menor frecuencia de uso reportada, recibió la participación más baja (15%). De esta manera, la distribución porcentual del portafolio no es una suposición aislada, sino una extrapolación directa del comportamiento de consumo identificado en la investigación de mercado propia del proyecto. El abastecimiento internacional de Lúmina Skin se realizará mediante la empresa Eco-Life Co. Ltd., proveedor especializado en la exportación de productos cosméticos y de cuidado personal de origen coreano. La selección de esta empresa se fundamenta en su experiencia en comercio internacional, capacidad de suministro para mercado latinoamericanos y disponibilidad de la documentación técnica requerida para los procesos de importación y registro sanitario en Ecuador. Entre los principales criterios considerados para su elección se encuentra la variedad de marcas comercializadas, la flexibilidad en los volúmenes mínimos de compra, condiciones de negociación internacional y la posibilidad de proporcionar documentos indispensables para la obtención de la NSO, tales como el Certificate of Free Sale (CFS), Certificate of Manufacture (CoM) y Certificate of Analysis (CoA).

La empresa realizará sus importaciones mediante transporte marítimo, modalidad que permite optimizar los costos logísticos y mejorar la rentabilidad del negocio. Asimismo, se prevé

la ejecución de tres pedidos anuales, distribuidos estratégicamente según la demanda proyectada, permitiendo mantener niveles adecuados de inventario y reducir costos asociados a la importación.

Considerando los tiempos de tránsito marítimo (carga LCL 20 a 45 días), los costos de importación y la estacionalidad del mercado, se establece un esquema de tres importaciones anuales, donde el primer pedido será en Diciembre del año 0 (2026) con el 35% de participación (1,728 unidades), el segundo pedido (25%) en Abril (2027) con 1,234 unidades y el tercer pedido se establecerá en Agosto con el 40% (1,974 unidades) debido al incremento de la demanda asociado a campañas promocionales de fin de año, Black Friday y temporada navideña.

Tabla 37

Productos seleccionados

Producto	Costo proveedor (USD)	MOQ proveedor (unid.)	Participación en primer lote	Cantidad a importar (unid.)	Costo total (USD)
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	\$4.81	60	25%	432	\$2,077.44
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	\$11.85	60	15%	259	\$3,070.81
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	\$12.98	24	10%	173	\$2,242.42
COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	\$8.31	60	20%	346	\$2,871.27
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	\$5.42	60	30%	518	\$2,809.08
Total			100%	1728	\$13,071.02

Nota. Reimpreso de Productos Coreanos para el cuidado de la Piel Cosrx al por mayor, COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml [fotografía], por Eco-Life Co., Ltd., 2026, Alibaba (https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html)

Para calcular el costo total de la primera importación se parte del valor FOB (Free On Board), correspondiente al costo de adquisición de la mercancía en origen, actualizado a USD \$13,071.02 según las cantidades y costos unitarios mostrados en la Tabla 37. Para efectos del

proyecto se considera transporte marítimo consolidado (LCL) desde Corea del Sur hasta Ecuador. El valor CIF asciende a USD 14.100,02 (FOB USD \$13,071.02+ flete USD 900,00 + seguro USD 129,00). Sobre esta base se calcula un arancel ad valorem del 20%, equivalente a USD 2.820,00, y FODINFA del 0,5%, equivalente a USD 70,52. Adicionalmente, se incluyen los servicios del agente afianzado de aduana (USD 450,00), gastos portuarios (USD 600,00), transporte interno Guayaquil–Manta (USD 300,00), etiquetado regulatorio (USD 127,20), almacenaje portuario referencial (USD 100,00) y una contingencia logística del 3% sobre esos costos operativos, equivalente a USD 47,32. En consecuencia, el costo total estimado de la primera importación, excluyendo el IVA como costo del inventario, asciende a USD 18.615,04.

Además de los productos importados para su comercialización, la empresa requerirá de otros materiales e insumos.

Tabla 38

Materiales e insumos complementarios para la operación anual de Lúmina Skin

Detalle	Cantidad	Precio	Total
Etiquetas adhesivas en español	4,936	\$0.08	\$394.88
Cajas de cartón personalizadas	2,121	\$0.60	\$1,272.60
Papel de protección y relleno	2,121	\$0.20	\$424.20
Bolsas	1,000	\$0.40	\$400.00
Stickers corporativos	2,200	\$0.10	\$220.00
Tarjetas de agradecimiento	2,200	\$0.15	\$330.00
Total			\$3,041.68

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

4.3.3 Maquinaria y equipo

Tabla 39

Equipo de computo

Equipo de computo	Cantidad	Precio unitario	Total
Laptop	2	\$350.00	\$700.00

Smartphone corporativo	1	\$290.00	\$290.00
Impresora multifuncional	1	\$175.00	\$175.00
Router	1	\$120.00	\$120.00
Sistema POS	1	\$450.00	\$450.00
Tablet para asesoría	1	\$145.00	\$145.00
Total			\$1,880.00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

La inversión en equipos de cómputo permite gestionar las operaciones del comercio electrónico, la atención al cliente y el control administrativo de Lúmina Skin. En el año 3 se realiza una reinversión de \$595,00 correspondiente al sistema POS y una tablet, debido a la apertura del showroom físico y la necesidad de integrar las ventas presenciales con los canales digitales.

Tabla 40

Equipos de oficina

Equipo de oficina	Cantidad	Precio unitario	Total
Televisor	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Total			\$ 300.00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

La inversión en este rubro en el año 3 contempla un televisor, este forma parte del espacio físico utilizado como apoyo para actividades promocionales y educativas relacionadas con el skincare.

Tabla 41

Muebles y enseres

Muebles y enseres	Cantidad total	Precio unitario	Año 0	Año 3	Total horizonte
Racks	12	\$125,00	\$1.125,00 (9 unidades)	\$375,00 (3 unidades)	\$1.500,00
Mesa de embalaje	1	\$50,00	\$50,00	\$0,00	\$50,00
Escritorio	1	\$90,00	\$90,00	\$0,00	\$90,00
Silla ergonómica	1	\$120,00	\$120,00	\$0,00	\$120,00
Mostrador	1	\$90,00	\$0,00	\$90,00	\$90,00
Vitrinas iluminadas	4	\$170,00	\$0,00	\$680,00	\$680,00
Espejos	2	\$60,00	\$0,00	\$120,00	\$120,00
Sofá de espera	1	\$150,00	\$0,00	\$150,00	\$150,00
Total			\$1.385,00	\$1.415,00	\$2.800,00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza. La inversión inicial de USD 1.385,00 se compone de 9 racks, mesa de embalaje, escritorio y silla ergonómica. En el año 3 se incorporan 3 racks adicionales y el mobiliario del showroom por \$1.415,00. El total del horizonte es \$2.800,00.

Los muebles y enseres permiten al negocio desarrollar las actividades administrativas, de almacenamiento y preparación durante la etapa inicial. En el año 3 se equipa el showroom con mobiliario de exhibición y atención al cliente, así como ampliar la capacidad de almacenamiento conforme aumenta la demanda.

Tabla 42

Maquinaria

Maquinaria	Cantidad total	Precio unitario	Año 0	Año 3	Total horizonte
Pistola lectora de código de barras	2	\$120,00	\$240,00	\$0,00	\$240,00
Aire acondicionado	2	\$250,00	\$250,00 (1 unidad)	\$250,00 (1 unidad)	\$500,00
Termohigrómetro digital	1	\$25,00	\$25,00	\$0,00	\$25,00
Cámaras de seguridad	2	\$50,00	\$0,00	\$100,00	\$100,00
Total			\$515,00	\$350,00	\$865,00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza. . La inversión inicial de maquinaria se mantiene en USD 515,00. La reinversión del año 3 se corrige a USD 350,00, consistente con el flujo de inversión y el estado de situación general; comprende un segundo aire acondicionado y dos cámaras de seguridad para el showroom

Esta inversión está orientada al control de inventarios, conservación de los productos y seguridad operativa. Debido a las condiciones climáticas de Manta, se incorpora equipamiento para mantener condiciones adecuadas de almacenamiento. En el año 3 se realiza una reinversión de \$350.00 para reforzar la climatización y seguridad del nuevo local comercial

Tabla 43

Adecuaciones

Adecuaciones	Cantidad	Precio unitario	Total
Adecuación arquitectónica	1	\$ 300.00	\$ 300.00
Iluminación Led	2	\$ 3.00	\$ 6.00
Total			\$ 306.00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

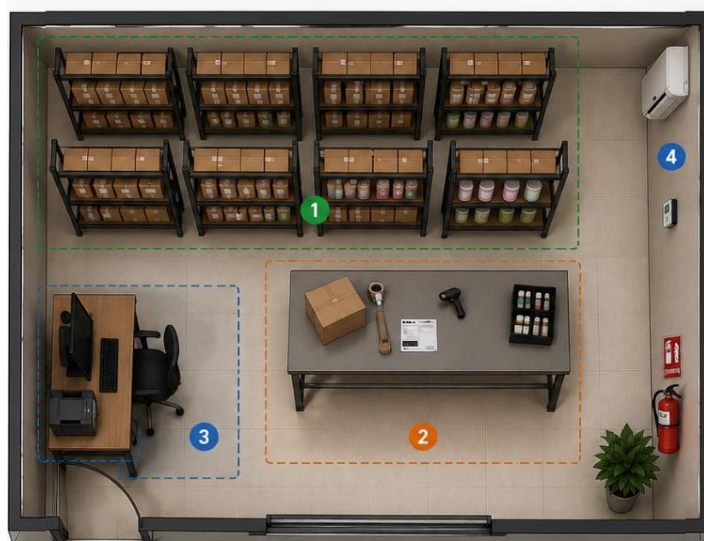
Durante la fase inicial, se destina una inversión de \$306,00 para condicionar el espacio de almacenamiento mediante medidas básicas de control ambiental. Posteriormente, en el año 3 se

realiza una reinversión de \$1.087,00 para adecuar el showroom físico, incluyendo mejoras e iluminación comercial que permitan brindar una experiencia de compra más atractiva y profesional.

4.3.4 Distribución de planta de producción y/o establecimiento de generación del servicio

Figura 16

Distribución de bodega de almacenamiento (Fase 1)



Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Durante los dos primeros años, Lúmina Skin operará bajo un modelo de comercio electrónico, utilizando un espacio propio (14 m²) destinado al almacenamiento de inventario, preparación de pedidos y gestión administrativa. Esta estrategia permite minimizar costos operativos durante la etapa de introducción del negocio y concentrar los recursos en el fortalecimiento de los canales digitales de venta. La distribución interna contempla: una zona de almacenamiento vertical equipada con racks metálicos organizados bajo el método FEFO equipada con aire acondicionado y termohigrómetro para monitorear las condiciones de conservación; una zona de operaciones y Pick & Pack destinada al control, embalaje y preparación de pedidos. Adicionalmente, el espacio contará con adecuaciones orientadas a proteger los productos frente a las condiciones climáticas de Manta, incluyendo aislamiento de la radiación solar, control de humedad, sellado de accesos y superficies de fácil limpieza. Estas medidas contribuyen a preservar

la calidad de los productos cosméticos y facilitan el cumplimiento de los requisitos por ARCSA y los organismos de control correspondientes.

A partir del año 3, Lúmina Skin complementará su canal de comercio electrónico con la apertura de un local comercial físico en una zona estratégica del centro de Manta. Esta decisión responde al crecimiento proyectado de la demanda anual, permitiendo fortalecer la presencia de la marca y mejorar la experiencia de compra. La distribución del establecimiento estará orientada a combinar funciones comerciales y operativas dentro de un mismo espacio. La principal área corresponderá a la zona de exhibición y retail (showroom), equipada con vitrinas iluminadas y exhibidores que permitan presentar los productos de forma organizada y atractiva, facilitando la interacción directa de los clientes con muestras y testers. Asimismo, este espacio contará con espejos y mobiliario cómodo que favorezca una atención más especializada y una experiencia de compra diferenciada. El local también dispondrá de una zona de caja y atención al cliente, destinada a los procesos de facturación, cobro y entrega de productos. Finalmente, se habilitará una bodega interna ubicada en la parte posterior del establecimiento, destinada al almacenamiento de inventario de reposición y al abastecimiento continuo de las áreas de exhibición

Figura 17

Distribución de local comercial de Lúmina Skin (fase 2)



Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

4.3.5 Prevención de riesgos, seguridad laboral y gestión ambiental del establecimiento

Tabla 44
Prevención de riesgos

Aspecto	Riesgos o situaciones identificadas	Medidas que implementará Lúmina Skin	Finalidad
Prevención de riesgos	En las actividades de almacenamiento y comercialización pueden presentarse riesgos de incendio por materiales de embalaje, deterioro del inventario por condiciones ambientales inadecuadas y lesiones por manipulación de cargas durante la recepción de mercancías.	Se contará con extintores tipo ABC ubicados en puntos estratégicos del establecimiento, señalética de seguridad, rutas de evacuación y un botiquín básico de primeros auxilios. También se mantendrán condiciones adecuadas de temperatura y humedad para proteger el inventario.	Reducir la posibilidad de accidentes, daños al inventario y situaciones que puedan afectar la seguridad del personal y de los clientes.
Seguridad laboral	La recepción de mercancías, manipulación de cajas y preparación de pedidos pueden generar riesgos relacionados con el manejo manual de cargas y la manipulación de embalajes.	El personal contratado bajo relación de dependencia estará afiliado al IESS conforme a la normativa aplicable. Además, recibirá capacitación inicial sobre manejo adecuado de cargas, uso de guantes durante la manipulación de embalajes, utilización de extintores y procedimientos básicos de evacuación.	Promover un entorno de trabajo seguro y prevenir accidentes durante las actividades habituales del establecimiento.
Almacenamiento seguro	Los productos cosméticos requieren condiciones de conservación definidas por el fabricante y control de lote y caducidad para evitar deterioro, contaminación o pérdida de calidad.	Se controlarán temperatura y humedad, se evitará radiación solar directa y contacto con el piso, y se aplicará FEFO. Cualquier referencia que exija una condición térmica especial solo será incorporada cuando pueda garantizarse durante toda la cadena logística.	Conservar la calidad de los productos, reducir pérdidas de inventario y mantener una organización adecuada de la bodega.
Manejo de residuos y embalajes	La recepción de productos importados genera residuos como cartón, papel y plástico utilizados en el embalaje. También pueden presentarse	Los residuos serán separados según su tipo: cartón y papel, plástico de protección y productos dañados o vencidos. Los materiales reciclables serán destinados, cuando sea posible, a	Disminuir la cantidad de residuos generados por la operación y favorecer un manejo más responsable de los

Medidas ambientales	productos dañados o vencidos que no pueden comercializarse.	gestores autorizados o programas de reciclaje disponibles en Manta. Los productos que no puedan comercializarse serán separados del inventario y gestionados conforme a la normativa aplicable.	materiales utilizados en las importaciones.
	El transporte internacional representa un impacto ambiental indirecto, mientras que las actividades del establecimiento generan consumo de energía y materiales de embalaje.	Se priorizará la consolidación de cargas en las importaciones para aprovechar mejor el transporte y reducir viajes innecesarios. En el establecimiento se utilizará iluminación LED y, cuando sea posible, se reutilizarán empaques secundarios que se encuentren en buenas condiciones para los despachos.	Reducir el consumo innecesario de recursos, aprovechar los materiales disponibles y disminuir el impacto ambiental asociado a las operaciones de la empresa.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 45

Responsables e indicadores de seguimiento de seguridad y gestión ambiental

Control	Responsable	Frecuencia	Indicador / evidencia
Temperatura y humedad de bodega	Asistente de operaciones	Dos veces al día	% de registros completados y número de desviaciones.
FEFO, lotes y caducidades	Asistente + gerente	Semanal	Unidades próximas a caducar, mermas y productos retirados de venta.
Extintores, señalética y evacuación	Gerencia	Mensual y según mantenimiento aplicable	Lista de verificación e incidencias detectadas.
Manejo manual de cargas	Gerencia	Inducción y refuerzo semestral	Capacitaciones realizadas y accidentes/incidentes registrados.
Residuos y empaques	Asistente de operaciones	Mensual	Cantidad de material separado/reutilizado y productos dados de baja.
Producto dañado o derrame	Asistente + gerente	Cuando ocurra	Aislamiento del producto, registro del incidente, limpieza

segura y disposición
según naturaleza del
residuo.

Nota. Los registros serán archivados como evidencia de control interno y servirán para corregir desviaciones operativas.

5 Estudio Organizacional

5.1 Visión

Para el año 2031, Lúmina Skin aspira a consolidarse como una marca referente de skincare coreano en Manabí, reconocida por la autenticidad de sus productos, la asesoría personalizada, una experiencia de compra consistente y una sólida presencia física y digital.

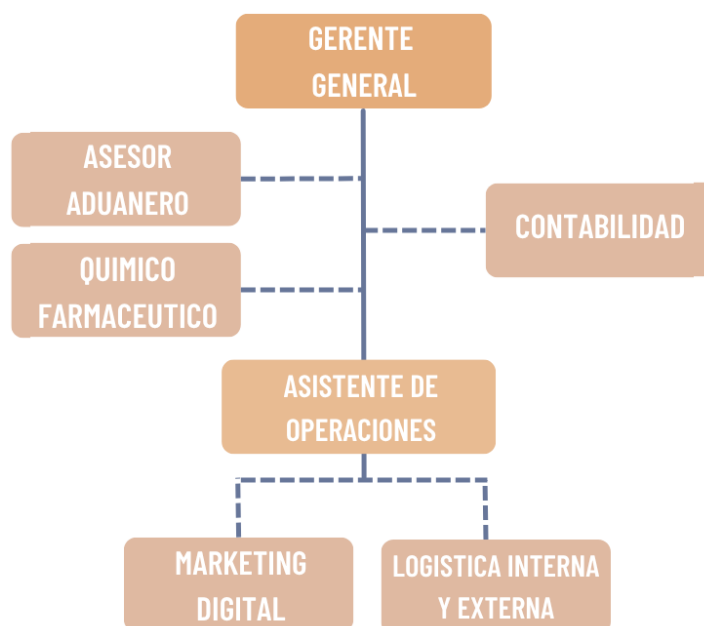
5.2 Misión

Ofrecer productos auténticos de skincare coreano y orientación personalizada para el cuidado de la piel, mediante importación y comercialización responsables, información clara al consumidor y una experiencia de compra física y digital basada en confianza, trazabilidad y servicio.

5.3 Estructura organizacional

Albert (2024) explica que la estructura organizacional puede entenderse desde diferentes perspectivas, entre ellas la forma en que se distribuyen las actividades y responsabilidades, cómo se organizan las decisiones y cómo se relacionan las distintas unidades de una organización. Desde esta perspectiva, la estructura no se limita al organigrama, sino que permite entender cómo se divide y coordina el trabajo dentro de una empresa.

Se muestra la estructura organizacional de Lúmina Skin. En las figuras, las líneas discontinuas o punteadas representan los servicios externalizados.

Figura 18*Estructura organizacional de Lúmina Skin*

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Lúmina Skin tendrá una estructura organizacional mínima, flexible y de bajo costo fijo. La operación inicial comprende dos cargos internos: Gerencia General y Asistente de Operaciones. Las funciones especializadas de contabilidad, marketing, gestión aduanera, responsabilidad técnica farmacéutica y transporte se contratarán externamente. Esta configuración reduce costos fijos, pero exige que la gerencia coordine adecuadamente a los proveedores de servicios y active apoyo adicional cuando la utilización de capacidad se aproxime al umbral establecido.

Tabla 46*Perfil del equipo emprendedor y directivo*

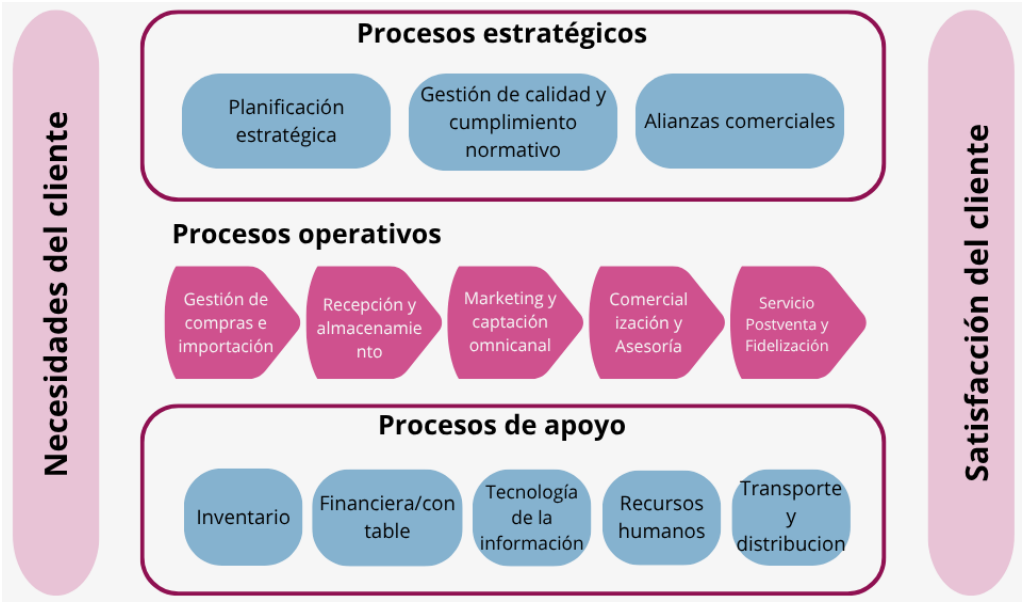
Rol	Base del perfil	Competencias necesarias	Brecha / mitigación
Promotora y gerente general: Naomy Lisbeth Mendoza Palma	Formación universitaria en Administración de Empresas y conocimiento desarrollado durante la formulación del proyecto.	Planificación, presupuesto, análisis de mercado, negociación, comercio digital, control de inventario y toma de decisiones.	No se presume experiencia técnica aduanera o farmacéutica; se cubre mediante agente afianzado de aduana, contador y responsable técnico externo.

Asistente de operaciones	Cargo operativo previsto en la estructura inicial.	Atención al cliente, preparación de pedidos, inventario, POS, control de lotes y seguimiento postventa.	Capacitación inicial en FEFO, conservación, seguridad, sistema de cobros y protocolo de servicio.
Equipo externo	Servicios profesionales contratados por necesidad.	Contabilidad y tributación; aduanas; regulación sanitaria; marketing digital; logística.	Contratos/órdenes de servicio con entregables, plazos y responsables definidos.

Nota. La promotora asume la dirección administrativa; las funciones reguladas o de alta especialización se externalizan para evitar atribuir competencias profesionales que no corresponden a la gerencia.

5.4 Mapa de procesos

Figura 18
Mapa de procesos



Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

5.5 Funciones y productos esperados

Funciones

Tabla 47
Funciones del cargo Gerente general

Aspecto	Descripción
---------	-------------

Empresa	Lúmina Skin
Cargo	Gerente general
Área	Dirección general
Objetivo del cargo	Planificar, dirigir y controlar las actividades estratégicas, administrativas, comerciales, financieras y de importación del emprendimiento, garantizando el cumplimiento de los objetivos del negocio y la adecuada coordinación de los recursos internos y externalizados.
Funciones	Definir planeación estratégica del negocio. Gestionar la relación con proveedores internacionales. Aprobar compras, importaciones y reposición de inventario. Administrar presupuestos, flujo de caja, precios y márgenes de rentabilidad. Supervisar el cumplimiento de metas comerciales y de rentabilidad. Coordinar los servicios externalizados, tomar decisiones sobre promociones, campañas, descuentos y fidelización. Controlar el desempeño general del negocio y proponer mejoras
Perfil	Título de tercer nivel o estudios avanzados en administración de empresas, comercio exterior, negocios internacionales o carreras afines. Preferentemente con un año de experiencia y con competencias de liderazgo, pensamiento estratégico, manejo financiero básico, toma de decisiones, comunicación efectiva, manejo de herramientas digitales, además de capacidad de aprendizaje continua y conocimiento sobre productos cosméticos y rutinas de skincare.
Productos esperados	Plan anual de compras e importaciones. Presupuesto operativo y financiero. Cumplimiento de metas comerciales. Control de costos y rentabilidad. Coordinación efectiva de proveedores y servicios. Reportes de gestión y toma de decisión oportunas.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 48

Funciones del cargo Asistente de operaciones

Aspecto	Descripción
Empresa	Lúmina Skin
Cargo	Asistente de operaciones
Área	Comercial y Operaciones
Objetivo del cargo	Coordinar y ejecutar las actividades comerciales, logísticas y proporcionar una asesoría personalizada y garantizar una adecuada atención al cliente, control de inventario, preparación eficiente de pedidos, soporte en el showroom y seguimiento postventa, el despacho oportuno de los pedidos y seguimiento postventa.
Funciones	Explicar el uso correcto, orden de aplicación, frecuencia y beneficios de los productos comercializados. Registrar pedidos, ventas y datos del cliente. Prepara, empacar y revisar productos antes de la entrega. Apoyar en la recepción, organización y control de mercadería. Mantener ordenada la bodega. Gestionar ventas presenciales y digitales. Coordinar entregas con mensajería o retiro en tienda. Apoyar en promociones, campañas y actividades de fidelización. Realizar seguimiento postventa y registrar novedades o recomendaciones de clientes.
Perfil	Tecnólogo, estudiante universitario o profesional en áreas administrativas, comerciales, logística, marketing o afines, con experiencia de seis meses en ventas, atención al cliente, manejo de inventarios, comercio electrónico. Con competencias tales como organización, responsabilidad, manejo de herramientas digitales, comunicación efectiva, además de capacidad de aprendizaje continua y conocimiento sobre productos cosméticos y rutinas de skincare.

Productos esperados	Pedidos registrados y despachados correctamente. Inventario actualizado. Reportes diarios de ventas. Registro de clientes y seguimiento de envíos. Control de existencias Alto nivel de satisfacción del cliente. Bodega y exhibición organizadas.
----------------------------	---

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Servicios externalizados (outsourcing)

Tabla 49

Outsourcing

Servicio	Profesional responsable	Función principal	Frecuencia	Costo estimado mensual (USD)
Contabilidad	Contador externo	Elaboración de estados financieros, declaraciones tributarias y obligaciones importadas	Mensual	De acuerdo al trabajo \$140
Agente de aduana	Agente afianzado de aduana	Gestión documental y nacionalización de mercancías importadas	Por importación	\$450 por operación
Responsable técnico	Químico farmacéutico	Elaboración y suscripción de documentación técnica y apoyo en tramites regulatorios para la importación de cosméticos cuando sea requerido	Por tramite	\$195 por tramite
Marketing digital	Especialista en marketing	Gestión de redes sociales, diseño de contenido, campañas publicitarias, diseño de contenido	Por campaña	Variable de acuerdo a proyecto o campañas \$210
Transporte nacional (Guayaquil – Manta)	Empresa de transporte	Traslado de mercadería desde el puerto hacia la bodega o showroom	Por viaje	Variable de acuerdo a flete, peso, volumen \$300
Empresa de mensajería	Empresa de mensajería y paquetería (Servientrega, Tramaco, Urbano, etc.)	Distribución de pedidos a clientes dentro del territorio nacional	Por envío	Variable según destino y volumen \$3,50-\$6,00 (Manta) \$5,50-\$10,00(resto del país)

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Productos esperados

Con el propósito de facilitar la comprensión de la oferta comercial y proporcionar una referencia visual de los artículos que se proyecta comercializar, las imágenes referenciales de los productos seleccionados se presentan en la sección de Anexos del presente estudio. Dicho material complementa la información técnica y comercial desarrollada en este capítulo, permitiendo revisar las categorías y marcas que conformarán el portafolio inicial de Lúmina Skin.

5.6 Constitución jurídica

Antes de definir la figura jurídica bajo la cual operará Lúmina Skin, es necesario precisar el marco legal que rige su actividad principal: la importación y comercialización de productos. En Ecuador, esta actividad se encuentra regulada por el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) (Asamblea Nacional del Ecuador, 2010) cuerpo normativo que no se limita a establecer procedimientos aduaneros, sino que fija los principios que facilitan el comercio exterior a través de un régimen aduanero moderno, transparente y eficiente. Específicamente, las importaciones de Lúmina Skin se acogen al Régimen de Importación para el Consumo, establecido en el artículo 147 del COPCI, que permite la libre disposición de la mercancía una vez cumplidas las formalidades fiscales y de nacionalización correspondientes. Este marco constituye la base legal sobre la cual se articulan tanto las decisiones societarias descritas a continuación como el proceso operativo de importación detallado en la sección 4.3.1.

En Ecuador, dos alternativas comunes para iniciar un negocio son operar como persona natural con RUC o constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.). La S.A.S. fue incorporada mediante la Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación, publicada en 2020, y se encuentra regulada por la Ley de Compañías y la normativa emitida por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. Para el proyecto se compara ambas figuras considerando responsabilidad patrimonial, formalización, posibilidad de crecimiento y acceso a financiamiento.

Tabla 50

Comparación entre Persona Natural y Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.)

Criterio	Persona natural	Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.)
Número de propietarios	Un solo titular	Uno o varios accionistas
Capital mínimo	No exige capital mínimo	No requiere capital mínimo para su constitución

Responsabilidad	Ilimitada; el propietario responde con todo su patrimonio personal	Limitada al monto de aportes realizados por los accionistas Se constituye mediante documento constitutivo inscrito en el Registro de Sociedades de la Superintendencias de Compañías
Constitución	Inscripción del RUC en el SRI	Mayor facilidad para acceder a financiamiento, inversionistas y alianzas estratégicas debido a su estructura societaria.
Acceso a financiamiento	Más limitado, al depender del patrimonio personal del propietario	

Nota. Adaptado de Asamblea Nacional del Ecuador (2020) y Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2020).

Se considera que la Sociedad por Acciones Simplificadas (S.A.S.) representa la opción más adecuada para la constitución de Lúmina Skin, puesto que esta permite mayor flexibilidad de crecimiento, ofrece protección patrimonial y las distintas características descritas en la tabla 44 que resultan favorables para Lúmina Skin. Además, se proyecta que la empresa obtenga el Registro Único de Contribuyente ante el Servicio de Rentas Internas (SRI) y se acoja al Régimen Simplificado para Emprendedores y Negocios Populares (RIMPE) de emprendedores, siempre que cumpla las condiciones establecidas por la normativa, entre ellas que el negocio no supere los \$300.000.

Tabla 51

Constitución jurídica

Representante legal	Mendoza Palma Naomy Lisbeth
Razón Social	Lúmina Skin S.A.S.
RUC	1315593515001
Régimen	RIMPE Emprendedor
Tipo de compañía	Sociedad por Acciones Simplificadas
Actividad	Comercialización y servicio

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

5.7 Obligaciones Tributarias

Tabla 52

Obligaciones tributarias de Lúmina Skin

Obligación	Entidad responsable	Periodicidad	Aplicación
------------	---------------------	--------------	------------

Inscripción y actualización del RUC	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Al iniciar actividades y cuando existan modificaciones	Permitirá registrar legalmente a la empresa como contribuyente y actualizar información como domicilio, actividades económicas o representantes legales
Emisión de comprobantes de venta electrónicos	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Permanente (por cada venta realizada)	Todas las ventas efectuadas mediante el ecommerce y el showroom deberán respaldarse con comprobantes electrónicos autorizados por el SRI
Declaración y pago de impuestos (IVA, Impuesto a la renta)	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Mensual y anual, según la obligación tributaria	La empresa deberá presentar oportunamente las declaraciones tributarias derivadas de sus actividades comerciales e importaciones.
Presentación de anexos tributarios	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Según normativa vigente	Se presentará los anexos exigidos por el SRI cuando la empresa cumpla las condiciones establecidas para ello
Registros contables y conservar la documentación de respaldo	Servicio de Rentas Internas (SRI)	Permanente	Se mantendrá registros contables actualizados que respalden las operaciones comerciales, financieras y tributarias del emprendimiento
Cumplimiento de obligaciones societarias (actualización de información societaria, presentación de documentación requerida y demás obligaciones establecidas por la Ley de compañías)	Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros	Anual o cuando corresponda	Como S.A.S., Lúmina Skin deberá mantener actualizada su información societaria y cumplir con las disposiciones emitidas por la Superintendencia
Afiliación de los trabajadores al sistema de seguridad social y pago de aportes patronales	Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)	Mensual	Todos los colaboradores contratados bajo relación de dependencia deberán ser afiliados al IESS

Nota. Elaborado por Naomi Mendoza con base en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (2010) y la información oficial del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2025).

Lúmina Skin, en calidad de importadora, estará sujeta al marco aduanero establecido en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) y sus reformas vigentes. Para el proyecto, el régimen aplicable corresponde a la importación para el consumo, debido a que los productos cosméticos adquiridos en Corea del Sur ingresarán a Ecuador para permanecer definitivamente en el territorio nacional y ser comercializados. Este régimen se encuentra establecido en el artículo 147 del COPCI (Asamblea Nacional del Ecuador (2010/2026), art. 147).

En la práctica, la empresa deberá cumplir las formalidades aduaneras previstas en el Libro V del COPCI y su normativa complementaria: clasificación arancelaria, declaración aduanera, documentación de soporte, controles previos aplicables y pago de tributos al comercio exterior. SENAE señala que la subpartida arancelaria determina los tributos y requerimientos de cada mercancía (SENAE, 2025). Antes de cada importación, el agente de aduana verificará en Ecuapass/VUE los controles vigentes para las subpartidas utilizadas y confirmará si existe alguna resolución o restricción adicional aplicable; no se presupone una licencia COMEX genérica cuando el sistema no la exige para la subpartida concreta.

Para la ejecución de estas actividades, Lúmina Skin contará con el apoyo de un agente de aduana para la gestión especializada del proceso. El COPCI constituye el marco legal general de la operación aduanera, mientras que su reglamento, las disposiciones emitidas por el SENAE y las normas específicas de las entidades competentes desarrollan los procedimientos y controles que correspondan según la naturaleza de las mercancías. El Reglamento al Título de la Facilitación Aduanera para el Comercio del Libro V del COPCI constituye, precisamente, una de las normas complementarias del régimen aduanero. Por tratarse de productos cosméticos, el cumplimiento aduanero se complementará con los requisitos sanitarios aplicables antes de su comercialización. De esta manera, el proceso de importación planteado para Lúmina Skin integra las obligaciones aduaneras, tributarias y sanitarias necesarias para que los productos puedan ser nacionalizados y posteriormente incorporados al inventario para su comercialización.

Adicionalmente, la importación para el consumo genera tributos al comercio exterior. SENAE (2025) indica que el Ad-Valorem se aplica sobre la base imponible de importación y que FODINFA corresponde al 0.5% de dicha base; el IVA se calcula sobre la base imponible más los tributos que correspondan. Para Lúmina Skin, el IVA pagado en la importación se tratará separadamente del costo capitalizable cuando genere derecho a crédito tributario, de conformidad con el artículo 66 de la Ley de Régimen Tributario Interno y la información del SRI.

5.8 Patentes y licencias necesarias para el emprendimiento

Tabla 53

Permisos y patentes

Permiso/Licencia	Responsable	Requisitos	Costo estimado	Tiempo estimado	Etapas de aplicación
------------------	-------------	------------	----------------	-----------------	----------------------

Constitución del negocio	SUPERCIAS	Reserva de denominación, estatus social, accionistas, representante legal y registro electrónico	\$250	3 a 7 días	
Firma electrónica	Registro civil	Cedula y RUC de la empresa	\$45	1 día	Antes de realizar la primera importación
Notificación Sanitaria Obligatoria (NSO)	ARCSA	Documentación técnica, fórmula, etiquetado, certificado de libre venta y demás requisitos sanitarios	\$3.500 (\$700 por cada uno de los 5 productos)	15 a 30 días hábiles	Antes de importar y comercializar los productos
Permiso de funcionamiento (bodega)	ARCSA	Información del establecimiento (plano o croquis), RUC, MIPRO, firma del químico farmacéutico	\$0 (exento por ser microempresa)	5 a 7 días hábiles	Inicia de operaciones
Patente municipal	GAD Manta	RUC, nombramiento del representante legal, copia constitución, dirección y solicitud	\$30	3 a 5 días hábiles	Antes de iniciar las actividades comerciales
Permiso de cuerpo de bomberos	Cuerpo de bomberos	Inspección técnica del local, extintores, señaléticas, plan de evacuación	\$60	3 a 5 días hábiles	Antes de la apertura del showroom
Certificado de Uso de suelo	GAD Manta	Código catastral del local, croquis de evacuación y copia del pago del predio del año corriente	\$0	2 a 5 días hábiles	Antes de adecuar el local
Licencia de funcionamiento (Tasa de habilitación)	GAD Manta	Copia de Patente Municipal Vigente, Uso del suelo aprobado y certificado de no adeudar al municipio	\$20	5 a 8 días hábiles	Antes de la apertura del showroom
Registro de marca	SENADI	Solicitud de marca, logotipo y clasificación de Niza	\$208	4 a 8 meses	Durante el primer año de operación
Registro de importador (Ecuapass)	SENAE	RUC, firma electrónica token o archivo y registro de datos en el portal Ecuapass	\$0 sin costo	2 a 3 días hábiles	Antes de realizar la primera importación

Nota. Adaptado de Asamblea Nacional del Ecuador (2020) y Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2020).

Precisión sobre vigencias y renovaciones. La NSO de productos cosméticos tiene una vigencia de siete años conforme a la normativa sanitaria aplicable (ARCSA, 2026); por ello, el horizonte financiero de cinco años no debe cargar una “renovación anual de NSO”. Sí deben

presupuestarse las renovaciones o tasas periódicas que correspondan a patente, bomberos, funcionamiento u otros permisos locales, así como modificaciones regulatorias o nuevos registros que se generen al ampliar el portafolio. Los valores de la tabla son provisiones referenciales y deberán actualizarse con el tarifario oficial vigente antes de cada trámite.

Tabla 54*Activo intangible*

Activo intangible	Año 0 (USD)
Constitución de la empresa	\$ 250.00
Registro de marca (SENADI)	\$ 208.00
Diseño de identidad corporativa	\$ 100.00
Desarrollo de tienda virtual	\$ 450.00
Notificación sanitaria NSO	\$ 3,500.00
Patente municipal	\$ 30.00
Permiso de cuerpo de bomberos	\$ 60.00
Licencia de funcionamiento	\$ 20.00
Total	\$4,618.00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Cronograma de legalización**Tabla 55***Cronograma de legalización*

TAREA	Octubre 2026	Noviembre 2027	Diciembre 2028	2027	2028	2029	2030	2031
Fase 1 Constitución y legalización								
Constitución S.A.S.								
Obtención de la firma electrónica								
Obtención del RUC								
Registro como importador (ECUAPASS)								
Patente municipal GAD Manta								
Permiso funcionamiento (bodega) ARCSA								
Tramitación NSO por producto								
Renovación anual patente GAD Manta								
Registro de marca "Lúmina Skin"								
Inicio de operaciones								

Fase 2 Expansión y apertura showroom								
Certificado de uso de suelo (GAD Manta)								
Permiso de cuerpo de bomberos								
Permiso funcionamiento GAD Manta								

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

6 Marketing estratégico

Nuñez Cudriz y Miranda Corrales (2020) plantean el marketing digital como un recurso estratégico que permite a las organizaciones utilizar los medios y herramientas digitales para fortalecer su relación con los consumidores y apoyar sus objetivos comerciales. Desde esta perspectiva, el marketing digital no se limita a la difusión de contenidos en redes sociales, sino que constituye un medio para establecer comunicación con el mercado, generar interacción y apoyar el posicionamiento de la empresa.

El enfoque de Lúmina Skin se orienta a ofrecer una experiencia de compra especializada que combine productos auténticos con acompañamiento personalizado durante la elección y el uso. La marca busca posicionarse mediante confianza, conocimiento y soluciones adaptadas a las necesidades del cliente, aprovechando los canales digitales para captar, orientar y fidelizar al público objetivo.

Tabla 56

Estrategias por segmento

Segmento	Oferta prioritaria	Mensaje	Canales
Mujeres de 20 a 34 años	Kits personalizados, sérums y programa Glow Club	Autenticidad, personalización y experiencia K-Beauty	Instagram, Tik Tok, web y WhatsApp
Mujeres de 35 y 44 años	Hidratación, barrera cutánea, protección y cuidado funcional	Ingredientes, respaldo y orientación	WhatsApp, Facebook y web
Adolescentes de 15 a 19 años	Rutina básica de limpieza, hidratación y protección	Educación y uso responsable	Tik Tok, Instagram y contenido corto
Hombres de 20 y 34 años	Rutinas de dos o tres pasos	Simplicidad, rapidez y practicidad	Instagram, WhatsApp y web

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

6.1 Estrategias de producto y diseño

En lugar de priorizar una oferta amplia, el emprendimiento concentra su propuesta en un portafolio curado mediante criterios verificables: demanda observada en la encuesta, autenticidad y documentación del proveedor, viabilidad regulatoria, vida útil, rotación esperada, margen de contribución y compatibilidad con las necesidades frecuentes del mercado local. Bajo este enfoque, Lúmina Skin no incorporará referencias únicamente por su viralidad; cada producto deberá justificar su permanencia por desempeño comercial, seguridad documental y aporte a una rutina de cuidado facial coherente.

El diseño del catálogo incorpora productos con ingredientes que poseen respaldo dermatológico por su contribución al mantenimiento de la función barrera de la piel. Activos como las ceramidas, la centella asiática, la niacinamida y el ácido hialurónico han demostrado favorecer la hidratación cutánea, reducir la pérdida transepidérmica de agua y contribuir a la recuperación de la piel frente a agresores externos (Shild et al., 2024; Rajkumar et al., 2023). Como complemento, cada producto comercializado dispondrá de una ficha técnica informativa elaborada por el emprendimiento, en la que se describan los principales ingredientes activos, beneficios cosméticos, recomendaciones de uso y compatibilidad con diferentes necesidades cutáneas. Esta herramienta busca fortalecer la transparencia de la información disponible para el consumidor, facilitar una compra más informada y reforzar el componente educativo que caracteriza la propuesta de valor.

Tabla 57

Portafolio inicial de productos Lúmina Skin

Producto	Propuesta	Beneficio
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	Producto formulado para eliminar impurezas, exceso de sebo y células muertas sin resecar la piel; contiene 0,5% de ácido salicílico y está orientado a piel mixta, grasa o con tendencia acneica (Korean Skincare, s. f.)	Limpieza profunda respetando la barrera cutánea
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	Suero de tratamiento intensivo con ácido tranexámico, niacinamida e ingredientes hidratantes, diseñado para tratar manchas oscuras, tono	Tratamiento intensivo con alta concentración de activos

COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	desigual y textura irregular (Medicube, s. f.) Crema hidratante con 92% de mucina de caracol, creada para calar la sensibilidad, suavizar la textura y ayudar a retener la humedad, fortaleciendo la barrera cutánea (COSRX, s. f.)	Hidratación prolongada y fortalecimiento de la barrera cutánea
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	Protector solar diario con aloe, de textura ligera, que protege frente a radiación UV y aporta hidratación y efecto calmante (COSRX, s. f.)	Protección solar e hidratación diaria
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	Crema calmante e intensiva diseñada para fortalecer la barrera cutánea, hidratar profundamente y aliviar la sensibilidad o el enrojecimiento (Dr. Althea, s. f.)	Hidratación intensiva y efecto revitalizante

Nota. Adaptado de páginas COSRX (s.f.), Dr. Althea (s.f.), Medicube (s.f.), Korean Skincare (s.f.)

Como parte de la estrategia, se incorporará kits promocionales para facilitar la decisión de compra y promover la adopción de rutinas básicas de cuidado facial. Debido a que el emprendimiento iniciará con un portafolio reducido, esta oferta se implementará de forma progresiva conforme se amplíe el catálogo a partir del segundo año de funcionamiento. Durante el primer año se comercializará únicamente el Kit Base Glow.

Tabla 58

Kit promocional de lanzamiento de Lúmina Skin

Kit	Productos incluidos	Público objetivo	Beneficio para el cliente
Kit Base Glow	Limpiador facial, crema hidratante y protector solar SPF 50+	Personas que desean iniciar una rutina de cuidado facial, consumidores interesados en K-Beauty y clientes que buscan una rutina práctica de uso diario	Reúne los tres productos esenciales para el cuidado diario de la piel en una rutina guiada, incorporando asesoría personalizada, guía digital de uso y recomendaciones de aplicación. Su principal beneficio se basa en adoptar una rutina simple, funcional y adaptada a las necesidades del cliente.

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El Kit Base Glow es una modalidad de venta conjunta, sus unidades se contabilizan dentro de los productos que lo integran.

Identidad Visual

Figura 19

Identidad visual



Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El logotipo está conformado por un monograma con iniciales L y S, acompañado de una estrella que simboliza luminosidad, bienestar y el efecto glow característico de una piel sana. Su diseño minimalista busca proyectar una imagen elegante, moderna y fácil de reconocer. Se utiliza una paleta de colores compuesta por tonos dorados, blanco, beige y un toque de rojo, los cuales transmiten sofisticación, exclusividad, limpieza, pureza.

Figura 20

Propuesta de packaging para entregas



Nota. La imagen presenta el diseño referencial de los empaques utilizados por Lúmina Skin para la entrega de productos en local y para enviar en mensajería. Elaborado por la autora

La tienda virtual contará con una sección denominada “Descubre tu rutina Glow”, en la cual el cliente podrá completar un cuestionario sobre su tipo de piel, necesidades principales,

sensibilidad, rojeces, resequedad, manchas, grasa o preferencias de rutina. A partir de estas respuestas, la plataforma generará un perfil orientativo de cuidado facial y recomendará productos disponibles en el catálogo, junto con una guía de implementación que indique orden de uso, frecuencia y momento recomendado de aplicación

Esta herramienta no tendrá carácter médico ni dermatológico, sino comercial y educativo. En caso de que el cliente manifieste afecciones severas, irritaciones persistentes o condiciones que requieran atención profesional, la tienda virtual recomendará consultar con un especialista. De esta forma, Lúmina Skin fortalece la asesoría personalizada sin asumir responsabilidades clínicas.

Asimismo, se incorporará el Glow Quiz, una dinámica gamificada con preguntas de tiempo limitado sobre skincare coreano, tendencias, protección y conocimiento de la marca. Los puntos acumulados no se orientarán principalmente a descuentos, sino a beneficios de bajo costo, como insignias digitales, acceso anticipado a contenidos, prioridad de asesorías, participación en lives educativos y actividades incluidas dentro del presupuesto de marketing.

6.2 Estrategias de precio

Para establecer el precio de venta se utilizó una estrategia de fijación basada en costos con orientación al mercado. En una primera etapa se determinó el costo nacionalizado unitario de cada producto. Posterior a ello, se definió un rango de precios considerando los resultados de la investigación de mercado, la disposición de pago de los consumidores y los precios observados en la competencia local. Finalmente, el precio fue ajustado de forma que garantice rentabilidad sin exceder el valor percibido por el cliente.

Tabla 59

Tabla de precios

Producto	FOB Unit.	CIF Unit	Arancel 20%	FODINFA 0.5%	IVA 15% (crédito tributario)	Logística	Empaque	Costo nacionalizado neto de IVA recuperable	Recargo sobre costo	P.Venta
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	\$4.81	\$5.19	\$1.04	\$0.03	\$0.94	\$0.94	\$1.76	\$8.95	89%	\$16.92

Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	\$11.85	\$12.78	\$2.56	\$0.06	\$2.31	\$0.94	\$1.76	\$18.10	77%	\$32.04
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	\$12.98	\$14.00	\$2.80	\$0.07	\$2.53	\$0.94	\$1.76	\$19.57	70%	\$33.27
COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	\$ 8.31	\$8.96	\$1.79	\$0.04	\$1.62	\$0.94	\$1.76	\$13.50	81%	\$24.44
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	\$5.42	\$5.85	\$1.17	\$0.03	\$1.06	\$0.94	\$1.76	\$9.75	94%	\$18.92

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El costo nacionalizado de cada producto se obtuvo sumando al valor CIF unitario los costos asociados a la importación: arancel ad valorem del 20%, FODINFA del 0,5%, costos logísticos y empaque. Los precios base se obtienen a partir del costo nacionalizado neto del IVA recuperable y se contrastan con la disposición de pago y los precios observados en el mercado. El IVA pagado en aduana se muestra como salida tributaria para fines de caja, pero no se incorpora al costo del inventario cuando genera derecho a crédito tributario, conforme al artículo 66 de la Ley de Régimen Tributario Interno (Servicio de Rentas Internas [SRI], s. f.). Los precios de venta se mantienen por orientación al mercado; por ello, al excluir el IVA recuperable aumenta el recargo efectivo sobre el costo, sin alterar automáticamente el precio cobrado al consumidor. Las proyecciones de los cinco años aplican posteriormente la actualización por inflación asumida en el proyecto.

El precio de venta se determinó mediante un enfoque de costo más margen ajustado por mercado y no mediante un recargo uniforme. Primero se estableció como piso el costo nacionalizado neto del IVA recuperable; segundo, se contrastó el precio con la disposición de pago identificada en la encuesta; y tercero, se compararon referencias observables de competidores digitales. Por ello, los recargos sobre costo difieren entre productos: las referencias de alta sensibilidad competitiva, como protectores solares y limpiadores, mantienen precios de entrada más agresivos, mientras que los tratamientos especializados admiten un recargo mayor cuando permanecen dentro de rangos observados en el mercado. La empresa controlará mensualmente margen de contribución, conversión y CAC; si un ajuste de precio reduce la

conversión de manera material, deberá revisarse el recargo antes de trasladarlo de forma automática al consumidor. El estudio no estimó económicamente una elasticidad precio-demanda, por lo que esta relación se administrará mediante pruebas comerciales y seguimiento de conversión.

Tabla 60

Precios en los 5 años

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	\$17.19	\$17.46	\$17.73	\$18.01	\$18.29
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	\$32.55	\$33.06	\$33.58	\$34.10	\$34.64
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	\$33.80	\$34.33	\$34.87	\$35.41	\$35.97
COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	\$24.82	\$25.21	\$25.61	\$26.01	\$26.42
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	\$19.22	\$19.52	\$19.83	\$20.14	\$20.46

Nota. Actualización de los precios de venta con inflación anual de 1.57%, tomada como referencia de la proyección de inflación para Ecuador publicada por (Statista, 2026).

También, se utilizarán precios psicológicos o redondeados estratégicamente, especialmente en el canal digital, con el propósito de generar una percepción de accesibilidad sin modificar la estructura de costos del negocio.

6.3 Estrategias de plaza y canales de distribución

Semerádová y Weinlich (2022) explican que el comercio electrónico puede entenderse desde una perspectiva amplia o desde una perspectiva más restringida, centrada en la compra y venta de bienes y servicios mediante Internet. Para el presente emprendimiento resulta especialmente pertinente esta última perspectiva, debido a que Lúmina Skin utilizará el entorno digital como canal para exhibir productos, recibir pedidos, procesar pagos y mantener la relación comercial con sus clientes.

Tabla 61

Canales de captación y distribución

Canal	Objetivo estratégico	Público objetivo	Acciones comerciales	Etapas de implementación
Instagram	Posicionar la marca y generar reconocimiento mediante contenido visual y educativo	Jóvenes y adultos de 20 y 34 años interesados en skincare y tendencias de belleza	Publicaciones, reels, historias, demostraciones de productos, testimonios, contenido educativo y campañas	Año 1

			publicitarias segmentadas	
Tik Tok	Incrementar el alcance orgánico y captar nuevos consumidores jóvenes mediante contenido dinámico	Usuario de 15 a 30 años con interés en tendencias de belleza K-Beauty	Videos cortos, rutinas faciales, demostraciones, reseñas de productos y sesiones de live shopping con direccionamiento a WhatsApp Business	Año 1
Facebook	Fortalecer la presencia digital y facilitar la difusión de campañas, contenidos y novedades.	Adultos entre 25 y 45 año y comunidades locales	Publicidad de promociones, eventos, campañas publicitarias y atención mediante Messenger	Año 1
WhatsApp Business	Brindar asesoría personalizada y gestionar el proceso de venta	Clientes potenciales y compradores recurrentes	Catalogo digital, respuestas automáticas, seguimiento postventa, envío de recomendaciones y confirmación de pedidos	Año 1
Sitio web/ tienda virtual	Centralizar la información comercial y facilitar la compra en línea	Consumidores de Manta y otras ciudades del Ecuador	Catalogo completo, información de productos, compra en línea, blog educativo y acceso al “Descubre tu rutina”, glow quiz y guía de uso.	Año 1
Click & Collect	Reducir tiempos de entrega y ofrecer una alternativa conveniente para clientes locales	Clientes residentes en Manta	Compra en línea y retiro programado en el punto de despacho (Año 1 y 2) o showroom (desde el año 3)	Año 1
Showroom	Complementar la experiencia digital mediante atención presencial y asesoría especializada	Clientes que prefieren conocer los productos antes de comprar	Prueba de productos, asesoría personalizada, retiro de pedidos y lanzamiento de nuevos productos	Año 3

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Alianzas estratégicas

Tabla 62

Alianzas estratégicas

Aliado estratégico	Objetivo de alianza	Beneficio para Lúmina Skin	Beneficio para el aliado
--------------------	---------------------	----------------------------	--------------------------

Dermatólogos independientes	Apoyar con orientación educativa general sobre cuidado facial	Incremento de la credibilidad y captación de nuevos clientes por recomendación profesional	Material informativo y beneficios por referidos
Esteticistas y cosmetólogas	Integrar los productos en rutinas de cuidado facial y tratamientos estéticos	Mayor visibilidad de marca y fortalecimiento del posicionamiento especializado	Material informativo, capacitaciones breves y colaboración educativa
Microinfluencers locales	Generar contenido auténtico y cercano al público objetivo	Incremento del alcance digital y generación de confianza mediante experiencias reales	Colaboraciones puntuales incluidas dentro del presupuesto anual de marketing
Empresas locales de mensajería	Optimizar la distribución de pedidos dentro de Manta	Entregas rápidas y mayor satisfacción del cliente	Incremento del volumen de pedidos y relación comercial permanente
Universidades, eventos de belleza y ferias de emprendimiento	Dar a conocer la marca mediante activaciones y demostraciones	Captación directa de nuevos clientes y fortalecimiento del reconocimiento de marca	Participación en actividades de bienestar, innovación y emprendimiento

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Con el propósito de fortalecer la relación con los clientes y estimular la recompra, Lúmina Skin implementará el programa Glow Club. Este sistema permitirá reconocer la fidelidad del cliente mediante asesorías, accesos anticipados a lives educativos, guías digitales, prioridad en lanzamientos y participación en dinámicas interactivas dentro de la tienda virtual.

6.4 Estrategias de promoción

Tabla 63

Plan estratégico de promociones (años 1-5)

Año 1						
Objetivo	Actividad	Acción de marketing	Valor unit.	Cant.	Presupuesto	Justificación
Posicionar la marca	Meta Ads de lanzamiento	Campañas segmentadas por intereses K-beauty en Facebook e Instagram	\$87.50	8	\$700.00	Reconocimiento de marca en fase cero
Generar confianza	Colaboración con micro/nanoinfluencers	Reseñas y contenido GRWM	\$60.00	6	\$360.00	Formato de mayor conversión en skincare

Producir contenido propio	Producción de contenido educativo	Fotografía/video de tutoriales y rutinas para redes	\$50.00	5	\$250.00	Genera confianza
Impulsar boca a boca	Programa de referidos "Trae a tu Glow Bestie"	Gestión y difusión de un sistema de beneficios	\$150.00	1	\$150.00	Impulsar
Promocionar	Material POP educativo	Stickers, tarjetas de rutina y flyers	\$50.00	4	\$200.00	Refuerzo educativo en el punto de entrega
Interactuar	Live Shopping básico	Equipo audiovisual para transmisiones	\$120.00	1	\$120.00	Inversión única en calidad audiovisual
Total Año 1						\$1,780.00
Año 2						
Incrementar alcance	Meta Ads optimizados	Campañas basadas en resultados del Año 1	\$93.75	8	\$750.00	Escalamiento con base en performance conocido
Captar clientes jóvenes	TikTok Ads	Videos cortos: rutinas, mitos, tendencias K-beauty	\$41.67	12	\$500.00	Canal de mayor consumo del segmento 15-34
Fidelizar	Email/WhatsApp (Brevo)	Recordatorio de recompra y contenido educativo, sin código de descuento	\$25.00	12	\$300.00	Retención de clientes ya captados
Producir contenido propio	Contenido de reseñas y tutoriales en video	Producción audiovisual de rutinas y comparativas	\$30.00	5	\$150.00	Refuerza confianza sin canje de producto
Generar confianza	Nuevas colaboraciones con microinfluencers	Contenido de experiencia real (pago en efectivo)	\$50.00	2	\$100.00	Continuidad de la validación social

Impulsar boca a boca	Programa de referidos (continuidad)	Gestión de beneficios Glow Club (prioridad, insignias), sin descuento	\$50.00	6	\$300.00	Escalamiento del programa iniciado en Año 1
Total Año 2			\$2,100.00			
Año 3						
Impulsar el showroom	Meta Ads localizados	Campañas geo-segmentadas en Manta	\$140.00	5	\$700.00	Mayor inversión por apertura del canal físico
Difundir la experiencia	TikTok Ads	Videos del showroom, rutinas guiadas	\$91.67	6	\$550.00	Refuerzo audiovisual del nuevo espacio
Inaugurar	Skin Experience Day	Evento con invitados, fotografía y generación de contenido	\$600.00	1	\$600.00	Lanzamiento oficial del showroom
Dar visibilidad	Influencers en apertura	Cobertura del evento y reseñas (honorario en efectivo)	\$75.00	6	\$450.00	Difusión local del hito del año
Educar en punto de venta	Talleres/charlas de skincare	Charlas breves de rutina facial en el showroom y ferias	\$87.50	4	\$350.00	Coherente con el rol educativo de tu propuesta de valor
Promocionar el espacio	Material POP para showroom	Roll-up, flyers, señalética	\$250.00	1	\$250.00	Material físico para el nuevo punto de venta
Producir contenido propio	Fotografía/video profesional del showroom	Contenido de marca para el nuevo espacio	\$250.00	1	\$250.00	Capitaliza el punto físico como contenido
Total Año 3			\$3,150.00			
año 4						
Fidelizar	Remarketing Meta Ads	Campañas a clientes existentes y carritos abandonados	\$75.00	12	\$900.00	Recompra más rentable que captación nueva

Incentivar recompra	TikTok Ads	Rutinas, lanzamientos, testimonios	\$54.17	12	\$650.00	Mantiene frecuencia de contenido patrocinado
Personalizar comunicación	Email Marketing segmentado	Segmentación por historial de compra	\$29.17	12	\$350.00	Comunicación de bajo costo
Activar mercado local	Activaciones comerciales	Ferias y demostraciones educativas	\$100.00	4	\$400.00	Refuerzo de presencia física
Impulsar boca a boca	Programa de referidos ampliado	Beneficios Glow Club ampliados, sin descuento en precio	\$50.00	6	\$300.00	Escalamiento con base de clientes consolidada
Generar confianza	Colaboraciones con influencers	Testimonios de recompra	\$100.00	4	\$400.00	Refuerza credibilidad de marca madura
Producir contenido propio	Contenido de lanzamientos	Fotografía/video profesional de nuevos SKUs	\$100.00	4	\$400.00	Sustituye al sampling en extensión de línea
Total Año 4						\$3,400.00
Año 5						
Consolidar marca	Meta Ads de posicionamiento	Campañas de recordación y liderazgo en skincare coreano	\$91.67	12	\$1,100.00	Presencia digital competitiva

Expandir alcance	TikTok Ads	Lanzamientos, tendencias K-beauty	\$100.00	7	\$700.00	Incremento progresivo del alcance
Fortalecer fidelización	Email Marketing (Glow Club)	Campañas segmentadas y recordatorios de reposición	\$29.17	12	\$350.00	Bajo costo, alta retención
Reforzar confianza	Microinfluencers	Colaboración con perfiles locales (honorario en efectivo)	\$90.00	5	\$450.00	Presencia digital sostenida
Mantener presencia	Eventos y activaciones	Participación en ferias y campañas especiales	\$125.00	4	\$500.00	Consolidación de marca en Manta
Impulsar boca a boca	Programa de referidos consolidado	Beneficios escalonados por nivel Glow Club	\$66.67	6	\$400.00	Aprovecha base de clientes fidelizados
Premiar lealtad	Contenido/sesiones exclusivas Glow VIP	Producción de fotografía y video para clientas nivel Glow VIP	\$50.00	10	\$500.00	Beneficio no monetario coherente con Tabla 64 (Glow VIP)
Total Año 5						\$4,000.00

Nota. Elaboración propia con precios referenciales del mercado ecuatoriano.

Tabla 64

Conciliación del presupuesto de marketing con el presupuesto financiero

Año	Acciones detalladas en esta tabla	Pauta continua / remarketing / optimización	Marketing reconocido en Tabla 71
1	\$1.780,00	\$1.820,00	\$3.600,00
2	\$2.100,00	\$1.530,17	\$3.630,17
3	\$3.150,00	\$721,52	\$3.871,52

4	\$3.400,00	\$768,24	\$4.168,24
5	\$4.000,00	\$530,04	\$4.530,04

Nota. La Tabla 63 detalla las acciones promocionales programadas. La diferencia hasta el presupuesto financiero anual se reserva para pauta continua, remarketing y optimización de campañas. El gasto de freelancer publicitario se registra por separado en la Tabla 71 y no forma parte de los montos de marketing mostrados en esta conciliación.

Tabla 65

Glow club

Nivel	Condición	Beneficio
Glow Start	Primera compra	Guía digital de rutina y asesoría básicas por WhatsApp
Glow Bloom	Tres compras acumuladas	Acceso anticipado a lives educativos y revisión básica de rutina
Glow Expert	Cinco compras acumuladas	Invitación a masterclass virtual y prioridad en lanzamientos
Glow VIP	Ocho compras acumuladas	Atención preferente, preventa de kits y participación en dinámicas digitales

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 66

Calendario promocional

Fecha	Estrategia	Tipo de beneficio
Lanzamiento	Campaña “descubre tu rutina glow” con asesoría gratuita por WhatsApp	Servicio y orientación personalizada
San Valentín	“Skin Date”: rutinas para regalar o compartir	Valor emocional y empaque temático sencillo
Carnaval	Campañas de protección solar para clima costero de Manta	Educación y producto estrella
Día de la Madre	Kits de hidratación o reparación con tarjeta personalizada	Presentación especial
Black Friday	Promociones controladas solo en productos de margen alto o stock seleccionado	Descuento bajo y limitado
Navidad	Kits de regalo con guía de rutina incluida	Conveniencia y experiencia

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 67*Estrategia de control y medición*

Indicador	Aplicación en Lúmina Skin	Frecuencia
Alcance en redes sociales	Medir cuántas personas ven las campañas de Meta Ads y Tik To Ads	Mensual
Tasa de interacción	Evaluar likes, comentarios, compartidos, respuestas y clics	Mensual
Conversión por canal	Identificar si las ventas llegan por WhatsApp, tienda virtual, Instagram, Tik Tok o showroom	Mensual
Ticket promedio	Medir cuanto compra en promedio cada cliente	Mensual
Recompra	Verificar cuántos clientes vuelven a comprar cada 2 o 3 meses	Trimestral
Productos más vendidos	Identificar productos de mayor rotación para planificar importaciones	Mensual
Costo por cliente captado	Comparar inversión publicitaria con nuevos clientes obtenidos	Trimestral

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

7 Análisis financiero

7.1 Presupuesto de inversión

Stevcevska Srbinska et al. (2023) señalan que los presupuestos permiten priorizar y asignar recursos limitados, aspecto especialmente importante en las pequeñas y medianas empresas durante sus primeras etapas. Desde esta perspectiva, la gestión presupuestaria no se reduce a elaborar cifras, sino que sirve para ordenar los recursos disponibles y apoyar las decisiones relacionadas con las actividades del negocio.

Tabla 68*Presupuesto de inversión*

Inversión Inicial	2026
Equipo de computo	\$ 1,285.00

Equipo de oficina	\$ -
Maquinaria	\$ 515.00
Muebles y enseres	\$ 1,385.00
Adecuaciones	\$ 306.00
Activo intangible	\$ 4,618.00
Capital de trabajo	\$ 37,944.55
Fondo de imprevistos (5%)	\$ 2,302.68
Total	\$48,356.23

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Para poder dar inicio al emprendimiento se necesitará una inversión inicial de \$48,356.23. Este valor incorpora los activos fijos e intangibles, cinco meses de capital de trabajo por \$37,944.55 y un fondo de imprevistos del 5% por \$2,302.68, destinado a absorber variaciones no previstas en logística, nacionalización, adecuaciones o puesta en marcha.

7.2 Presupuestos de ingresos

Para distribuir la demanda total entre los productos del portafolio inicial, se tomó como referencia la participación estimada de cada categoría. Esta distribución responde a los resultados de la investigación de mercado, donde los productos de mayor uso fueron protector solar, cremas hidratantes y limpiadores faciales.

Tabla 69

Proyección en unidades

Demanda anual		4,936	5,133	5,390	5,714	6,113
Producto	Participación	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	25%	1,234	1,283	1,348	1,428	1,528
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	15%	740	770	809	857	917
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	10%	494	513	539	571	611

COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	20%	987	1027	1,078	1,143	1,223
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	30%	1,481	1,540	1,617	1,714	1,834
Demanda	100%	4,936	5,133	5,390	5,714	6,113

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Las ventas proyectadas se estimaron multiplicando las unidades previstas de cada producto por su precio de venta correspondiente. El aumento de los ingresos durante el horizonte de evaluación responde a dos componentes diferenciados: el crecimiento gradual de las unidades vendidas y la actualización anual de los precios conforme al supuesto de inflación utilizado en el proyecto (inflación anual de 1.57% tomada como referencia de la proyección de inflación para Ecuador publicada por Statista (2026)). El crecimiento de las unidades se considera condicionado a la ejecución del presupuesto de marketing digital, las acciones de captación, el programa de fidelización Glow Club, el seguimiento postventa y la ampliación progresiva de los canales comerciales. Por consiguiente, el crecimiento proyectado no debe interpretarse como una consecuencia automática de la inflación ni como una estimación basada en una elasticidad precio-demanda calculada, ya que el estudio no estimó económicamente dicho coeficiente.

Tabla 70

Proyección de ventas en unidades monetarias

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	\$21,209.28	\$22,403.95	\$23,893.48	\$25,724.73	\$27,957.61
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	\$24,098.37	\$25,455.79	\$27,148.22	\$29,228.91	\$31,765.95
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	\$16,682.11	\$17,621.78	\$18,793.36	\$20,233.72	\$21,989.99
COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	\$24,506.08	\$25,886.46	\$27,607.52	\$29,723.41	\$32,303.37
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	\$28,460.05	\$30,063.14	\$32,061.89	\$34,519.18	\$37,515.41
Total	\$114,955.88	\$121,431.12	\$129,504.47	\$139,429.95	\$151,532.33

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

7.3 Presupuesto de egresos

Dentro del presupuesto de egresos, se establecen tres apartados: gastos fijos, costos fijos y costos variables.

Tabla 71

Gastos fijos

Detalle	#	Valor Unit	Valor total	1	2	3	4	5
Nómina				\$16,870.76	\$18,228.90	\$18,519.64	\$18,814.64	\$19,113.95
Depreciación				\$449.33	\$449.33	\$869.17	\$440.83	\$440.83
Amortización				\$923.60	\$923.60	\$923.60	\$923.60	\$923.60
Internet	12	\$25.00	\$300.00	\$304.71	\$309.49	\$314.35	\$319.29	\$324.30
Energía eléctrica	12	\$40.00	\$480.00	\$487.54	\$495.19	\$507.99	\$521.13	\$534.60
Agua potable	12	\$8.00	\$96.00	\$97.51	\$99.04	\$101.60	\$104.23	\$106.92
Contador	12	\$140.00	\$1,680.00	\$1,706.38	\$1,733.17	\$1,760.38	\$1,788.01	\$1,816.09
Freelancer publicitario	Cam- paña	\$210.00	\$210.00	\$420.00	\$426.59	\$630.00	\$639.89	\$840.00
Firma electrónica	1	\$45.00	\$45.00	\$ -	\$45.71	\$ -	\$46.42	\$ -
Permisos y patentes	1	\$110.00	\$110.00	\$111.73	\$113.48	\$115.26	\$117.07	\$118.91
Alquiler	12	\$500.00		\$ -	\$ -	\$6,000.00	\$6,094.20	\$6,189.88
Mantenimiento	1	\$30.00	\$30.00	\$30.47	\$30.95	\$33.64	\$36.56	\$39.73
Firma químico farmacéutico	1	\$195.00	\$195.00	\$198.06	\$201.17	\$218.63	\$237.61	\$258.23
Marketing				\$3,600.00	\$3,630.17	\$3,871.52	\$4,168.24	\$4,530.04
Apoyo operativo temporal				\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$1,200.00
Total				\$25,200.09	\$26,686.79	\$33,865.78	\$34,251.72	\$36,437.09

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 72

Costos fijos

Detalle	Cantid ad	Valor Unit	Valor total	1	2	3	4	5
Depreciación				\$ 199.60	\$ 199.60	\$ 293.30	\$ 293.30	\$ 293.30
Energía eléctrica	12	\$ 45.00	\$ 540.00	\$ 548.48	\$ 557.09	\$ 565.84	\$ 574.72	\$ 583.74
Limpieza	12	\$ 15.00	180	\$ 182.83	\$ 185.70	\$ 188.61	\$ 191.57	\$ 194.58
Total				\$930.90	\$942.39	\$1,047.75	\$1,059.59	\$1,071.62

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 73*Costos variables*

	1	2	3	4	5
Provision por mermas/caducidad (1%)	\$642.93	\$679.14	\$724.30	\$779.81	\$847.50
COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml	\$10,909.62	\$11,524.14	\$12,290.32	\$13,232.28	\$14,380.82
Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero	\$14,459.84	\$15,274.33	\$16,289.85	\$17,538.33	\$19,060.64
Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml	\$10,486.76	\$11,077.46	\$11,813.94	\$12,719.38	\$13,823.41
COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml	\$13,973.76	\$14,760.88	\$15,742.25	\$16,948.77	\$18,419.91
COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml	\$14,463.02	\$15,277.69	\$16,293.43	\$17,542.19	\$19,064.83
Total	\$64,935.93	\$68,593.64	\$73,154.09	\$78,760.76	\$85,597.12

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 74*Resumen de Costos*

	1	2	3	4	5
Gastos	\$25,200.09	\$26,686.79	\$33,865.78	\$34,251.72	\$36,437.09
Costos	\$65,866.83	\$69,536.02	\$74,201.83	\$79,820.35	\$86,668.74
Total	\$91,066.92	\$96,222.81	\$108,067.61	\$114,072.07	\$123,105.83

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

7.4 Presupuesto de capital de trabajo

El capital de trabajo no es un simple colchón de efectivo: es, ante todo, un instrumento financiero que debe gestionarse de forma adecuada y oportuna, ya que de él depende en buena parte la supervivencia del negocio (Angulo Murillo et al., 2023).

Tabla 75*Presupuesto capital de trabajo*

Presupuesto de capital de trabajo	
Meses necesarios de capital de trabajo	5
Egreso mensual	\$7,588.91
Capital de trabajo necesario	\$37,944.55

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El capital de trabajo se estimó con cinco meses de egresos operativos, equivalentes a \$37,944.55. El egreso mensual de referencia asciende a \$7,588.91. Esta ampliación responde al

ciclo de importación, al periodo de penetración comercial y a posibles demoras de nacionalización o rotación inicial del inventario.

7.5 Estructura de la inversión

Tabla 76

Estructura de la Inversión

Total de la inversión	100%	48,356.23
Financiamiento bancario	83%	\$40,135.67
Capital propio	17%	\$8,220.56

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 77

Características de la inversión

Banco Bolivariano	
Monto financiamiento	\$40,135.67
Tasa anual	15.39%
Tasa mensual	1.2825% (15.39% / 12)
Plazo (meses)	60

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 78

Amortización del crédito mediante método francés

N.	Cuota	Pago interés	Pago capital	Saldo capital
0	0	0	0	\$40,135.67
1	\$963.06	\$514.74	\$448.32	\$39,687.35
2	\$963.06	\$508.99	\$454.07	\$39,233.28
3	\$963.06	\$503.17	\$459.89	\$38,773.38
4	\$963.06	\$497.27	\$465.79	\$38,307.59
5	\$963.06	\$491.29	\$471.77	\$37,835.82
6	\$963.06	\$485.24	\$477.82	\$37,358.01
7	\$963.06	\$479.12	\$483.94	\$36,874.06
8	\$963.06	\$472.91	\$490.15	\$36,383.91
9	\$963.06	\$466.62	\$496.44	\$35,887.48
10	\$963.06	\$460.26	\$502.80	\$35,384.67
11	\$963.06	\$453.81	\$509.25	\$34,875.42
12	\$963.06	\$447.28	\$515.78	\$34,359.64
13	\$963.06	\$440.66	\$522.40	\$33,837.24
14	\$963.06	\$433.96	\$529.10	\$33,308.14

15	\$963.06	\$427.18	\$535.88	\$32,772.26
16	\$963.06	\$420.30	\$542.76	\$32,229.50
17	\$963.06	\$413.34	\$549.72	\$31,679.78
18	\$963.06	\$406.29	\$556.77	\$31,123.01
19	\$963.06	\$399.15	\$563.91	\$30,559.11
20	\$963.06	\$391.92	\$571.14	\$29,987.97
21	\$963.06	\$384.60	\$578.47	\$29,409.50
22	\$963.06	\$377.18	\$585.88	\$28,823.62
23	\$963.06	\$369.66	\$593.40	\$28,230.22
24	\$963.06	\$362.05	\$601.01	\$27,629.21
25	\$963.06	\$354.34	\$608.72	\$27,020.49
26	\$963.06	\$346.54	\$616.52	\$26,403.97
27	\$963.06	\$338.63	\$624.43	\$25,779.54
28	\$963.06	\$330.62	\$632.44	\$25,147.10
29	\$963.06	\$322.51	\$640.55	\$24,506.55
30	\$963.06	\$314.30	\$648.76	\$23,857.79
31	\$963.06	\$305.98	\$657.08	\$23,200.70
32	\$963.06	\$297.55	\$665.51	\$22,535.19
33	\$963.06	\$289.01	\$674.05	\$21,861.15
34	\$963.06	\$280.37	\$682.69	\$21,178.45
35	\$963.06	\$271.61	\$691.45	\$20,487.01
36	\$963.06	\$262.75	\$700.31	\$19,786.69
37	\$963.06	\$253.76	\$709.30	\$19,077.40
38	\$963.06	\$244.67	\$718.39	\$18,359.00
39	\$963.06	\$235.45	\$727.61	\$17,631.40
40	\$963.06	\$226.12	\$736.94	\$16,894.46
41	\$963.06	\$216.67	\$746.39	\$16,148.07
42	\$963.06	\$207.10	\$755.96	\$15,392.11
43	\$963.06	\$197.40	\$765.66	\$14,626.45
44	\$963.06	\$187.58	\$775.48	\$13,850.97
45	\$963.06	\$177.64	\$785.42	\$13,065.55
46	\$963.06	\$167.57	\$795.50	\$12,270.06
47	\$963.06	\$157.36	\$805.70	\$11,464.36
48	\$963.06	\$147.03	\$816.03	\$10,648.33
49	\$963.06	\$136.56	\$826.50	\$9,821.83
50	\$963.06	\$125.96	\$837.10	\$8,984.74
51	\$963.06	\$115.23	\$847.83	\$8,136.90
52	\$963.06	\$104.36	\$858.71	\$7,278.20
53	\$963.06	\$93.34	\$869.72	\$6,408.48
54	\$963.06	\$82.19	\$880.87	\$5,527.61
55	\$963.06	\$70.89	\$892.17	\$4,635.44
56	\$963.06	\$59.45	\$903.61	\$3,731.83
57	\$963.06	\$47.86	\$915.20	\$2,816.63

58	\$963.06	\$36.12	\$926.94	\$1,889.69
59	\$963.06	\$24.24	\$938.83	\$950.87
60	\$963.06	\$12.19	\$950.87	\$-0.00

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Tabla 79

Resumen de la tabla de amortización

	1	2	3	4	5
Pago interés	\$5,780.70	\$4,826.30	\$3,714.21	\$2,418.37	\$908.40
Pago capital	\$5,776.03	\$6,730.43	\$7,842.52	\$9,138.36	\$10,648.33

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

7.6 Estados financieros

Robles et al. (2023) definen a los estados financieros como “una presentación estructurada de información contable histórica, que incluye notas explicativas, cuya finalidad es la de informar sobre los recursos económicos y las obligaciones de una entidad en un momento determinado” (p. 16).

7.6.1 Estado de resultados integral

Tabla 80

Estado de resultados integral

Estado de Resultados	2027	2028	2029	2030	2031
	1	2	3	4	5
Ventas	\$114,955.88	\$121,431.12	\$129,504.47	\$139,429.95	\$151,532.33
Costos	\$65,866.83	\$69,536.02	\$74,201.83	\$79,820.35	\$86,668.74
Utilidad Bruta	\$49,089.05	\$51,895.09	\$55,302.63	\$59,609.59	\$64,863.59
Gastos fijos	\$25,200.09	\$26,686.79	\$33,865.78	\$34,251.72	\$36,437.09
Gastos financieros	\$5,780.70	\$4,826.30	\$3,714.21	\$2,418.37	\$908.40
Utilidad operacional	\$18,108.27	\$20,382.00	\$17,722.64	\$22,939.51	\$27,518.10
15% participación de trabajadores	\$2,716.24	\$3,057.30	\$2,658.40	\$3,440.93	\$4,127.71
Utilidad antes de impuesto a la renta	\$15,392.03	\$17,324.70	\$15,064.24	\$19,498.58	\$23,390.38
Impuesto a la renta (RIMPE)	\$1,309.23	\$1,422.54	\$1,563.83	\$1,737.52	\$1,949.32
Utilidad neta del ejercicio	\$14,082.80	\$15,902.16	\$13,500.42	\$17,761.06	\$21,441.07
Pago utilidades accionistas	\$704.14	\$2,385.32	\$810.02	\$2,664.16	\$4,288.21
Utilidades después repartición	\$13,378.66	\$13,516.83	\$12,690.39	\$15,096.90	\$17,152.85
Utilidades retenidas	\$13,378.66	\$13,516.83	\$12,690.39	\$15,096.90	\$17,152.85

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

7.6.2 Estado de situación general

Tabla 81

Estado de situación general

	0	1	2	3	4	5
Activos	2026	2027	2028	2029	2030	2031

Activos corrientes						
Caja	\$40,247.23	\$53,447.86	\$62,261.17	\$65,190.49	\$73,762.99	\$82,823.83
Activos fijos						
Equipo de computo	\$1,285.00	\$856.67	\$428.33	\$396.67	\$198.33	\$-
Equipo de oficina	\$-	\$-	\$-	\$270.00	\$240.00	\$210.00
Maquinaria	\$515.00	\$463.50	\$412.00	\$675.50	\$589.00	\$502.50
Muebles y enseres	\$1,385.00	\$1,246.50	\$1,108.00	\$2,243.00	\$1,963.00	\$1,683.00
Adecuaciones	\$306.00	\$275.40	\$244.80	\$1,192.50	\$1,053.20	\$913.90
Activo intangible	\$4,618.00	\$3,694.40	\$2,770.80	\$1,847.20	\$923.60	\$-
Total Activo	<u>\$48,356.23</u>	<u>\$59,984.32</u>	<u>\$67,225.11</u>	<u>\$71,815.36</u>	<u>\$78,730.12</u>	<u>\$86,133.23</u>
Pasivo						
Pasivo a corto plazo						
Préstamo bancario	\$5,776.03	\$6,730.43	\$7,842.52	\$9,138.36	\$10,648.33	\$-
Participación Trabajadores por pagar		\$2,716.24	\$3,057.30	\$2,658.40	\$3,440.93	\$4,127.71
Impuesto a la renta por pagar		\$1,309.23	\$1,422.54	\$1,563.83	\$1,737.52	\$1,949.32
Pasivos a largo plazo						
Préstamo bancario	\$34,359.64	\$27,629.21	\$19,786.69	\$10,648.33	\$-	\$-
Total pasivos	\$40,135.67	\$38,385.10	\$32,109.05	\$24,008.92	\$15,826.78	\$6,077.03
Patrimonio						
Capital accionario	\$8,220.56	\$8,220.56	\$8,220.56	\$8,220.56	\$8,220.56	\$8,220.56
Utilidad del ejercicio		\$13,378.66	\$13,516.83	\$12,690.39	\$15,096.90	\$17,152.85
Utilidad retenida			\$13,378.66	\$26,895.49	\$39,585.88	\$54,682.78
Total patrimonio	\$8,220.56	\$21,599.22	\$35,116.05	\$47,806.44	\$62,903.34	\$80,056.20
Total pasivo + patrimonio	<u>\$48,356.23</u>	<u>\$59,984.32</u>	<u>\$67,225.11</u>	<u>\$71,815.36</u>	<u>\$78,730.12</u>	<u>\$86,133.23</u>

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

7.6.3 Estado de flujo de efectivo

Tabla 82

Estado de flujo de efectivo

Flujo de efectivo	2026	2027	2028	2029	2030	2031
	0	1	2	3	4	5
Actividades de Operación						
Utilidad neta	\$-	\$14,082.80	\$15,902.16	\$13,500.42	\$17,761.06	\$21,441.07
Depreciación	\$-	\$648.93	\$648.93	\$1,162.47	\$734.13	\$734.13
Amortización	\$-	\$923.60	\$923.60	\$923.60	\$923.60	\$923.60
15% Participación de trabajadores	\$-	\$2,716.24	\$341.06	\$-398.90	\$782.53	\$686.79
Impuesto renta (RIMPE)	\$-	\$1,309.23	\$113.32	\$141.28	\$173.70	\$211.79
Total actividades de operación		\$19,680.80	\$17,929.07	\$15,328.86	\$20,375.02	\$23,997.38
Actividades de Inversión						
Activos fijos	\$-3,491.00	\$-	\$-	\$-3,747.00	\$-	\$-
Activos intangibles	\$-4,618.00	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Total actividades de inversión	\$-8,109.00	\$-	\$-	\$-3,747.00	\$-	\$-
Actividades de financiamiento						
Préstamo bancario	\$40,135.67	\$-5,776.03	\$-6,730.43	\$-7,842.52	\$-9,138.36	\$-10,648.33
Aporte de socios	\$8,220.56					
Pago a accionistas		\$-704.14	\$-2,385.32	\$-810.02	\$-2,664.16	\$-4,288.21
Total actividades de financiamiento	\$48,356.23	\$-6,480.17	\$-9,115.75	\$-8,652.54	\$-11,802.52	\$-14,936.54
Flujo neto	\$40,247.23	\$13,200.63	\$8,813.32	\$2,929.32	\$8,572.49	\$9,060.84
Flujo neto acumulado	\$40,247.23	\$53,447.86	\$62,261.17	\$65,190.49	\$73,762.99	\$82,823.83

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza. La Tabla 81 se mantiene como estado de flujo de efectivo para analizar la liquidez de la empresa y conserva las actividades de operación, inversión y financiamiento. Para la evaluación económica con WACC, el flujo libre del proyecto se concilia explícitamente a partir de esta tabla: se toma el total de actividades de operación, se elimina el efecto del financiamiento mediante la reversión del gasto financiero neto del 15 % de participación laboral, se incorporan las actividades de inversión y, en el año 0, se reconoce la inversión inicial total del proyecto. Las amortizaciones de capital y las distribuciones a accionistas permanecen en el estado de flujo de efectivo para el análisis de liquidez, pero no se incorporan al flujo libre descontado con WACC.

Tabla 83*Conciliación nueva — flujo utilizado en VAN y TIR*

Concepto	0	1	2	3	4	5
Inversión inicial	\$ -48,356.23	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total actividades de operación (Tabla 81)	\$ -	\$ 19,680.80	\$ 17,929.07	\$ 15,328.86	\$ 20,375.02	\$ 23,997.38
Ajuste efecto de financiamiento (interés 85%)	\$ -	\$ 4,913.59	\$ 4,102.36	\$ 3,157.08	\$ 2,055.61	\$ 772.14
Actividades de inversión posterior	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -3,747.00	\$ -	\$ -
Flujo libre del proyecto	\$ -48,356.23	\$ 24,594.39	\$ 22,031.42	\$ 14,738.94	\$ 22,430.63	\$ 24,769.52

Nota. Para los años 1 a 5, el ajuste financiero corresponde al gasto por intereses de la Tabla 79 multiplicado por 85 %. El 85 % refleja que, al retirar el efecto del interés de la utilidad, también debe reconocerse el efecto del 15 % de participación laboral; el RIMPE del modelo se calcula sobre ingresos y no cambia por este ajuste. De este modo, el flujo de la última fila puede rastrearse directamente desde la Tabla 81 y es el que alimenta la Tabla 85.

7.7 Costo de Oportunidad

Quispe Fernández et al. (2024) describen al costo de oportunidad como la suma de los costos contables (los desembolsos reales) y los costos implícitos, aquellos que no representan una salida de dinero pero que igual pesan en la decisión.

Tabla 84*Costo de oportunidad*

Costo de Oportunidad		
Ke	Costo de oportunidad de los accionistas	6.47%
CAA	Capital aportado por los accionistas	\$8,220.56
D	Financiamiento Externo	\$40,135.67
Kd	Costo Financiero	15.39%
T	Tasa efectiva de impuestos	36.25%
=	WACC (CPP)	9.2%

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El costo de oportunidad del proyecto se mantiene en 9,2 % con la estructura financiera. Para que la evaluación sea trazable, el VAN y la TIR se calculan con el flujo libre conciliado desde la Tabla 83: total de actividades de operación + ajuste para eliminar el efecto del gasto financiero + actividades de inversión. En el año 0 se utiliza la inversión inicial total de USD 48.356,23. El estado de flujo de efectivo conserva por separado los pagos de capital y las distribuciones a

accionistas para el análisis de liquidez. Se mantienen escenarios de contraste con tasas de descuento del 12 % y 14 %.

7.8 Evaluación financiera

Tabla 85

Evaluación financiera (VAN, TIR)

	0	1	2	3	4	5
Flujo de efectivo	\$-48,356.23	\$24,594.39	\$22,031.42	\$14,738.94	\$22,430.63	\$24,769.52
VAN	\$35,593.10	VAN > 0 = Proyecto factible				
TIR	35.3%	TIR > Costo de oportunidad = Proyecto factible				
Costo Oportunidad	9.2%					

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

El VAN positivo de \$35,593.10 indica que el proyecto genera valor después de recuperar la inversión inicial y descontar el flujo libre conciliado a la tasa del 9,2 %. La TIR de 35.3 % supera el costo de oportunidad utilizado. Los flujos proceden de la conciliación presentada después de la Tabla 83, por lo que los costos, gastos, variaciones de obligaciones operativas y reinversiones permanecen incorporados, mientras que el servicio de la deuda y los pagos a accionistas se mantienen como decisiones de financiamiento dentro del estado de flujo de efectivo. Bajo estos supuestos, el emprendimiento mantiene viabilidad financiera aun después de incorporar mayor capital de trabajo, fondo de imprevistos, pauta comercial, provisión por mermas y apoyo operativo temporal.

Tabla 86

Análisis de sensibilidad de la evaluación financiera

Escenario	Supuesto	VAN aproximado	Interpretación
Base	WACC 9.2%	\$35,593.10	Positivo; consistente con la aceptación del proyecto.
Mayor exigencia	Tasa 12%	\$29,967.22	El proyecto continúa generando valor.
Estrés de tasa	Tasa 14%	\$26,263.88	El VAN permanece positivo.

Nota. Los escenarios de sensibilidad se calcularon con el mismo flujo libre del proyecto utilizado en la evaluación base. Incluso con tasas de descuento del 12% y 14%, el VAN permanece positivo, lo que evidencia un margen de resistencia frente a una mayor exigencia financiera

7.9 Periodo de recuperación de la inversión

Tabla 87

Periodo de recuperación de la inversión

N	Flujo de efectivo	Flujo de efectivo acumulado	Inversión restante
0	-\$48,356.23	—	\$48,356.23
1	\$24,594.39	\$24,594.39	\$23,761.84
2	\$22,031.42	\$46,625.81	\$1,730.42
3	\$14,738.94	\$61,364.75	-\$13,008.52
4	\$22,430.63	\$83,795.38	-\$35,439.15
5	\$24,769.52	\$108,564.90	-\$60,208.67

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

La inversión inicial de \$48,356.23 se recupera en:

\$1,730.42 / \$14,738.94: 0.1174 años; 0.1174*12: 1.41 meses; 0.41*30: 12 días

Es decir, en 2 años, 1 mes y 12 días

Periodo de recuperación descontado

Tabla 88

Periodo de recuperación descontado

Año	Flujo nominal	Factor descuento	Flujo descontado	Acumulado descontado	Inversión restante
0	-\$48,356.23	1.000000	-\$48,356.23	—	\$48,356.23
1	\$24,594.39	0.915751	\$22,522.34	\$22,522.34	\$25,833.89
2	\$22,031.42	0.838600	\$18,475.54	\$40,997.88	\$7,358.35
3	\$14,738.94	0.767948	\$11,318.75	\$52,316.62	-\$3,960.39
4	\$22,430.63	0.703250	\$15,774.33	\$68,090.95	-\$19,734.72
5	\$24,769.52	0.644001	\$15,951.61	\$84,042.56	-\$35,686.33

Nota. El payback simple es de aproximadamente 2 años, 1 meses y 12 días; el payback descontado al 9,2 % se aproxima a 2 años, 7 meses y 24 días. La diferencia refleja el valor del dinero en el tiempo.

La recuperación ocurre entre el año 2 y el año 3:

\$7,358.35/ \$11,318.75: 0.6501 años; 0.6501*12: 7.80 meses; 0.80*30: 24 días

Es decir, en 2 años, 7 mes y 24 días

7.10 Punto de equilibrio anual

Gaytán Cortés (2023) explica que el punto de equilibrio permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos de operación sin generar utilidad ni pérdida. En un negocio multiproducto, su interpretación depende de la mezcla de ventas; por ello, el punto de equilibrio global de Lúmina Skin se calcula bajo la participación proyectada de 25%, 15%, 10%, 20% y 30% por referencia y deberá recalcularse si la mezcla real cambia de forma material.

Tabla 89

Punto de equilibrio

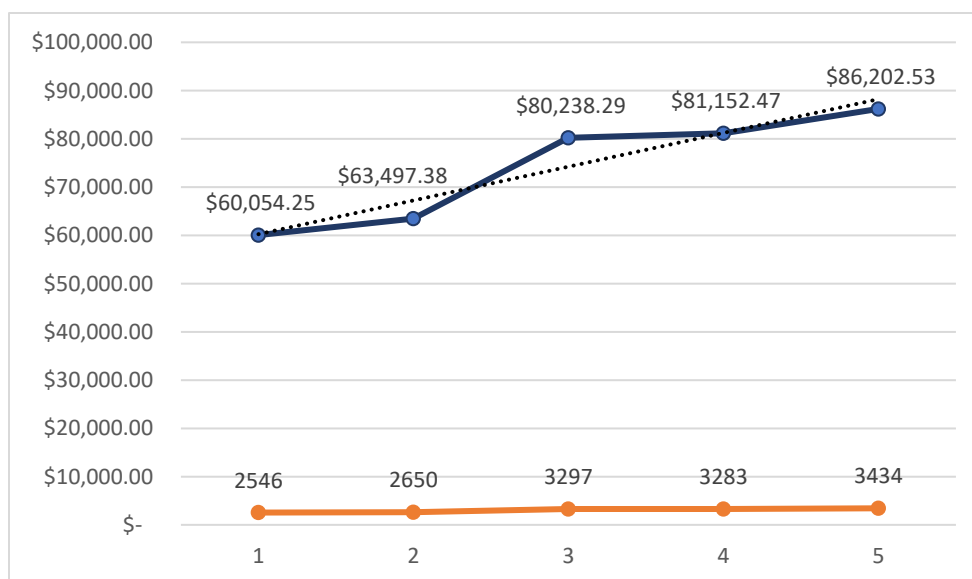
	1	2	3	4	5
CF	\$930.90	\$942.39	\$1,047.75	\$1,059.59	\$1,071.62
GF	\$25,200.09	\$26,686.79	\$33,865.78	\$34,251.72	\$36,437.09
CV	\$64,935.93	\$68,593.64	\$73,154.09	\$78,760.76	\$85,597.12
IxV	\$114,955.88	\$121,431.12	\$129,504.47	\$139,429.95	\$151,532.33
PE (\$)	\$60,054.25	\$63,497.38	\$80,238.29	\$81,152.47	\$86,202.53
PE (Q)	2546	2650	3297	3283	3434

Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

Criterio de control de mezcla. El punto de equilibrio se calculó con la mezcla proyectada de ventas de 25%, 15%, 10%, 20% y 30% por referencia. Si la participación real de cualquier producto se desvía más de cinco puntos porcentuales, deberá recalcularse el margen de contribución ponderado. Como prueba de sensibilidad del año 1, trasladar cinco puntos porcentuales desde el sérum (una referencia de mayor contribución unitaria) hacia el limpiador (de menor contribución) incrementaría el punto de equilibrio en unidades aproximadamente un 2,4%. Por ello, las promociones y reposiciones deben evaluarse por margen y no únicamente por volumen de ventas.

Figura 21

Punto de equilibrio Q\$



Nota. Elaborado por Naomy Mendoza

8 Conclusiones

- La evaluación financiera conciliada respalda la viabilidad de Lúmina Skin bajo los supuestos del escenario base: el VAN asciende a \$35,593.10 y la TIR a 35.3 %, superior al costo de oportunidad del 9,2 %. El payback simple se aproxima a 2 años, 1 mes y 12 días, mientras que el payback descontado al 9,2 % se aproxima a 2 años, 7 meses y 24 días. El VAN permanece positivo al elevar la tasa de descuento al 12 % y 14 %. La evaluación utiliza el flujo libre derivado y conciliado desde la Tabla 83, por lo que mantiene incluidos los costos, gastos, obligaciones operativas y reinversiones, sin mezclar el servicio de la deuda ni la política de distribución de utilidades con la rentabilidad económica del proyecto.
- El modelo Canvas evidencia coherencia entre segmentos, propuesta de valor, canales, socios, recursos, actividades, costos e ingresos. La principal diferenciación no se limita al origen coreano de los productos, sino que combina autenticidad, trazabilidad sanitaria, orientación de compra, disponibilidad local, seguimiento postventa y fidelización digital, elementos que responden a las brechas detectadas en el mercado de Manta.
- El estudio de mercado identifica una oportunidad comercial entre consumidores de 15 a 44 años de Manta: 81.55% de los casos válidos reportó utilizar productos de cuidado facial. No obstante, dado que el muestreo fue no probabilístico por conveniencia, los resultados deben interpretarse como una aproximación al mercado objetivo. La proyección de ventas depende de que la empresa convierta ese interés en compras mediante pauta digital, asesoría y retención, por lo que la demanda no debe asumirse como venta automática.
- La viabilidad técnica y organizacional depende del control operativo. La capacidad real estimada es 7,105 unidades anuales y la demanda de 2031 utiliza aproximadamente el 86% de dicha capacidad; por ello, se establece un umbral de revisión del 85% para decidir refuerzos de personal o redistribución de tareas. A la vez, la continuidad del negocio exige clasificación arancelaria correcta, NSO, etiquetado andino, conservación según fabricante, rotación FEFO y trazabilidad por lote y caducidad.
- En conjunto, el emprendimiento se considera viable, pero su puesta en marcha debe condicionarse a cuatro controles críticos: asegurar liquidez suficiente para el ciclo de importación, validar antes de cada embarque los requisitos vigentes en VUE/Ecuapass, ejecutar un presupuesto comercial compatible con la meta de ventas y mantener reservas para

contingencias. Estas condiciones convierten la viabilidad calculada en una decisión de gestión y no en una garantía automática de rentabilidad.

9 Recomendaciones

- Se recomienda mantener un control mensual del flujo de caja, costos de importación, gastos comerciales, precios y márgenes. La gerencia deberá comparar resultados reales con el presupuesto y actualizar las proyecciones cuando se presenten variaciones relevantes en fletes, aranceles, comisiones, rotación del inventario o ventas.
- Se recomienda revisar el modelo Canvas al menos una vez por año o cuando cambien de forma significativa los proveedores, canales, segmentos, estructura de costos o propuesta de valor. Esta revisión debe vincularse con los indicadores de ventas, recompra, CAC, inventario y satisfacción del cliente.
- Se recomienda ejecutar la política de inversión comercial planteada: un presupuesto total de marketing no inferior a USD 300 mensuales o al 3% de las ventas proyectadas, el valor que resulte mayor, sujeto a seguimiento de CAC, conversión y recompra. Las campañas que no alcancen los indicadores mínimos definidos por la gerencia deberán ajustarse antes de incrementar el gasto.
- Se recomienda mantener una estructura organizacional flexible durante la fase inicial, apoyada en servicios externos especializados. Cuando la utilización de la capacidad alcance o supere el 85% durante tres meses consecutivos, deberá evaluarse la incorporación de apoyo operativo adicional antes de aumentar el volumen comprometido de ventas.
- Se recomienda controlar de forma documentada todo el proceso de importación, almacenamiento y rotación. Antes de cada embarque se debe validar la subpartida, los documentos de control previo y la situación arancelaria en VUE/Ecuapass; en bodega se deben registrar temperatura y humedad, aplicar FEFO y separar los productos dañados o vencidos. Asimismo, conviene asegurar al menos un quinto mes de liquidez o una fuente contingente equivalente antes del lanzamiento.

10 Anexos

Anexo 1: Encuesta

El objetivo de esta encuesta es recopilar información sobre los hábitos de consumo, preferencias, comportamiento de compra y nivel de aceptación de los productos de skincare coreano entre hombres y mujeres de 15 a 44 años de la ciudad de Manta, con el fin de evaluar la viabilidad comercial del emprendimiento Lúmina Skin e identificar oportunidades para el diseño de su estrategia de mercado.

1. ¿Con qué género se identifica usted?
 - a. Hombre
 - b. Mujer
2. ¿En qué rango de edad se encuentra?
 - a. 15 a 19 años
 - b. 20 a 24 años
 - c. 25 a 34 años
 - d. 35 a 44 años
 - e. Más de 44 años
3. ¿Utiliza productos de cuidado facial (skincare)?
 - a. Sí
 - b. No
4. ¿Con qué frecuencia realiza usted una rutina de cuidado facial (skincare)?
 - a. Todos los días (mañana y noche)
 - b. Una vez al día
 - c. 2 a 3 veces por semana
 - d. Rara vez o nunca

5. ¿Qué tipo de productos utiliza habitualmente en su rostro? (Seleccione todos los que apliquen)
- a. Limpiador facial
 - b. Protector solar
 - c. Cremas hidratantes
 - d. Sérums o tónicos
 - e. Mascarillas
 - f. Otro (escriba)
6. ¿Con qué frecuencia adquiere usted habitualmente sus productos de cuidado facial?
- a. Una vez al mes
 - b. Cada 2 a 3 meses
 - c. Cada 4 a 6 meses
 - d. Una vez al año o menos
7. En promedio, ¿cuántas unidades de productos individuales adquiere usted en cada una de esas ocasiones?
- a. 1 producto
 - b. 2 productos
 - c. 3 productos
 - d. 4 productos o más
8. ¿Dónde suele adquirir sus productos de cuidado facial actualmente?
- a. Farmacias de cadena (Fybeca, Sana Sana, etc.)
 - b. Supermercados
 - c. Tiendas online o redes sociales (Instagram/Facebook/Tik Tok)
 - d. Catálogos o tiendas especializadas en centros comerciales

- e. Tiendas online internacionales
9. Al momento de elegir una marca de cuidado facial, ¿cuál es el factor más importante para usted? (*Seleccione máximo 3*)
- a. Precio accesible
 - b. Calidad y efectividad comprobada
 - c. Recomendación de expertos o influencers
 - d. Origen del producto (país fabricante)
 - e. Marca
 - f. Ingredientes
10. ¿Ha escuchado hablar sobre la rutina de belleza coreana o el concepto "K-Beauty"?
- a. Sí, la conozco y la practico
 - b. He escuchado, pero no la he probado
 - c. No conozco el concepto
11. ¿Cuál es el precio máximo que estaría dispuesto a pagar por UN SOLO producto original de K-Beauty (ej. un protector solar o un sérum) que cuente con registro ARCSA?
- a. Entre \$20 y \$25
 - b. Entre \$26 y \$35
 - c. Entre \$36 y \$45
 - d. Más de \$45
12. ¿Por qué medio preferiría realizar sus consultas y compras de skincare coreano?
- a. Mensajería de WhatsApp Business
 - b. Mensaje directo por Instagram o TikTok
 - c. Página web / Catálogo digital
 - d. Visita presencial en ferias locales de Manta

Anexos 2: Productos

Figura 22

COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml



Nota. Reimpreso de Productos Coreanos para el cuidado de la Piel Cosrx al por mayor, COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml [fotografía], por Eco-Life Co., Ltd., 2026, Alibaba (https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html).

Figura 23

COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml



Nota. Reimpreso de Productos Coreanos para el cuidado de la Piel Cosrx al por mayor, COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml [fotografía], por Eco-Life Co., Ltd., 2026, Alibaba (https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html).

Figura 24

COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml



Nota. Reimpreso de Productos Coreanos para el cuidado de la Piel Cosrx al por mayor, COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml [fotografía], por Eco-Life Co., Ltd., 2026, Alibaba (https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html).

Figura 25

Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml



Nota. Reimpreso de Dr. Althea crema hidratante, Dr Althea 147 Barrier Cream 50 ml [fotografía], por Eco-Life Co., Ltd., 2026, Alibaba (https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html).

Figura 26*Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero*

Nota. Reimpreso de Productos Coreanos para el cuidado de la Piel crema, Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero [fotografía], por Eco-Life Co., Ltd., 2026, Alibaba (https://www.alibaba.com/product-detail/korean-skin-care-products-medicube-face_10000028863096.html).

Anexo 3: Folleto de información del emprendimiento

CONECTA CON

LÚMINA SKIN

 Instagram:
@lumina.skin

 TikTok:
@lumina.skin

 Facebook:
Lúmina Skin

 WhatsApp Business:
0990023494

 Catálogo digital:
disponible por WhatsApp

 Ubicación:
Manta, Manabí, Ecuador



Escanea
y descubre tu
rutina ideal

¿QUIÉNES SOMOS?

Lúmina Skin es un emprendimiento de Manta dedicado a la importación y comercialización de productos de skincare coreano.

Su propósito es acercar al consumidor local una experiencia de autocuidado basada en productos seleccionados, educación sobre rutinas faciales y acompañamiento personalizado.

Belleza, bienestar y confianza en cada rutina.



LÚMINA SKIN

Skincare coreano para una piel que refleja bienestar

Productos auténticos, asesoría personalizada y rutinas adaptadas a ti.



NUESTRA PROPUESTA DE VALOR

En Lúmina Skin, el cliente no solo compra productos, también recibe orientación para conocer mejor su piel y construir una rutina facial sencilla, segura y adaptada a sus necesidades.

 Asesoría personalizada

 Productos coreanos seleccionados

 Rutinas fáciles

 Educación sobre cuidado facial

 Seguimiento postventa

PRODUCTOS PARA TU RUTINA FACIAL

Seleccionamos productos de skincare coreano pensados para diferentes necesidades de la piel y para el clima costero de Manta.



Limpiadores faciales

Sérum

Cremas hidratantes

Mascarillas

Protectores solares

Kits personalizados

GLOW CLUB

Una experiencia que premia tu constancia

Glow Club es el programa de fidelización de Lúmina Skin. Permite acceder a beneficios, recomendaciones, dinámicas educativas, seguimiento postventa y experiencias especiales dentro de la comunidad.

¿CÓMO FUNCIONA?

- 1. Consulta inicial**
Conocemos tu tipo de piel, tus preocupaciones y tus objetivos.
- 2. Recomendación de rutina**
Te sugerimos una rutina personalizada con los productos ideales para ti.
- 3. Compra digital o presencial**
Adquiere tus productos de forma fácil y segura a través de nuestros canales.
- 4. Seguimiento postventa**
Te acompañamos en tu proceso para resolver dudas y ajustar tu rutina.

Referencias

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA]. (19 de junio de 2024). *Normas Técnicas Sanitarias*. ARCSA: <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2024/06/DOCUMENTOS-NORMATIVOS-PUBLICADOS-EN-CONSULTA-PUBLICA.pdf>
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA]. (2026). Resolución ARCSA-DE-2026-022-DASP: Reforma parcial a la normativa técnica sanitaria de productos cosméticos. https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2026/07/Ref_ARCSA-DE-2026-022-DASP_Reforma_Parcial_a_la_Resolucion_ARCSA-DE-2021-016-AKRG_NTS_Sustitutiva_Cosmeticos_Y_PHDAHP.pdf
- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria [ARCSA]. (13 de noviembre de 2025). *Instructivo externo, requisitos para la notificación, renovación, reconocimiento, modificación de la información, proceso de importador paralelo de los productos cosméticos, productos de higiene doméstica y productos absorbentes de higiene personal*. ARCSA: https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2025/11/8.-Borrador_IE_Requisitos_Cos.PHD_V4.pdf
- Albert , D. (2024). What do you mean by organizational structure? Acknowledging and harmonizing differences and commonalities in three prominent perspectives. *Journal of Organization Design*, 13, 1-11. <https://doi.org/10.1007/s41469-023-00152-y>
- Alcaldía de Manta. (18 de noviembre de 2025). *La sostenibilidad tiene su sede en Manta*. Manta Alcaldía del cambio: <https://manta.gob.ec/la-sostenibilidad-tiene-su-sede-en-manta/>
- Angulo Murillo, N. G., Delgado Álvarez , L. I., & Álvarez Álava, A. A. (2023). Administración del capital de trabajo y su incidencia en la rentabilidad de las empresas del sector pesquero de Manta. *Revista Científica Multidisciplinaria SAPIENTIAE*, 6(11), 2-11. <https://doi.org/10.56124/sapientiae.v6i11.0055>
- Arellano Vera, M. J. (2023). *Corea del Sur y el uso del fenómeno de la "Ola coreana" como herramienta de diplomacia cultural contra el imaginario de Corea del Norte periodo 2015-2022*. Universidad Tecnológica Ecotec.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2020). *Ley Orgánica de Emprendimiento e Innovación. Registro Oficial Suplemento No. 151, 28 de febrero de 2020*. https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2020-03/Documento_LEY-ORGANICA-EMPREDIMIENTO-INNOVACION.pdf
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2021). *Ley Orgánica de Economía Circular Inclusiva ; Registro Oficial Suplemento 488 de 06-jul.-2021*.

- <https://procuraduria.utpl.edu.ec/NormativaExterna/LEY%20ORG%C3%81NICA%20DE%20ECONOM%C3%8DA%20CIRCULAR%20INCLUSIVA.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Evolución de la Balanza Comercial por productos, Enero-Diciembre 2024*. BCE. BCE:
https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorExterno/ix_ComercioExterior.html#
- Barba Vallejo, M., Muñoz Guamán, M., & Bonisoli, L. (2025). Factores morales y sociales que influyen en la intención de compra de productos cruelty free. 593 Digital Publisher CEIT, 10(5), 956-966. <https://doi.org/10.33386/593dp.2025.5.3572>
- Botana, M. (28 de febrero de 2025). *El consumidor de 2025 en Latinoamérica: Entre la búsqueda de ahorro y la inversión en calidad*. KANTAR: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2025/el-consumidor-de-2025-en-latinoamerica>
- Campos Flores, Y. (2021). *Técnicas de investigación*. Escritos especializados: Educación. Revista Académica Institucional RAI.
<https://cms.usanmarcos.ac.cr/sites/default/files/tecnicas-de-investigacion.pdf>
- Candal Villarroja, B. (01 de diciembre de 2025). *Belleza masculina: de nicho aspiracional a segmento estratégico*. Industria cosmetica.
- Cobos, Y. (25 de junio de 2025). *La revolución del Skincare Coreano en Ecuador: Arcamia impulsa el cuidado de la piel con marcas innovadoras*. Los 40 Ecuador:
<https://www.los40.com.ec/2025/la-revolucion-del-skincare-coreano-en-ecuador-arcamia-impulsa-el-cuidado-de-la-piel-con-marcas-inovadoras-3958251.html>
- Comunidad Andina. (2018). Decisión 833: Armonización de legislaciones en materia de productos cosméticos.
<https://www.comunidadandina.org/DocOficialesFiles/decisiones/DECISION833.docx>
- Comunidad Andina. (s. f.). Sanidad humana: Normativa andina de productos cosméticos.
<https://www.comunidadandina.org/temas/dg-com/sanidad-humana/>
- Concejalía de Manta. (2023). *Plan de trabajo 2023-2027, Circunscripción N° 2*. Manta: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipa de Manta.
- Corrillo Machicado, F., & Gutiérrez Quiroga, M. (2016). Estudio de localización de un proyecto. Ventana Científica, 7(11), 29–33. <https://dicyt.uajms.edu.bo/revistas/index.php/ventana-cientifica/article/view/8>
- Cosmetics Europe. (2024). *Annual Report Cosmetics European industry market performance and consumer trends 2024*. <https://cosmeticseurope.eu/wp-content/uploads/2025/06/CE-Annual-Report-2024-2.pdf>

- COSRX. (s.f.). *Advanced snail 92 all in one cream*. <https://www.cosrx.com/products/advanced-snail-92-all-in-one-cream>
- COSRX. (s.f.). *Aloe soothing sun cream SPF50+ PA+++*. <https://www.cosrx.com/products/aloe-soothing-sun-cream-spf50-pa>
- Data Bridge Market Research. (2022). *Mercado mundial de productos para el cuidado de la piel masculina: tendencias de la industria y pronóstico hasta 2029*. Data Bridge Market Research: <https://www.databridgemarketresearch.com/es/reports/global-mens-skincare-products-market>
- Dr. Althea. (s.f.). *147 barrier cream*. https://doctoraltheaglobal.com/products/dralthea-147_barrier_cream?srsltid=AfmBOoqp6uQxOlqDx0d_JD_hav026yQuPAIDRQOcyNPv26xkPEeZT3r7
- Eco-Life Co.,Ltd. (2026). Productos Coreanos para el Cuidado de la Piel Cosrx al por Mayor, COSRX Advanced Snail 92 Crema Todo en Uno 100ml [Fotografía]. Alibaba. https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html
- Eco-Life Co.,Ltd. (2026). Productos Coreanos para el Cuidado de la Piel Cosrx al por Mayor, COSRX Aloe Soothing Sun Cream SPF50 PA+++ 50ml [Fotografía]. Alibaba. https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Facial-Serum_10000020505743.html
- Eco-Life Co.,Ltd. (2026). Productos Coreanos para el Cuidado de la Piel Cosrx al por Mayor, Dr Althea 147 Barrier Cream 50 m [Fotografía]. Alibaba. https://www.alibaba.com/product-detail/Dr-Althea-All-Skin-Types-Niacinamide_10000041311265.html
- Eco-Life Co.,Ltd. (2026). Productos coreanos para el cuidado de la piel, crema facial Medicube, Medicube TXA+Niacinamida 15 Suero. Alibaba. https://www.alibaba.com/product-detail/korean-skin-care-products-medicube-face_10000028863096.html
- Eco-Life Co.,Ltd. (2026). Reimpreso de Productos Coreanos para el cuidado de la Piel Cosrx al por mayor, COSRX Limpiador Suave Diario con Ácido Salicílico 150ml [fotografía]. Alibaba. https://www.alibaba.com/product-detail/Korean-Skin-Care-Products-Cosrx-Wholesale_10000023569322.html
- ESME Aesthetic Studio. (19 de enero de 2025). *Why Korean Skincare is Leading the Global Beauty Industry*. <https://www.esmeestheticstudio.com/post/why-korean-skincare-is-leading-the-global-beauty-industry-the-science-innovation-and-government-s>
- Forbes Ecuador. (30 de enero de 2025). *El e-commerce mueve US\$ 4.618 millones en Ecuador*. Forbes Ecuador.

- Gaona, J. F., Kim, H. J., & Yépez, M. A. (2021). *Plan de negocios para la venta de productos coreanos de Skincare Facial a través de un ecommerce*. Lima: Repositorio Institucional Universidad ESAN.
- Gaytán Cortés, J. (2023). Punto de equilibrio. *Mercados Y Negocios*, 48, 95-106.
<https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7690>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Manta. (2024). *Plan de Desarrollo de Ordenamiento Territorial. Actualización PDOT 2020-2035*. Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Manta. <https://es.scribd.com/document/977535503/01-PDOT-Diagnostico-2024-2035>
- Hernández Galindo, P., & Suzuki Salguero, J. (2023). *Plan de negocios para la creación de la empresa Breathe Skincare enfocada en la venta de productos de cuidado de la piel asiáticos*. Bogotá D.C., Colombia: Universidad EAN. <http://hdl.handle.net/10882/12657>
- Hurtado Gómez, E., & González Álvarez, M. (22 de enero de 2025). La tendencia ‘clean beauty’: ¿una cosmética respetuosa con nuestra salud y el medio ambiente es posible?
<https://doi.org/10.64628/AAO.av3nj6j6v>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (2023). *Estadísticas de consumo por regiones del Ecuador*. INEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos [INEC]. (04 de octubre de 2023). *Resultados del VIII Censo de Población y VII de Vivienda*. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC).
- Jiménez Pazmiño, A. G. (2024). Estudio de la factibilidad en la comercialización de productos personales de cuidado personal en la ciudad de Manta. *Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. <https://doi.org/https://repositorio.uleam.edu.ec/handle/123456789/6241>
- KANTAR. (10 de noviembre de 2025). *El nuevo mapa del consumo en Ecuador: entre hábitos cambiantes y oportunidades invisibles*. KANTAR: <https://www.kantar.com/latin-america/inspiracion/consumidor/2025/el-nuevo-mapa-del-consumo-en-ecuador>
- Korean Skincare. (s.f.). *COSRX Limpiador Facial Suave De Uso Diario Con Ácido Salicílico*. https://koreanskincare.com/products/cosrx-salicylic-acid-daily-gentle-cleanser?srsId=AfmBOooMB_woHuTIGICJqHLK4RXXr-byS5_j1SuC5E6CJCKqHIQKLxv1
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. Pearson Education.

- LEXIS Noticias. (8 de mayo de 2025). *Asamblea Nacional avanza en la reforma integral a la Ley de Defensa del Consumidor*. LEXIS Noticias: <https://www.lexis.com.ec/noticias/asamblea-nacional-avanza-en-la-reforma-integral-a-la-ley-de-defensa-del-consumidor>
- LEXIS Noticias. (2 de septiembre de 2025). *Ecuador y Corea del Sur firman acuerdo comercial con enfoque en degradación arancelaria*. LEXIS NOTICIAS.
- LEXIS Noticias. (15 de abril de 2026). *ARCOSA actualiza requisitos para regulación de cosméticos y productos de higiene*. LEXIS: <https://www.lexis.com.ec/noticias/arcosa-actualiza-requisitos-para-regulacion-de-cosmeticos-y-productos-de-higiene>
- Lidioma Unacho, E. W. (2023). *Estudio de viabilidad para importación de cosméticos en la microempresa Bazar Silvi, Quito*. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://repositorio.puce.edu.ec/handle/123456789/19587>
- Logarta, M. (29 de enero de 2026). *Curación de productos: cómo simplificar tu tienda y aumentar las ventas*. AdTribes: <https://adtribes.io/es/product-curation-and-product-feeds/>
- Lora Suárez, J. E. (2004). Consideraciones sobre el pensamiento administrativo de Porter y de Senge. *Revista Escuela de Administración de negocios*(50), 41-53.
- MarketResearch. (21 de mayo de 2026). *Skin Care in Ecuador*. Euromonitor International: <https://www.marketresearch.com/Euromonitor-International-v746/Skin-Care-Ecuador-45725144/>
- Medicube. (s.f.). *TXA niacinamide serum*. <https://medicube.us/products/txa-niacinamide-serum>
- Meza Orozco, J. (2022). *Evaluación financiera de proyectos*. Ecoe Ediciones. <https://ebooks.libreriaespanola.com/library/publication/evaluacion-financiera-de-proyectos-4ta-edicion>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones . (2024). *Acuerdo Estratégico de Cooperación Económica entre Ecuador y Corea del Sur*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca: <https://www.produccion.gob.ec/acuerdo-estrategico-de-cooperacion-economica-entre-ecuador-y-corea-del-sur/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (s.f.). *Ministerio de Producción promueve el crecimiento y competitividad de las MIPYMES ecuatorianas*. Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones: <https://www.produccion.gob.ec/ministerio-de-produccion-promueve-el-crecimiento-y-competitividad-de-las-mipymes-ecuatorianas/>
- Moreno, G. (20 de marzo de 2026). *Un análisis de los principales indicadores del sector externo, con datos del Banco Central del Ecuador, a Marzo 2026*. FIDEVAL.

- Narváez Cabascango, J., Aguilar Miranda, G., & Oleas Lara, C. (2022). El proceso logístico dentro del terminal portuario de manta análisis de los costos de servicios portuarios. *Polo del Conocimiento*, 7(6), 1283-1303. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i6.4137>
- Núñez Cudriz, E. C., & Miranda Corrales, J. (2020). El marketing digital como un elemento de apoyo estratégico a las organizaciones. *Cuadernos Latinoamericanos De Administración*, 16(30). <https://doi.org/10.18270/cuaderlam.v16i30.2915>
- Orcés Correa, D. P. (2025). *Marketing estrategico para una nueva era del autocuidado: categorias que evolucionan*. Universidad Casa Grande. Universidad Casa Grande.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio*. Deusto.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de muestreo sobre una población a estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
- Palma Torres, L., Pita Castro, I., Zamora Vilema, G., & Zamora Mayorga, D. (2025). Impacto de los Impuestos en las Finanzas Públicas del Ecuador en 2022. *Revista Veritas de Difusao Científica*, 6(1), 1004-1028. <https://doi.org/10.61616/rvdc.v6i1.446>
- Porter, M. E. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review.
- Portilla Velásquez, R., De la Cruz Montenegro, E. S., & Nazate Changuan, D. (2024). Impacto ambiental de la logística en el transporte internacional de mercancías. *Cotopaxi Tech*, 4(1), 106-117. <https://ojs.isuc.edu.ec/index.php/cotopaxitech/article/view/133>
- Quispe Fernández, G. M., Arellano Cepeda, O. E., Martínez Orellana, L. S., & Tapia Daza, G. S. (2024). Los costos de oportunidad para emprendedores en la ciudad de Riobamba. *KAIRÓS, Revista de Ciencias Económicas, Jurídicas y Administrativas*, 7(12), 44-62. <https://doi.org/10.37135/kai.03.12.03>
- Rajkumar, J., Chandan, N., Lio, P., & Shi, V. (2023). The Skin Barrier and Moisturization: Function, Disruption, and Mechanisms of Repair. *Skin Pharmacol Physio*, 36(4), 174-185. <https://doi.org/10.1159/000534136>
- Ramírez, R. J., Secchi, M., Dubois, M. J., Torregiani, L., & Martin, D. (2023). *PESTEL*. Instituto Nacional de Tecnología Industrial.
- Registro Oficial Órgano de la República del Ecuador. (15 de abril de 2026). *Registro Oficial Año II Tercer Suplemento No. 265 del 15 de abril de 2026*. Registro Oficial Órgano de la República del Ecuador: https://strapi.lexis.com.ec/uploads/Registro_Oficial_Ano_II_Tercer_Suplemento_No_265_del_15_de_abril_de_2026_LEXIS_ECUADOR_01d3cd7b06.pdf?_gl=1*1cwhoy1*_gcl_au*ODkwNjA3MjQwLjE3NzY3ODc1NTU.*_ga*NDU2NTM1LjE3NzY3ODc1NTU.*_ga_PS5R6HCWDS*czE3NzY3ODc1NTUkbzEkZz

- Restrepo, M. (s. f.). *El ABC de la cosmetica coreana [E-book]*. Kalon Skin Bar.
https://jumpseller.s3.eu-west-1.amazonaws.com/store/kalon-skin-bar/assets/El_ABC_de_la_cosme_tica_coreana_E-BOOK.pdf?_gl=1*2jmcr4*_ga*MzM0NjE3OTcyLjE1OTI3OTAwMDY.*_ga_WHX0BMDJLE*MTYxNzcyMTEyNS4zMC4xLjE2MTc3MjE2MjkuNjA
- Revista P&M. (2023). *Social Commerce: crecimiento de ventas por redes y plataformas sociales en 2023*. <https://www.revistapym.com.co/articulos/consumidor/64888/social-commerce-crecimiento-de-ventas-por-redes-y-plataformas-sociales-en-2023>
- Rivera Barberán, G., Zurita Castro, C., Jara Niveló, J. J., Molina Villacis, C., & Aviles Almeida, P. (2024). *Emprendimiento: Una alternativa de negocios*. Edicumbre Editorial Corporativa.
- Robles, A. M., Castañeda, A. A., & Carrizo, J. R. (2023). *Fundamentos de contabilidad financiera intermedia*. Editorial UBP, Universidad Blas Pascal.
<https://doi.org/https://mi.ubp.edu.ar/repositorio/crm/Contabilidad-Financiera-Intermedia-final---2023.pdf>
- Sabry, F. (2024). *Segmentacion de mercado: Cómo desbloquear el éxito del marketing, una guía completa para la segmentacion del mercado* (Vol. 246). Mil Millones De Conocimientos.
https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=iYfwEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT401&dq=que+es+la+segmentacion+de+mercados+libro&ots=Kt06v_sLlm&sig=URTDWQ3tnCsOE5MNR4QOBffl6no&redir_esc=y#v=onepage&q=que%20es%20la%20segmentacion%20de%20mercados%20libro&f=false
- Segovia Velasteguí, D. (1 de enero de 2026). *La industria de la belleza exporta y factura en Ecuador*. Forbes Ecuador: <https://www.forbes.com.ec/lifestyle/la-industria-belleza-exporta-factura-ecuador-n84103>
- Semerádová, T., & Weinlich, P. (2022). La definición amplia y restringida del comercio electrónico. En T. Semerádová, & P. Weinlich, *Lograr la competitividad empresarial en un entorno digital* (págs. 1-26). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-93131-5_1
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador [SENAE]. (2025). Para importar.
<https://www.aduana.gob.ec/servicio-al-ciudadano/para-importar/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (s.f.). *Regímenes Aduaneros*. Servicio Nacional de Aduana del Ecuador: <https://www.aduana.gob.ec/servicios-para-oces/regimenes-aduaneros/>
- Servicio de Rentas Internas [SRI]. (s. f.). Crédito tributario: Artículo 66 de la Ley de Régimen Tributario Interno. <https://www.sri.gob.ec/o/sri-portlet-biblioteca-alfresco-internet/descargar/27816a91-2ba9-447d-b254-77d952b198fb/Cr%C3%A9dito%20tributario.pdf>

- Shild, J., Kalvodová, A., Zbytovská, J., Farwick, M., & Pyko, C. (2024). The role of ceramides in skin barrier function and the importance of their correct formulation for skincare applications. *International Journal of Cosmetic Science*, 46(4).
<https://doi.org/10.1111/ics.12972>
- Siatigroup. (2024). *Ecuapass: ¿Qué es y Cómo registrate?* Siatigroup.
- Stanton, W., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. <https://mercadeo1marthasandino.wordpress.com/wp-content/uploads/2015/02/fundamentos-de-marketing-stanton-14edi.pdf>
- Statista. (19 de mayo de 2026). *Ecuador: Inflation rate from 1987 to 2029*. Statista:
<https://www.statista.com/statistics/451251/inflation-rate-in-ecuador/>
- Stevcevska Srbinoska, D., Hristova, S., & Kazic, V. (2023). Why budgeting in small and medium enterprises matters? *Timisoara Journal of Economics and Business*, 16(2).
<https://doi.org/10.2478/TJEB-2023-0006>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2020). *Reglamento de las Sociedades por Acciones Simplificadas (S.A.S.). Resolución No. SCVS-INC-DNCDN-2020-0015 egistro Oficial Edición Especial No. 1071*. Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros:
<https://www.supercias.gob.ec/portalscvs/doc/normativa/SCVS-INC-DNCDN-2020-0015%2BREGLAMENTO%2BSAS.pdf?>
- Toala Parraga, S. D. (2025). Marketing digital y comportamiento del consumidor en la era post-covid. *Visión Académica*, 3(3), 23-33. <https://doi.org/10.70577/2qpbkf46>
- Wang, L., & Lee, J. H. (2021). The impact of K-beauty social media influencers, sponsorship, and product exposure on consumer acceptance of new products. *Fashion and Textiles*, 8, 15. <https://doi.org/10.1186/s40691-020-00239-0>
- Zhu, T., Fang, F., Li, H., Lei, D., & Man, M. Q. (2025). Skin Care Supports Overall Well-Being. *Clinical, cosmetic and investigational dermatology. NIH PMC*, 18, 2013-2023.
<https://doi.org/https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC12399108/>