

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN  
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**PLAN DE MARKETING PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA VERDE,  
ORIENTADA A LA IMPORTACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE SEMILLAS  
DE CÁÑAMO, COMO FUENTE DE FIBRA NATURAL EN LA DIETA DE LOS  
USUARIOS DE GIMNASIOS Y CENTROS DEPORTIVOS, DENTRO DEL  
DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.**

**AUTOR: MAURICIO ESTEBAN RUANO CARCELÉN**

**DIRECTOR: MBA JUAN CARLOS LATORRE OVIEDO**

**ESTRUCTURA DE MERCADOS, DE PRODUCTOS, DE FIJACIÓN DE  
PRECIOS, DE DISTRIBUCIÓN, DE COMUNICACIÓN E IMAGEN, DE  
POSICIONAMIENTO DE MARCAS**

**QUITO, DICIEMBRE – 2022**

**DIRECTOR:**

MBA. Juan Carlos Latorre

**LECTORES:**

Mgtr. Vicente Torres

Mgtr. Carlos Sierra

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios y a mi familia por darme la fortaleza para seguir adelante día tras día.

A mis padres, por su apoyo incondicional; pues es por ellos que estoy aquí, cumpliendo mis metas; pero sobre todo a mi madre, por su amor, su sacrificio y sus palabras de aliento.

A mis hermanos, por sus consejos y lecciones.

A mi novia, por su amor, su apoyo sin condiciones y su confianza en mí.

A mis amigos, por acompañarme a lo largo de la carrera y alentarme en los peores momentos; sin duda se han convertido en mi segunda familia.

A mi peludito, por estar a mi lado en cada desvelada, triunfo y tropiezo.

Por último, pero no menos importante, a mí, por mi dedicación, esfuerzo y perseverancia.

***Mauricio Esteban Ruano Carcelén***

## **DEDICATORIA**

A Dios y a la vida, por las experiencias que me regaló en esta maravillosa y agridulce etapa.

A mi madre y mi padre, por los sacrificios, el apoyo y el amor incondicional. A mis amigos, mi segunda familia, por no dejarme claudicar en el camino, a mi peludito, por ser mi soporte emocional y a mí persona, por haber tenido el coraje de llegar hasta aquí.

***Mauricio Esteban Ruano Carcelén***

## ÍNDICE

<b>RESUMEN EJECUTIVO .....</b>	<b>I</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>II</b>
<b>ANTECEDENTES.....</b>	<b>II</b>
<b>PROBLEMA .....</b>	<b>IV</b>
<b>OBJETIVOS.....</b>	<b>IV</b>
<b>RELEVANCIA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>V</b>
<b>DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>VI</b>
<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Diagnóstico situacional interno y externo.....</b>	<b>1</b>
1.1.1 Cadena de Valor.....	1
1.1.2 Mapa de Procesos.....	2
1.1.3 Análisis PESTEL .....	4
1.1.4 Fuerzas Competitivas de Porter.....	4
1.1.5 Análisis FODA.....	5
<b>1.2 Investigación de mercados .....</b>	<b>6</b>
1.2.1 Modelo de investigación de mercados .....	6
1.2.1 Caracterización de la oferta.....	7
1.2.2 Caracterización de la demanda.....	7
<b>1.3 Estrategias de Marketing .....</b>	<b>7</b>
1.3.1 Segmentación.....	8
1.3.2 Posicionamiento.....	8
1.3.3 Diferenciación.....	8
1.3.4 Estrategia Competitiva.....	9
1.3.4 Mix de Marketing.....	9
<b>1.4 Presupuesto y los beneficios .....</b>	<b>11</b>
1.4.1 VAN.....	11
1.4.2 TIR.....	11
1.4.3 ROI.....	11
<b>2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL .....</b>	<b>14</b>
<b>2.1 Análisis interno .....</b>	<b>14</b>
2.1.1 Reseña histórica.....	14
2.1.2 Descripción del giro de negocio.....	15
2.1.3 Filosofía organizacional.....	16
2.1.4 Organigrama estructural de la empresa.....	19
2.1.5 Cadena de valor de la empresa.....	21
2.1.6 Mapa de procesos de la empresa.....	24

<b>2.2 Análisis Externo .....</b>	<b>25</b>
2.2.1 Análisis PESTEL. ....	25
2.2.2 Fuerzas Competitivas de Porter.....	51
2.2.3 Análisis FODA.....	56
<b>3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>63</b>
<b>3.1 Investigación Cualitativa.....</b>	<b>63</b>
3.1.1 Entrevistas.....	63
3.1.2 Focus Group.....	69
3.1.3 Observación.....	70
<b>3.2 Investigación Cuantitativa .....</b>	<b>73</b>
3.2.1 Encuestas.....	73
<b>3.3 Caracterización de la oferta.....</b>	<b>97</b>
<b>3.4 Caracterización de la demanda .....</b>	<b>105</b>
<b>4. ESTRATEGIAS DE MARKETING.....</b>	<b>112</b>
<b>4.1 Estrategia de Segmentación .....</b>	<b>112</b>
<b>4.2 Estrategia de Posicionamiento.....</b>	<b>117</b>
<b>4.3 Estrategia de Crecimiento.....</b>	<b>119</b>
<b>4.4 Estrategia de Diferenciación .....</b>	<b>120</b>
<b>4.5 Estrategia Competitiva.....</b>	<b>122</b>
<b>4.6 Estrategia Genérica .....</b>	<b>123</b>
<b>4.7 Marketing Mix.....</b>	<b>124</b>
4.7.1 Producto.....	124
4.7.2 Precio .....	137
4.7.3 Distribución.....	144
4.7.4 Comunicación .....	155
<b>4.8 Estrategia de Marketing Digital .....</b>	<b>162</b>
<b>5. PRESUPUESTO Y BENEFICIOS.....</b>	<b>164</b>
<b>5.1 Inversión Inicial .....</b>	<b>164</b>
<b>5.2 Tabla de Amortización .....</b>	<b>167</b>
<b>5.3 Proyección de Ingresos .....</b>	<b>170</b>
<b>5.4 Proyección de Gastos .....</b>	<b>172</b>
<b>5.6 Beneficios .....</b>	<b>176</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>182</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>185</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>191</b>

## ANEXOS

<b>Anexo A.</b> Ficha de entrevista – Erin Lindley.....	191
<b>Anexo B.</b> Entrevista Erin Lindley.....	193
<b>Anexo C.</b> Ficha de entrevista – Santiago Trejo.....	193
<b>Anexo D.</b> Entrevista Santiago Trejo.....	195
<b>Anexo E.</b> Ficha de focus group.....	195
<b>Anexo F.</b> Focus group.....	196
<b>Anexo G.</b> Cotización semillas de cáñamo.....	197
<b>Anexo H.</b> Cotización tienda virtual.....	198
<b>Anexo I.</b> Cotización CRM.....	199
<b>Anexo J.</b> Cotización facturación electrónica.....	200
<b>Anexo K.</b> Encuesta.....	201

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Esquema de Cadena de Valor.....	2
<b>Figura 2.</b> Esquema de Mapa de Procesos.....	3
<b>Figura 3.</b> Esquema de Análisis PESTEL.....	4
<b>Figura 4.</b> Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	5
<b>Figura 5.</b> Componentes Análisis FODA.....	5
<b>Figura 6.</b> Esquema de estrategias competitivas.....	9
<b>Figura 7.</b> Cuatro ejes para la producción verde.....	13
<b>Figura 8.</b> Organigrama estructural de la empresa.....	20
<b>Figura 9.</b> Cadena de valor de la empresa.....	22
<b>Figura 10.</b> Mapa de procesos de la empresa.....	25
<b>Figura 11.</b> Evaluación de riesgo país/clima de negocios de Ecuador y Colombia 2022...27	27
<b>Figura 12.</b> Riesgo país – EMBI.....	28
<b>Figura 13.</b> Evolución de los principales componentes del PIB (2000-2021).....	31
<b>Figura 15.</b> Variación de los elementos del PIB – período 2016.....	32
<b>Figura 16.</b> Variaciones de la tasa de inflación en Ecuador (2000-2021).....	33
<b>Figura 17.</b> Índice de Salario Real (ISD).....	34
<b>Figura 18.</b> Evolución del mercado laboral estructural de la PEA (área urbana).....	36
<b>Figura 19.</b> Tasa de desempleo a nivel nacional (en base a la PEA).....	36
<b>Figura 20.</b> Tasa de empleo bruto a nivel nacional (en base a la PEA).....	37
<b>Figura 21.</b> Tasa de empleo adecuado a nivel nacional (en base a la PEA).....	37
<b>Figura 22.</b> Tasa de subempleo a nivel nacional (en base a la PEA).....	38
<b>Figura 23.</b> Tasa de otro empleo/no pleno a nivel nacional (en base a la PEA).....	38
<b>Figura 24.</b> Balanza Comercial total, petrolera, no petrolera y precio promedio del barril de petróleo crudo.....	39
<b>Figura 25.</b> Inversión extranjera neta por ramas de actividad económica.....	40
<b>Figura 26.</b> Porcentaje de las dimensiones de estudio.....	42
<b>Figura 27.</b> Importancia de las variables.....	42
<b>Figura 28.</b> Nivel Socioeconómico Agregado.....	43
<b>Figura 29.</b> Habilitantes para incursionar en la industria del cáñamo.....	45
<b>Figura 30.</b> Exportaciones Comercio Justo 2007-2013.....	46
<b>Figura 31.</b> Principales mercados 2007 – 2013.....	47
<b>Figura 32.</b> Principales productos exportados 2007 – 2013.....	47
<b>Figura 33.</b> Status Legal del Cannabis No Psicoactivo en el Ecuador.....	49
<b>Figura 34.</b> Cartera de productos – <i>Hampi Cannabis</i> .....	72
<b>Figura 35.</b> Semilla de cáñamo con cáscara.....	72

<b>Figura 36.</b> <i>Mix</i> de Granola Clásica – Chakra.....	73
<b>Figura 37.</b> <i>Hulled Hempt Seeds</i> – Semillas de cáñamo descascarillado.....	74
<b>Figura 38.</b> Edad de los encuestados.....	76
<b>Figura 39.</b> Usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ.....	77
<b>Figura 40.</b> Tipos de suplementos/alternativas nutricionales que se consumen.....	78
<b>Figura 41.</b> Gasto semanal en suplementos alimenticios.....	80
<b>Figura 42.</b> Frecuencia de consumo semanal de suplementos alimenticios.....	82
<b>Figura 43.</b> Consideraciones al comprar suplementos alimenticios.....	83
<b>Figura 44.</b> Conocimiento de los derivados industriales del cáñamo.....	84
<b>Figura 45.</b> Productos derivados del Cannabis No Psicoactivo.....	85
<b>Figura 46.</b> ¿Consumiría algún derivado del Cannabis No Psicoactivo?.....	87
<b>Figura 47.</b> ¿Conocía los beneficios de consumir semillas de cáñamo?.....	88
<b>Figura 48.</b> ¿Implementaría en su dieta el consumo de semillas de cáñamo?.....	89
<b>Figura 49.</b> ¿Por qué medios le gustaría recibir información del producto?.....	90
<b>Figura 50.</b> Información disponible en los canales de comunicación.....	92
<b>Figura 51.</b> ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?.....	93
<b>Figura 52.</b> ¿En qué presentación le gustaría que se presente el producto al mercado?...94	
<b>Figura 53.</b> Comercio Justo.....	95
<b>Figura 54.</b> Recomendaciones para comercializar el producto.....	96
<b>Figura 55.</b> Portal web – <i>Nature’s Heart</i> .....	99
<b>Figura 56.</b> <i>Mix</i> de frutos secos y deshidratados – <i>Nature’s Heart</i> (35 y 100 gramos)...100	
<b>Figura 57.</b> Portal web – Basesur.....	100
<b>Figura 58.</b> <i>Mix</i> de frutos secos y deshidratados – Del Sur (120 y 35 gramos).....	101
<b>Figura 59.</b> Portal web – <i>Herbalife</i> .....	103
<b>Figura 60.</b> Suplementos alimenticios – <i>Herbalife</i> .....	104
<b>Figura 61.</b> Portal web – <i>Sooro By the Whey</i> .....	105
<b>Figura 62.</b> Suplementos alimenticios – <i>Sooro</i> .....	105
<b>Figura 63.</b> Lugares en donde se realiza deporte – Sierra (área urbana).....	108
<b>Figura 64.</b> <i>Buyer Persona</i> .....	116
<b>Figura 65.</b> Mapa de posicionamiento.....	118
<b>Figura 66.</b> Matriz Ansoff – <i>Hemp’s Heart</i> .....	119
<b>Figura 67.</b> Matriz de Estrategias Competitivas – <i>Hemp’s Heart</i> .....	123
<b>Figura 68.</b> Logotipo – <i>Hemp’s Heart</i> .....	126
<b>Figura 69.</b> Empaque <i>Hemp’s Heart</i> – Semilla de cáñamo sin cáscara.....	127
<b>Figura 70.</b> Empaque <i>Hemp’s Heart</i> – <i>Mix</i> de frutos secos.....	128
<b>Figura 71.</b> Empaque <i>Hemp’s Heart</i> – <i>Mix</i> de cereales.....	129
<b>Figura 72.</b> Empaque <i>Hemp’s Heart</i> – <i>Mix</i> con otras semillas.....	130

<b>Figura 73.</b> Barra nutricional – <i>Hemp’s Heart</i> .....	131
<b>Figura 74.</b> Semillas de cáñamo trituradas (Harina de cáñamo) – <i>Hemp’s Heart</i> .....	132
<b>Figura 75.</b> Empaque y etiqueta final – <i>Hemp’s Heart</i> : individual (100 gr).....	133
<b>Figura 76.</b> Información macroeconómica China – Ecuador, partida arancelaria 12.07.29.....	140
<b>Figura 77.</b> Bosquejo de tienda en línea – <i>Hemp’s Heart</i> .....	145
<b>Figura 78.</b> <i>Layout</i> – Cuarto de almacenamiento y procesamiento <i>Hemp’s Heart</i> .....	146
<b>Figura 79.</b> <i>Tracking</i> (Proceso de importación).....	154
<b>Figura 80.</b> <i>Inbound Marketing</i> .....	156
<b>Figura 81.</b> <i>Funnel</i> de Ventas.....	159
<b>Figura 82.</b> Bosquejo página de Facebook – <i>Hemp’s Heart</i> .....	160
<b>Figura 83.</b> Bosquejo perfil de Instagram – <i>Hemp’s Heart</i> .....	160
<b>Figura 84.</b> Bosquejo perfil de WhatsApp – <i>Hemp’s Heart</i> .....	161

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Información Nutricional: 100 gr. de semillas de cáñamo sin Cáscara.....	III
<b>Tabla 2.</b> Propuesta de diseño metodológico.....	VII
<b>Tabla 3.</b> Esquema de recolección de datos.....	VII
<b>Tabla 4.</b> Principales indicadores macroeconómicos del Ecuador.....	29
<b>Tabla 5.</b> Estratos de Nivel Socioeconómico.....	42
<b>Tabla 6.</b> Licencias (Cannabis No Psicoactivo) manejadas en el Ecuador.....	52
<b>Tabla 7.</b> Cadena de Valor – Fortalezas y Debilidades.....	55
<b>Tabla 8.</b> PESTEL – Oportunidades y Amenazas.....	57
<b>Tabla 9.</b> Fuerzas Competitivas de Porter – Oportunidades y Amenazas.....	58
<b>Tabla 10.</b> Análisis FODA.....	59
<b>Tabla 11.</b> Estrategias FODA.....	61
<b>Tabla 12.</b> Variables para la determinación de la muestra.....	73
<b>Tabla 13.</b> Edad de los encuestados.....	75
<b>Tabla 14.</b> Usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ.....	77
<b>Tabla 15.</b> Tipos de suplementos/alternativas nutricionales que se consumen.....	78
<b>Tabla 16.</b> Gasto semanal en suplementos alimenticios.....	79
<b>Tabla 17.</b> Frecuencia de consumo semanal de suplementos alimenticios.....	81
<b>Tabla 18.</b> Consideraciones al comprar suplementos alimenticios.....	83
<b>Tabla 19.</b> Conocimiento de los derivados industriales del cáñamo.....	84
<b>Tabla 20.</b> Productos derivados del Cannabis No Psicoactivo.....	85
<b>Tabla 21.</b> ¿Consumiría algún derivado del Cannabis No Psicoactivo?.....	86
<b>Tabla 22.</b> ¿Conocía los beneficios de consumir semillas de cáñamo?.....	87
<b>Tabla 23.</b> ¿Implementaría en su dieta el consumo de semillas de cáñamo?.....	88
<b>Tabla 24.</b> ¿Por qué medios le gustaría recibir información del producto?.....	89
<b>Tabla 25.</b> Información disponible en los canales de comunicación.....	91
<b>Tabla 26.</b> ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?.....	92
<b>Tabla 27.</b> ¿En qué presentación le gustaría que se presente el producto al mercado?...	93
<b>Tabla 28.</b> Comercio Justo.....	95

<b>Tabla 29.</b> Recomendaciones para comercializar el producto.....	96
<b>Tabla 30.</b> Supuestos – Demanda potencial.....	107
<b>Tabla 31.</b> Proyección con datos porcentuales.....	107
<b>Tabla 32.</b> Principales gimnasios dentro del DMQ.....	108
<b>Tabla 33.</b> Demanda Potencial Estimada en base a la afluencia de clientes (mensual – semanal).....	109
<b>Tabla 34.</b> Matriz de atractivo de segmentos.....	114
<b>Tabla 35.</b> Información nutricional de las semillas de cáñamo – Macronutrientes.....	121
<b>Tabla 36.</b> <i>Customer Journey</i> .....	135
<b>Tabla 37.</b> <i>Customer Journey (Continuación)</i> .....	136
<b>Tabla 38.</b> Fijación de precios referenciales.....	137
<b>Tabla 39.</b> Países que más exportan de la partida 12.07.99 al año 2021.....	139
<b>Tabla 40.</b> Comparativa China – Paraguay.....	140
<b>Tabla 41.</b> Costos de Importación de la Mercancía.....	142
<b>Tabla 42.</b> Tributos obligatorios.....	142
<b>Tabla 43.</b> Tasa de cambio yuan/dólar (6 de diciembre 2022).....	143
<b>Tabla 44.</b> Inversión inicial – <i>Hemp’s Heart</i> .....	164
<b>Tabla 45.</b> Tabla de amortización – Crédito comercial.....	167
<b>Tabla 46.</b> Tabla de amortización – Crédito comercial ( <i>Continuación</i> ).....	168
<b>Tabla 47.</b> Proyección de ingresos – <i>Hemp’s Heart</i> .....	170
<b>Tabla 48.</b> Proyección de gastos – <i>Hemp’s Heart</i> .....	172
<b>Tabla 49.</b> Estado de Resultados – <i>Hemp’s Heart</i> .....	174
<b>Tabla 50.</b> Flujo de Caja – <i>Hemp’s Heart</i> .....	177
<b>Tabla 52.</b> Valor Actual Neto – <i>Hemp’s Heart</i> .....	178
<b>Tabla 53.</b> Tasa Interna de Retorno – <i>Hemp’s Heart</i> .....	179
<b>Tabla 54.</b> Costo Beneficio – <i>Hemp’s Heart</i> .....	179
<b>Tabla 55.</b> Período de Retorno de la Inversión – <i>Hemp’s Heart</i> .....	179
<b>Tabla 56.</b> Retorno de la Inversión – <i>Hemp’s Heart</i> .....	180

## RESUMEN EJECUTIVO

La demanda por productos orgánicos y saludables; así como el consumo de marcas que precautelan el impacto social y ambiental proveniente de la elaboración de sus productos, ha crecido notablemente en la última década. El presente trabajo de titulación tiene por objetivo desarrollar una propuesta de negocio cimentada en estrategias de marketing que permitan dar a conocer un producto novedoso, beneficioso y natural: las semillas de cáñamo; puesto que se trata de un ‘super alimento’ que está siendo cada vez más consumido en aquellos países que mantienen una regulación acorde.

Siendo una de las plantas ancestrales más relevantes para el ser humano por los múltiples usos que se le pueden dar, el cáñamo (o Cannabis No Psicoactivo), es una variación del cannabis, cuya mayor diferencia se encuentra en los componentes químicos propios de la planta. El cáñamo es una variación industrial que no posee el componente psicoactivo de la marihuana – el THC. Sino más bien, porcentajes moderados de un cannabinoide similar, denominado CBD, cuyos efectos se atribuyen más a un estado de relajación leve, dependiendo del porcentaje contenido. No obstante, al tratarse de semillas para consumo, este componente es casi imperceptible, pues su verdadero plus radica en el valor nutricional que ofrece a sus consumidores. De hecho, las semillas de cáñamo descascaradas, son consideradas la segunda proteína vegetal más completa del mundo (solo por detrás de la soja). Este alimento, además de ser delicioso, brinda aceites esenciales, vitaminas, proteínas y fibras importantes para el funcionamiento del cuerpo humano; lo que lo vuelve sumamente atractivo para aquellas personas que han optado por un modo de vida *fitness*, asistiendo a gimnasios y/o centros deportivos regularmente.

El presente trabajo desarrollará en un total de cinco capítulos, las herramientas y procesos a realizar para llevar a cabo la importación de semillas de cáñamo, y, posteriormente, su comercialización el Distrito Metropolitano de Quito. En el primer capítulo se detalla el sustento teórico en el que se cimienta el estudio. Consecuentemente, el segundo capítulo brinda un análisis detallado del macro y micro entorno de la industria y del Ecuador. A continuación, en el capítulo tres, se realizó un estudio de mercado aplicando técnicas de investigación primaria y secundaria; estas fuentes son la base de las estrategias de marketing a implementar para poner en marcha el proyecto. Finalmente, en el capítulo cinco, se determinó los costos inmersos en la propuesta y el presupuesto general, así como los beneficios (económicos, sociales y ambientales) proyectados.

# INTRODUCCIÓN

## ANTECEDENTES

El cáñamo (también conocido como Cannabis Sativa – macho), es una planta salvaje proveniente de Asia Central e India. Perteneciente a la familia de las Cannabáceas, el cáñamo goza de numerosas propiedades que han permitido al ser humano darle uso en ramas como la medicina, la agricultura, la nutrición y el diseño industrial de productos derivados de esta, tales como cosméticos, papel, pinturas, entre otros.

Históricamente, los registros establecen que el cáñamo ha sido utilizado por los seres humanos desde aproximadamente el año 8.000 a.C. con diversos fines, entre los más importantes: la fabricación artesanal de textiles, elaboración de papel e incluso como suplemento alimenticio. Gracias a sus facultades, la planta es sinónimo de versatilidad en términos productivos, puesto que resulta una alternativa sumamente útil para ciertas industrias (principalmente en referencia a los costos de producción). Sin embargo, al tratarse de una planta que, de variar su sexo, produce Tetrahidrocannabinol – THC – un componente psicoactivo propio de las plantas *hembra*; se decidió en el año 1961, mediante un decreto oficial durante la Convención Única de Drogas de las Naciones Unidas, la prohibición y penalización de la producción y distribución de del Cannabis, así como sus productos derivados, en un lapso de 25 años. Este decreto orilló a varias industrias a depender de diferentes materias primas para la elaboración de productos, como el roble en la fabricación de madera, o el algodón para las fibras textiles.

Sin embargo, en consideración de las problemáticas mundiales más relevantes de la última década, como lo son la escasez de alimentos y el cambio climático, varios empresarios alrededor del mundo han sugerido retomar el uso del Cannabis Sativa – macho, como medio de producción alternativo en las industrias que más han afectado al planeta con prácticas sumamente perjudiciales; entre ellas: la deforestación para la producción masiva de fibras textiles, papel, madera y derivados; los gases invernaderos provocados por la ganadería; la erosión de suelos a causa de su explotación en prácticas agrícolas, entre otras.

Partiendo de estos problemas y considerando la urgencia de la sociedad por detener los estragos causados por la actividad humana en el mundo, el presente texto académico tiene

como fin el estudio de uno de los elementos más básicos de la planta: sus semillas; enfocado en el ámbito nutricional, y, en específico, en el área de los suplementos alimenticios.

En la actualidad, la comunidad médica ha hecho mayor énfasis en los estragos de una vida sedentaria, por lo que el ejercicio se ha vuelto parte de la rutina diaria para precautelar el buen cuidado de la salud; esta conducta, propia de las nuevas generaciones, conlleva un compromiso profundo con el bienestar físico, lo que exige adoptar un modo de vida más saludable; lo que ha dado pasos a alternativas nutricionales, cada vez más presentes en el mercado.

Es en este punto que nace la necesidad de optar por suplementos nutricionales que proporcionen las proteínas, fibras y vitaminas necesarias para el correcto funcionamiento del organismo, y que, a su vez, mitiguen el impacto ambiental que provocan las grandes industrias. Considerando que una persona promedio necesita entre 25 y 35 gramos de fibra diaria (Mayo Clinic, 2021), es menester analizar los componentes que aportan valor nutricional al cáñamo para evaluar sus beneficios. Según la información publicada por Carina Parke (2021) en su artículo titulado *Semillas de cáñamo: valor nutricional, recetas y mucho más* para el portal [foodspring.es](https://www.foodspring.es), las semillas de cáñamo se conocen también como ‘‘bombas de proteína’’, pues, debido a su aporte nutricional, es un sustituto excelente del pescado y la carne.

Según señala Parke, la información nutricional en una muestra de 100 gramos de semillas de cáñamo descascarada comprende los siguientes componentes:

**Tabla 1.** Información Nutricional: 100 gr. de semillas de cáñamo sin Cáscara

Calorías	553 kcal.
Proteínas	31 gr.
Carbohidratos	9 gr.
Fibra	4 gr.
Azúcar	1,5 gr.
Grasas	49 gr.

**Fuente:** Parke (2021)

*Nota: La tabla sintetiza los componentes nutricionales más destacables contenidos en las semillas de cáñamo sin cáscara.*

Si a su elevado valor nutricional, se añade la versatilidad culinaria que otorgan las semillas de cáñamo, estas resultan ideales como sustituto alimenticio para personas que

hayan optado por alternativas gastronómicas, al igual que para aquellas que busquen una fuente de proteínas, grasas y fibras de fácil digestión.

En apreciación a lo expuesto previamente, la creación de una empresa verde focalizada en la importación y comercialización de semillas de cáñamo como fuente de fibra natural, dentro del Distrito Metropolitano de Quito, figura como una opción trascendental para acceder a este mercado; especialmente si se considera las oportunidades existentes dentro de su contexto actual a nivel nacional e internacional.

## **PROBLEMA**

¿Cuál es el Plan de Marketing para la creación de una empresa verde, orientada hacia la importación y comercialización de semillas de cáñamo, como suplemento de fibra en la dieta de los usuarios de gimnasios y centros deportivos, dentro del Distrito Metropolitano de Quito?

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

Elaborar un plan de marketing para la creación de una empresa verde, dedicada a la importación y comercialización de semillas de cáñamo, como fuente de fibra natural en la dieta de los usuarios de gimnasios y centros deportivos, dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

### **Objetivos específicos**

- Compilar los modelos teóricos aplicables para la elaboración del plan de marketing.

- Analizar la situación actual del entorno respecto a la producción, comercialización y distribución de semillas de cáñamo, así como las características que debería tener una empresa verde dentro del sector en la que compite.
- Realizar una investigación de mercado para caracterizar la oferta y la demanda actual dentro del Distrito Metropolitano de Quito.
- Formular estrategias de marketing focalizadas en la importación y comercialización de semillas de cáñamo.
- Determinar el rendimiento futuro, así como los beneficios proyectados a futuro para el plan de marketing.

### **RELEVANCIA DEL ESTUDIO**

La elaboración de un plan de marketing conlleva un análisis sistemático que evalúa múltiples variables de diferente alcance para determinar estrategias que permitan cumplir objetivos específicos, fijados a corto y/o largo plazo. El mercado internacional actual se ha vuelto sumamente competitivo y exigente; debido a fenómenos como la globalización, así como el constante desarrollo de distintas herramientas tecnológicas y digitales cada vez más presentes en las industrias vigentes.

Según señala *World Integrated Trade Solution* – WITS – en su portal web, para el año 2019, el Ecuador exportó 16,623 millones de dólares, de los cuales el 74,44% del valor total, es decir, 12,374, correspondían a materias primas. En este sentido, es menester que se estudien nuevas alternativas en el mercado que le permitan al país especializarse e industrializarse, a fin de volverse más competitivo comercialmente y su dependencia de las exportaciones de materias primas reduzca. El presente estudio busca analizar los beneficios que representaría, tomando como punto de partida una muestra específica, la importación y comercialización de semillas de cáñamo como fuente de fibra natural.

Pese a que el Ecuador es un país óptimo para la agricultura, la prohibición del Cannabis con fines industriales concluyó en diversas limitantes para que pueda desarrollarse en este rubro. Es por ello que, de igual manera, se propone la importación de semillas desde mercados extranjeros (especialmente europeos), en los que se ha logrado producir variaciones con niveles inferiores al 0,2% de THC, según recoge Fundación CANNA

(2021) en su artículo titulado Beneficios nutricionales de las semillas de cáñamo; volviéndolas propicias para el consumo humano sin efectos adversos a causa de la sustancia psicoactiva propia de la planta.

La apertura actual del gobierno para analizar su aplicación en los sectores productivos más destacados del país es, además, una ventaja que facilita profundamente el estudio adecuado de la planta, lo que permitirá a largo plazo un crecimiento exponencial de la industria en el Ecuador.

Este estudio, además busca servir como precursor para la realización de futuras investigaciones relacionadas al cáñamo y sus derivados, ya que, por su alto potencial, es viable desarrollar la industria nacional y eventualmente trabajar con semillas producidas al 100% dentro del territorio ecuatoriano.

De igual manera, pesquisa sentar precedentes para la creación de una empresa verde que pueda competir dentro de este sector en un futuro. Se aplicarán conocimientos teóricos y metodológicos aprendidos durante la carrera en las diversas asignaturas contempladas en ramas como la logística, la administración, las finanzas, pero, esencialmente, el marketing; a fin de delimitar los lineamientos bajo los cuales podrá cimentarse una empresa de este giro, cuyo objetivo incursionar en esta industria, concretamente focalizada en los derivados conseguidos a partir del uso de las semillas de cáñamo.

## **DISEÑO METODOLÓGICO**

El presente trabajo de investigación es de carácter exploratorio, descriptivo, transversal y muestral, recogiendo variables cualitativas y cuantitativas; debido a su naturaleza, duración y campo de aplicación. Es decir, el trabajo consistirá en llevar a cabo una investigación, tomando como referencia una muestra específica en un período de tiempo determinado. Dentro del proceso investigativo, se recopilarán datos de carácter cualitativo y cuantitativo, con el propósito de realizar una proyección, más no un estudio experimental, debido a las limitaciones antes mencionadas.

**Tabla 2.** Propuesta de diseño metodológico

<b>Factor</b>	<b>Tipos</b>
Tipo de estudio	Exploratorio, Descriptivo
	Muestral
Tipo de diseño metodológico	Cualitativo y Cuantitativo
	No experimental

**Fuente:** FCAC (2021)

De igual manera, su diseño contempla la utilización de distintas técnicas de recolección de datos. Para compilar la información necesaria, se seleccionará una muestra, establecida bajo parámetros predefinidos, en consideración del mercado objetivo y las variables que inciden en su comportamiento.

Se realizarán encuestas y cuestionarios, así como entrevistas personales y grupales (grupo focal) a los principales actores en la industria: empresarios del sector y clientes potenciales. En la siguiente tabla se detallan los tipos de fuente (primaria o secundaria), al igual que el origen de la información, las técnicas de recolección y los instrumentos a utilizar para el procesamiento de datos.

**Tabla 3.** Esquema de recolección de datos

<b>Tipo de Fuente</b>	<b>Fuente</b>	<b>Técnica de recolección</b>	<b>de Instrumento</b>	<b>Procesamiento de datos</b>
Primaria	Empresarios del sector.	Entrevistas.	Guía de entrevista.	Resumen narrativo.
Primaria	Clientes potenciales.	Grupo focal.	Guía de entrevista.	Resumen narrativo.
Primaria	Operaciones.	Observación.	Guía de observación	Anexos fotográficos.
Primaria	Clientes potenciales.	Encuestas.	Cuestionario.	Estadísticas descriptivas, tablas, figuras.
Secundaria	Marco normativo y legal.	Investigación documental.	Notas bibliográficas.	Resumen narrativo, tablas, figuras
Secundaria	Textos académicos, diarios en línea y publicaciones relacionadas en portales de internet.	Investigación documental.	Notas bibliográficas.	Resumen narrativo, tablas, figuras.

**Fuente:** FCAC (2021)

# 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

## 1.1 Diagnóstico situacional interno y externo

### *1.1.1 Cadena de Valor.*

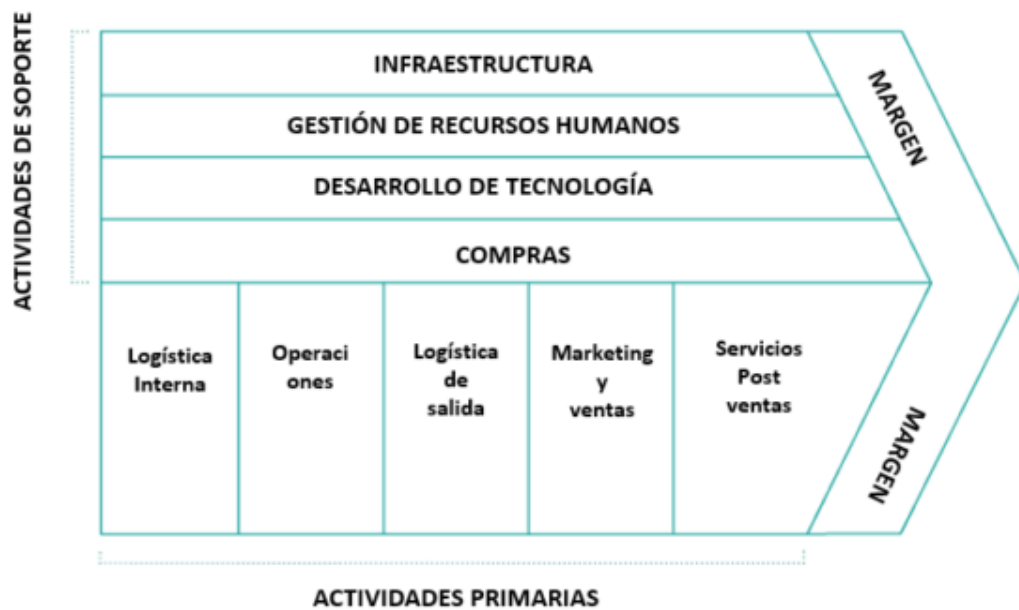
La cadena de valor es una herramienta que permite realizar un análisis minucioso, pues estudia las actividades estratégicas que realiza la empresa y que representan ventajas competitivas para la misma. Este estudio se lleva a cabo en consideración de los costos y las características en las que se basa la diferenciación de un producto y/o servicio.

Para elaborar un análisis mediante el uso de la cadena de valor es menester considerar otras matrices que estudien a la empresa y la relación con su entorno; tal es el caso de la cadena de suministro y las redes de distribución (Peiró, 2017).

La cadena de valor, tal y como establece Peiró, sugiere cuatro aspectos principales de lo que contempla el entorno competitivo; estos son:

- Grado de integración (actividades intrínsecas de la empresa).
- Panorama industrial (relación mercado – sectores – empresa).
- Panorama de segmento (estudia las variaciones del mercado que podrían afectar al producto y/o a quienes lo consumen).
- Panorama geográfico (considera las locaciones en las que compite la empresa).

Para concluir en los lineamientos establecidos en el párrafo predecesor, es importante contemplar los elementos que conforman una cadena de valor; como se detalla en el siguiente esquema:



**Figura 1.** Esquema de Cadena de Valor

**Fuente:** Añez (2022)

Como acotación final, es importante conceptualizar lo que comprende las actividades primarias y de soporte. Para Peiró, las primarias representan ‘*un grupo de acciones enfocadas en la elaboración física de cada producto y el proceso de transferencia al comprador*’; entre las más relevantes destaca la logística interna y externa, operaciones, además de marketing y ventas. Por otro lado, las de soporte, tal y como su nombre lo indica, sirve para apoyar las actividades primarias, siempre creando una interrelación con los Recursos Humanos (RRHH); entre las más relevantes, el autor enfatiza planes de investigación y desarrollo en los recursos más valiosos para la organización.

### 1.1.2 Mapa de Procesos.

Un diagrama o mapa de procesos consiste en una herramienta cuya función es detallar gráficamente todos los procesos – valga la redundancia – que se desarrollan dentro de una empresa, así como sus interrelaciones. Para elaborar un mapa de procesos es menester conocer sus componentes teóricos principales, así como el proceso de diagramación y el significado que cada una de estas figuras representa.

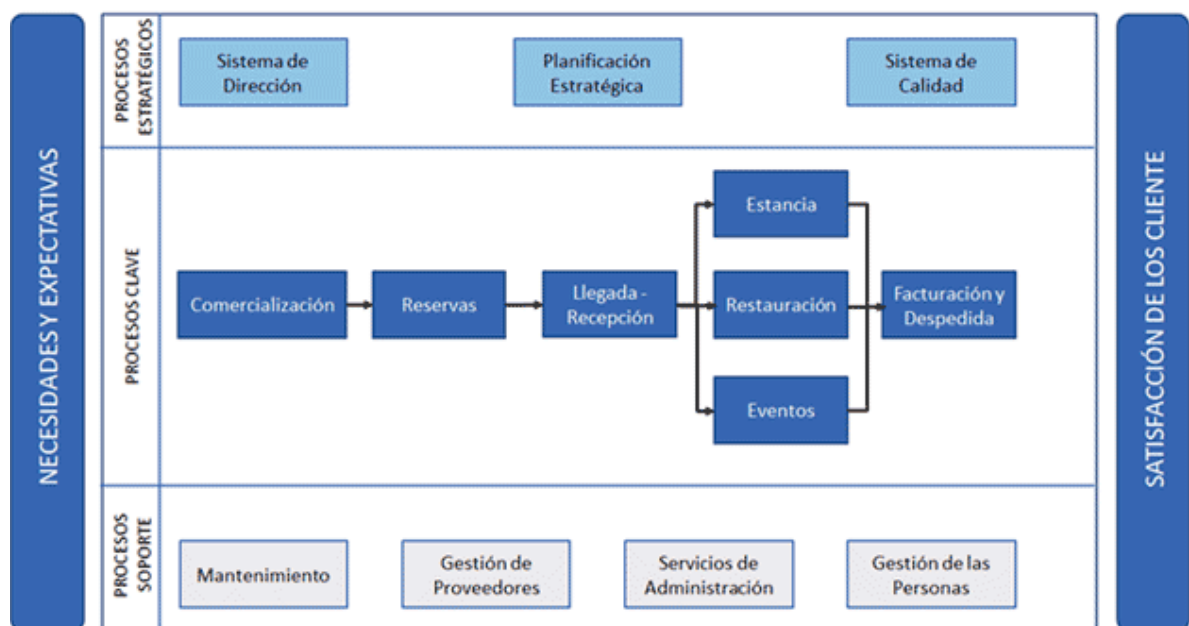
Para Quiroa (2021) los procesos dentro de un diagrama de este tipo pueden sintetizarse en tres grandes aristas: procesos claves, procesos estratégicos y procesos de apoyo.

Por un lado, los procesos claves están enfocados en aportar valor; en este sentido, son aquellos que se relacionan directamente con los bienes y/o servicios producidos por una empresa en concreto. Este tipo de procesos, según menciona Quiroa, son percibidos directamente por los clientes y representan un medio fundamental para el alcance de objetivos. Asimismo, establece que los procesos estratégicos son determinados por la gerencia de las organizaciones y su función es definir cómo opera la empresa; al igual que los medios que emplea para generar valor (es decir, inciden directamente en la mejora constante de sus actividades). Finalmente, los procesos de apoyo, tal y como su nombre lo indica, son aquellos procesos que se establecen para complementar a los procesos claves y estratégicos. Es así que el mapa busca interrelacionar los procesos en estos tres niveles para inferir decisiones que permitan la evolución de la empresa.

Complementariamente, los diagramas más utilizados para realizar un mapa de procesos comprenden las siguientes:

- Rectángulo: especifican una acción que debe llevarse a cabo.
- Óvalos: determinan la finalización de un proceso.
- Diamantes: representan puntos de inflexión en los que debe tomarse una decisión estratégica.

El siguiente bosquejo representa la estructura gráfica de un diagrama de procesos:



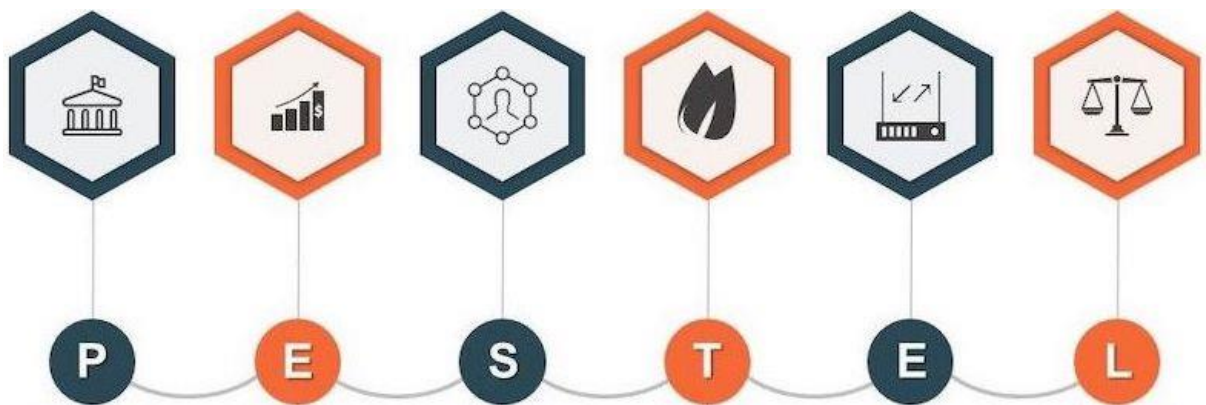
**Figura 2.** Esquema de Mapa de Procesos

**Fuente:** AITECO Consultores (2022)

### 1.1.3 Análisis PESTEL

El análisis PESTEL es una herramienta que considera las variables externas más importantes del entorno (político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal). Mercado (2014) precisa que es una herramienta utilizada para analizar y monitorizar los factores macro-ambientales que inciden en una organización. En este caso puntual, enfatizado a un sector como tal, mas no una empresa definida.

En el siguiente diagrama se detallan de forma práctica y sintetizada, un ejemplo de los aspectos que consideraría un análisis de esta índole:



**Figura 3.** Esquema de Análisis PESTEL

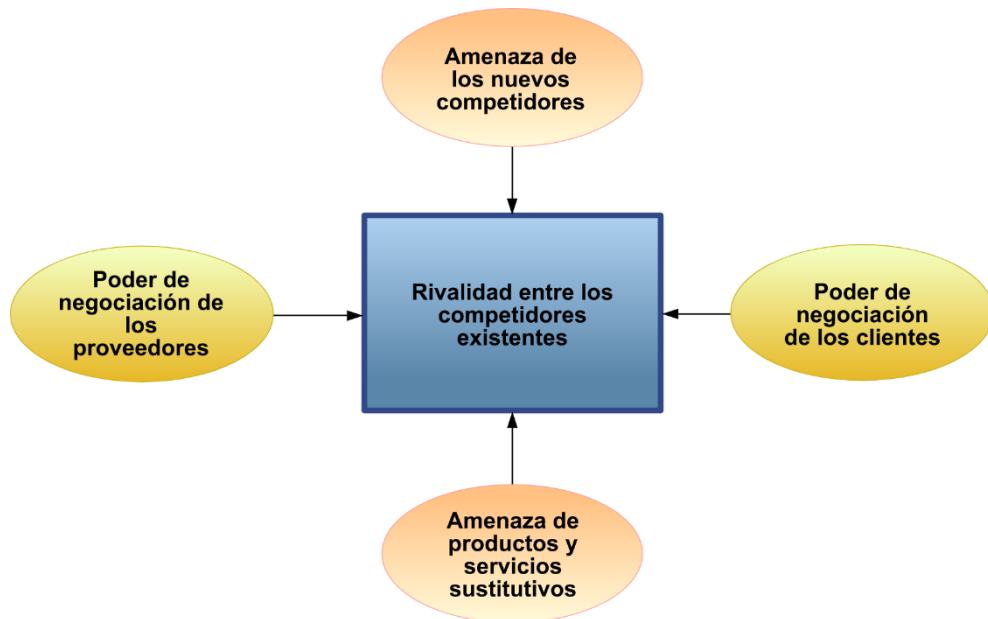
**Fuente:** Facchin (2022)

### 1.1.4 Fuerzas Competitivas de Porter.

Este modelo fue desarrollado por Michael Porter y comprende cinco fuerzas en el entorno macro en el que se desenvuelve una empresa. Para López (2009) esta herramienta permite el análisis de cualquier industria en términos de rentabilidad.

Las variables que considera este modelo son, según recoge López (2009):

- Poder de negociación de los clientes.
- Poder de negociación de los proveedores.
- Amenaza de nuevos entrantes.
- Amenaza de productos sustitutivos
- Rivalidad entre los competidores.



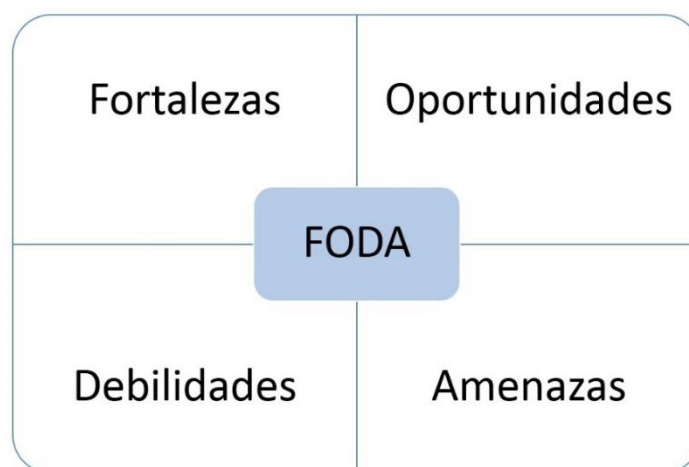
**Figura 4.** Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter

**Fuente:** Pérez (2009).

#### 1.1.5 Análisis FODA.

De acuerdo con Kotler (2012) la matriz FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es una herramienta sumamente útil para analizar el entorno interno y externo de marketing, puesto que recoge diversos planteamientos respecto a la situación del mercado y de la empresa; así como su relación con el entorno y su funcionamiento central.

En el siguiente cuadro se ejemplifica la elaboración de un análisis de este tipo:



**Figura 5.** Componentes Análisis FODA

**Fuente:** Leiva (2016)

## 1.2 Investigación de mercados

### 1.2.1 Modelo de investigación de mercados

Para Kotler (2012), la investigación de mercados (IM) *“se define como el diseño sistemático, la recolección, el análisis y la presentación de datos y conclusiones relativos a una situación de marketing específica que enfrenta una empresa”*; en este sentido, consiste en un conjunto de herramientas que trabaja con datos específicos de un segmento que quiere estudiar. Dentro del presente texto se utilizarán los dos enfoques centrales de la investigación de mercados: exploratoria (cualitativa) y de campo; pues compila y analiza datos obtenidos con diversas herramientas metodológicas.

El proceso de investigación según Malhotra (2008), comprende las siguientes etapas:

- Definición del problema y los Objetivos de Investigación de Mercados. – dentro de esta etapa se establece el propósito del estudio, así como las antecedentes, justificación y demás datos que aportan relevancia a la investigación. Asimismo, se define los objetivos en base al tipo de investigación que se implementará (exploratoria, descriptiva o causal).
- Diseño del Plan de Investigación de Mercados. – en esta etapa se determina varios aspectos relevantes para llevar a cabo la investigación, tales como la información requerida (en relación con el producto/servicio seleccionado, la percepción de los clientes y sus necesidades, la competitividad actual en el mercado, etc.), así como las fuentes para obtenerla y la metodología técnica para su desarrollo.
- Recopilación de datos. – es necesario considerar los tipos de fuentes en los que se cimentará la investigación; estos pueden ser datos primarios o secundarios, o una recopilación de ambos. Los datos primarios se denominan así por ser información recabada por primera vez (Chisnall, 1996); por otro lado, el autor sugiere que los datos secundarios hacen referencia a información ya existente en el mercado (información de soporte).
- Preparación y análisis de datos. – para Malhotra (2008), la preparación y análisis de los datos obtenidos se puede estructurar en un proceso que engloba cuatro subetapas: edición, codificación, transcripción y verificación. En este sentido, la revisión debe ser meticulosa y detallada, a fin de obtener resultados más efectivos.

- Interpretación, preparación, y presentación del informe con los resultados. – para Kotler (2013) en esta etapa se interpreta la información recopilada, establece conclusiones e informa la dirección. De igual manera, el investigador puede proponer recomendaciones para futuras investigaciones ejecutadas bajo directrices similares o que puedan servir como información de soporte.

#### *1.2.1 Caracterización de la oferta.*

La caracterización de la oferta consiste en un análisis meticuloso de la competencia existente en relación al producto propuesto. En este apartado se considera tanto la competencia directa como la competencia indirecta.

#### *1.2.2 Caracterización de la demanda.*

La caracterización de la demanda consiste en una estimación del segmento del mercado al que se quiere ofrecer el producto. En este apartado se debe considerar a todos los potenciales consumidores a los que podría interesarles el producto, en base variables de comportamiento esencialmente.

### **1.3 Estrategias de Marketing**

Kotler (2013) conceptualiza al Marketing como *“el proceso mediante el cual las empresas crean valor para sus clientes y generan fuertes relaciones con ellos para, en reciprocidad, captar el valor de sus clientes.”* Por consiguiente, la elaboración de estrategias de marketing (tanto digital como no digital) están orientadas a, valga la redundancia, creación de valor.

El presente trabajo recoge cuatro estrategias a implementar dentro del plan, las cuales se detallan a continuación.

### *1.3.1 Segmentación.*

Según Kotler (2013), la estrategia de segmentación de mercado consiste en *“dividir un mercado en distintos grupos de compradores que tienen diferentes necesidades, características y comportamientos, y quienes podrían requerir productos o programas de marketing separados.”* De esta forma, es posible obtener información específica del sector y de los clientes potenciales del producto; además del nicho de mercado estudiado. Partir de la implementación de esta estrategia permite delimitar el mercado meta y continuar con la aplicación de otras estrategias de apoyo que establezcan lineamientos prácticos para alcanzar los objetivos fijados durante el proceso de segmentación.

### *1.3.2 Posicionamiento.*

Considerando que el marketing se define como un conglomerado de técnicas aplicables para la creación de valor – esencialmente – es menester recordar que consiste en un proceso sistemático que interrelaciona disciplinas y variables. La estrategia de posicionamiento consiste en *“la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta.”* (Kotler, 2012), en consecuencia, el posicionamiento se comprende como una estrategia de apoyo, que, en base a los resultados obtenidos durante la segmentación, debe aplicarse para ‘fidelizar’ el nicho seleccionado.

### *1.3.3 Diferenciación.*

Citando nuevamente a Kotler (2013), la estrategia de diferenciación consiste en *“hacer en realidad diferente la oferta de mercado para crear un mayor valor para el cliente”*; es decir, la medida de innovación que presenta el producto frente a los ya existentes de la competencia. Esta estrategia se desarrolla partiendo de los resultados obtenidos en el proceso de posicionamiento; ambas son complementarias e instan una retroalimentación constante.

### 1.3.4 Estrategia Competitiva.

Finalmente, todas las estrategias mencionadas previamente convergen en la ejecución de estrategias competitivas; estas, según Herrero (2018) se precisan como “*un conjunto de acciones ofensivas y/o defensivas que se ponen en marcha para lograr una posición ventajosa frente al resto de los competidores*”; esto con el objetivo de forjar una ventaja competitiva.

Herrero (2018), sintetiza la interacción de estas estrategias en la siguiente matriz, elaborada a partir de los estudios de Michael Porter:



**Figura 6.** Esquema de estrategias competitivas

**Fuente:** Herrero (2018)

### 1.3.4 Mix de Marketing.

Asimismo, Kotler (2013) define al mix de marketing como el “*conjunto de herramientas tácticas de marketing —producto, precio, plaza y promoción— que la empresa combina para producir la respuesta que desea en el mercado meta.*” Estas variables son necesarias para comprender la interacción del producto con los actores y locaciones principales comprendidas en un nicho específico de mercado. Es posible sintetizar el alcance de cada variable en los siguientes puntos:

- **Producto.** – El producto se define como el bien o servicio en sí; para los académicos, durante este proceso es menester considerar interrogantes como ¿qué espera el cliente del producto y/o servicio?, ¿qué características posee y lo diferencian de la competencia?, ¿tiene características innecesarias?

Es así que la delimitación del producto/servicio se considera la primera variable, pues de allí se llevará a cabo la conclusión de las restantes. Es importante definir al producto lo más específico posible; pues facilitará el proceso de segmentación y posicionamiento de mercado.

- **Precio.** – El precio determina un componente fundamental dentro de esta matriz; pues evalúa dos panoramas vitales para y con la interacción con los clientes: el precio de venta y el beneficio esperado. Para establecer el precio de un producto o servicio, es posible utilizar varias herramientas, como la penetración de mercado (la cual, resumiendo, consiste en ampliar el alcance de ventas dentro de un nicho preestablecido). Durante el proceso de estudio, es viable considerar las siguientes preguntas ¿cuál es el costo de producción?, ¿cuál es el valor percibido por los clientes?, ¿es oportuno incrementar o disminuir los precios?, etc.
- **Distribución (Plaza).** – Asimismo, se determina como llevar a cabo la distribución de los productos para analizar factores como el alcance de mercado físico. Para esto también existen varias estrategias enfocadas en la forma en la que se realizará la distribución, dependiendo del giro del negocio y los costos involucrados en la producción (distribución intensiva, exclusiva y selectiva). En este sentido, planear cuestionamientos como: ¿dónde buscan los clientes el producto y/o servicio? o ¿qué tipo de tienda es más conveniente?, plantea directrices para tomar una decisión.
- **Comunicación (Promoción).** – Este apartado se relaciona directamente con las estrategias de posicionamiento y diferenciación del producto, pues concibe lineamientos aplicables para el reconocimiento de la marca y el crecimiento en el volumen de ventas. Para esto, se compone de diversos elementos, tales como: la organización de ventas, relaciones públicas, publicidad y promoción, entre otras. De igual manera, existen interrogantes que facilitan la decisión de una estrategia de comunicación o promoción, tales como: ¿cuándo invertir en promoción? o ¿por qué medios es viable promocionar el producto/servicio?

## 1.4 Presupuesto y los beneficios

Para determinar cuáles serán los presupuestos y beneficios a futuro del proyecto, se utilizará índices financieros que contextualicen aspectos como su rentabilidad y el retorno de la inversión; como, por ejemplo:

### 1.4.1 VAN.

El Valor Actual Neto es un índice que permite evaluar el rendimiento de un proyecto, en relación a los beneficios y costos que conlleva llevarlo a cabo. En este sentido, este indicador permite tomar la decisión de realizar la inversión o no, en base a nivel de retorno esperado.

La forma de analizarlo el rendimiento con este índice es la siguiente:

- Si el VAN es mayor a 0, el proyecto es viable pues supera el punto de rentabilidad esperado.
- Si el VAN es 0, el proyecto es viable pues alcanza el punto de rentabilidad esperado.
- Si la VAN es menor a 0, el proyecto se rechaza, pues no alcanza el punto de rentabilidad esperado.

### 1.4.2 TIR.

La Tasa Interna de Retorno es un índice que permite analizar la rentabilidad de un proyecto. Al igual que con el VAN, brinda información acerca de la factibilidad de llevar a cabo un proyecto, evaluando el porcentaje de ganancias o pérdidas que inciden en el desarrollo de este.

### 1.4.3 ROI.

Para Westreicher (2020) el ROI (Retorno de Inversión – o por sus siglas en inglés – *Return Of Investment*) “ es un indicador que nos permite evaluar la rentabilidad de una inversión en base al capital destinado y al beneficio obtenido.”; sin embargo,

Westreicher alega la existencia de limitantes al momento de utilizarlo para realizar un análisis, pues no considera factores importantes que tienen incidencia directa en la evaluación de un proyecto potencial; tales como el tiempo.

Empero, la interrelación de estos indicadores permite elaborar un contexto más claro de lo que representará la ejecución – o no – del proyecto; definiendo en este sentido el presupuesto necesario para llevarlo a cabo, así como los beneficios esperados en caso de hacerlo.

Los beneficios comprenden diversos enfoques, entre los que destacan:

- Económico. – según establece el equipo de Software DELSOL (2022):

Aunque no es exactamente lo mismo que el beneficio como resultado contable del negocio, que sería la cuenta de pérdidas y ganancias que surge de la diferencia entre ingresos y gastos, el beneficio económico nos da una información sobre la misma realidad, pero calculado de otro modo, comparando la evolución del patrimonio neto al principio y al final del ejercicio.

En este sentido, los beneficios económicos se evalúan en base al crecimiento o disminución del patrimonio de la organización en relación a un período determinado.

- Ambiental. – los beneficios ambientales del proyecto son varios; al tratarse de un componente orgánico de fácil y rápida producción, la creación de una empresa verde bajo los lineamientos de producción – valga la redundancia – verdes, incide directamente en problemáticas como la contaminación de las grandes industrias (con materias primas convencionales), la deforestación, la erosión del suelo, entre otros.

En la siguiente imagen se detallan los 4 ejes en los que se cimienta la producción verde, en base a un plan de desarrollo productivo elaborado por el gobierno argentino en el año 2021:



**Figura 7.** Cuatro ejes para la producción verde

**Fuente:** Argentina.gob.ar (2021).

- Social. – de igual manera, existe una gran variedad de beneficios sociales en torno a la industria en general. Su desarrollo en el panorama competitivo traería consigo una serie de efectos positivos; entre los más destacables: mejora en la calidad de las personas (a nivel general, con productos ricos en CBD, combatiendo el estrés, la falta de apetito; y en segmentos específicos, con el tratamiento de trastornos mentales y/o nerviosos, como el estrés postraumático), reducción del desempleo (puesto que es una industria sumamente amplia, que abarca múltiples aplicaciones en diferentes ámbitos, como la medicina, la construcción, los alimentos, etc.) y reducción porcentual en los índices de violencia dentro del país (ya que su regulación conllevaría un comercio controlado de la planta y sus derivados; mitigando los efectos del narcotráfico).

Para sustentar los puntos recogidos en el párrafo previo, según estadísticas recogidas por el Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador (2022), la producción industrial de cáñamo representaría un ingreso de alrededor de 500 millones de dólares; dinamizando la economía ecuatoriana y sirviendo como un pilar del desarrollo industrial dentro del país.

## 2. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

### 2.1 Análisis interno

#### 2.1.1 *Reseña histórica.*

Esta idea de negocio nace en el año 2020, tras la formulación del Acuerdo Ministerial 109 (cuya finalidad era la regulación ambiental y la promoción de financiamiento para proyectos de bajo impacto en el medio ambiente), ya que proponía la participación del país en una industria novedosa, altamente rentable y con una gama de oportunidades de desarrollo interno; es decir, la industria del cáñamo – o Cannabis No Psicoactivo.

Con esta regulación, se da luz verde a la importación, siembra, cultivo, cosecha, almacenamiento, transporte, procesamiento, comercialización y exportación (CorralRosales, 2022) de esta planta, fomentando la industrialización del país y ofreciendo mayor versatilidad económica al Ecuador diversificando sus materias primas, para una participación más activa en el mercado internacional.

Al tratarse de una industria naciente – que en la actualidad está entrando en auge – las posibilidades de explotarla beneficiosamente son varias. Si bien ya se han constituido gremios y organizaciones que laboran dentro de este rubro, la participación en el mercado es creciente y atractiva a la inversión (tanto nacional como extranjera), especialmente por las nuevas tendencias en mercados europeos sobre las nuevas alternativas medicinales y las industrias de bajo impacto ambiental. Debido a las propiedades que ofrece el cáñamo y su practicidad en relación a sus derivados, representa una industria sumamente competitiva y extensa. El presente proyecto se enfoca en el componente primario de las plantas de cáñamo: su semilla. En este sentido, y considerando las problemáticas ambientales, sociales, económicas y políticas del país, se genera la propuesta de una empresa verde orientada a la importación de semillas de cáñamo, para su posterior procesamiento, almacenaje, distribución y comercialización, como fuente nutricional de fibra en la dieta de usuarios de gimnasios y centros deportivos.

### *2.1.2 Descripción del giro de negocio.*

La empresa tiene por objetivo incursionar directamente en el mercado del cáñamo industrial. Para contextualizar los puntos a revisar a continuación, es menester detallar brevemente el funcionamiento de las empresas dentro de esta industria.

Siendo un sector naciente en Ecuador, las empresas existentes, así como su regulación, están en constante evolución con la finalidad de garantizar su funcionamiento óptimo y la mitigación de riesgos adherentes disminuya tanto como sea posible. Asimismo, es necesario considerar los lineamientos de calidad manejados por las naciones que utilicen la materia prima o los derivados producidos en el país para industrias primarias (como la farmacéutica o la construcción), pues establece directrices obligatorias que el país y la industria local deben adoptar si buscan una participación relevante en este nicho a nivel internacional. Pese a que la regulación actual del Ecuador es aplaudida por paneles internacionales por su nivel de integración (catalogándola como la 3era en el mundo más eficaz), las limitantes más relevantes están vinculadas a la inexperiencia de los actores involucrados en el manejo de una industria que puede desarrollarse más allá de la producción de materias primas. Es así, que la investigación se sirve como un pilar indispensable para el crecimiento de la industria local.

En este panorama, el giro de negocio comprende la importación de semillas (cuya genética pueda homogenizarse para alcanzar un nivel estable de producción), su procesamiento (bajo lineamientos establecidos por certificadores de calidad en el área – como CCOF), almacenaje, distribución y comercialización (en base a las estrategias de marketing elaboradas dentro del presente trabajo).

Aunque inicialmente la empresa contemple la importación de materia prima para su comercialización, es menester estandarizar procesos y genéticas que la permitan, eventualmente, ser autosustentable (en sentido de fomentar el desarrollo de la industria local) y exportar productos elaborados a mercados potenciales.

### *2.1.3 Filosofía organizacional.*

#### Principios y valores:

Los principios y valores de la empresa cimentarán las directrices de las cuales parte la visión, la misión y los objetivos organizacionales; así como sus políticas y cultura organizacional. Los principios y valores más relevantes persiguen dos componentes que sintetizan la esencia de la filosofía organizacional que manejará la empresa: la transparencia y la sostenibilidad. A estos se le suman otros como la honestidad, pasión, calidad, responsabilidad e impacto social.

En base a las directrices que plantean la transparencia y la sostenibilidad, la empresa busca desestigmatizar el consumo del Cannabis No Psicoactivo y sus derivados, retroalimentando a la sociedad sobre las propiedades que tiene la planta, los beneficios que acarrea su uso medicinal y alimentario, además del apoyo a la ampliación de la normativa regulatoria que pueda disminuir fenómenos sociales, como el narcotráfico; asimismo, está orientada en la estandarización de una producción verde – sustentable y de bajo impacto con el medio ambiente.

Esto en apoyo a la honestidad con el consumidor y los agentes reguladores, la pasión en la creación del producto, desde la importación de la materia prima, hasta la comercialización del producto terminado; el compromiso con la alta calidad para los consumidores, la responsabilidad que conlleva trabajar con una planta tan versátil y el impacto social que esto pueda generar, determina los valores más fundamentales para la organización.

#### Visión:

Convertirse en un referente nacional sobre la comercialización y el uso del Cannabis No Psicoactivo y sus derivados industriales en ramas como la medicina y la alimentación, a través de la propuesta de productos innovadores, que aporten valor al cliente mediante la aplicación de procedimientos alineados al comercio justo y la sostenibilidad ambiental.

### Misión:

Retroalimentar sobre el uso y las bondades propiciadas por el Cannabis No Psicoactivo y sus derivados, mediante la elaboración de productos de alta calidad meticulosamente ensamblados para satisfacer las diferentes necesidades de nuestros consumidores, con la versatilidad que acuña la planta plasmada en cada presentación.

### Objetivos organizacionales:

- Alcanzar un nivel estable de rentabilidad, prevaleciendo los lineamientos que maneja una empresa verde con prácticas de comercio justo.
- Maximizar la productividad del capital empleado para llevar a cabo las operaciones de la organización.
- Conseguir una participación significativa en el mercado, acrecentando la cuota consecutivamente mediante estrategias que atraigan potenciales consumidores.
- Mantener estándares de alta calidad mediante la obtención gradual de certificaciones, tanto en procedimientos productivos, como el producto final.
- Asegurar la permanencia de la organización en el tiempo mediante la innovación paulatina de la cartera de productos y servicios ofertados.
- Prevaler los principios y valores en los que se cimenta la filosofía organizacional de la empresa; así como su visión y misión.

### Políticas:

La empresa buscará generar un vínculo con el impacto a nivel general que tiene en los diferentes actores que participan en el mercado. De esta manera, las políticas empresariales están focalizadas en la preservación y desarrollo del capital humano (comprendiendo colaboradores y público en general), así como del medio ambiente (reduciendo el cambio climático e impulsando acciones para su preservación).

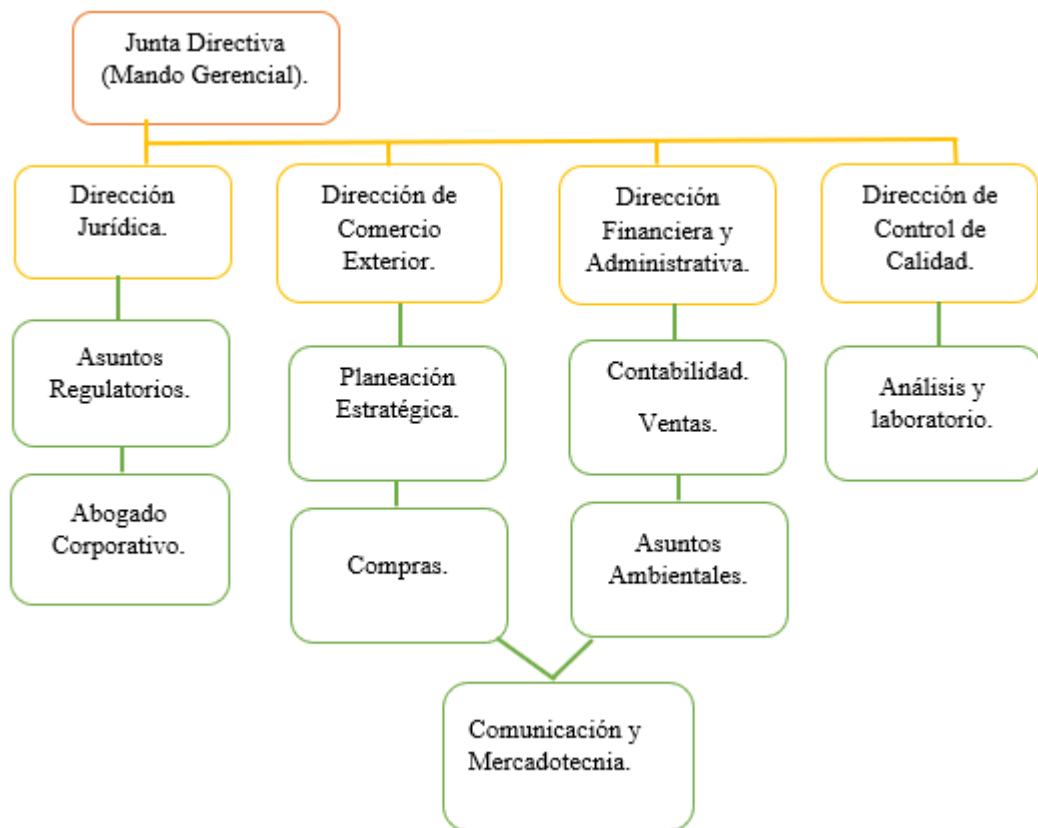
En este sentido, se establecen los siguientes lineamientos:

- Realización constante de capacitaciones profesionales y de matices personales para el crecimiento y autoconocimiento del personal.

- Elaboración de campañas informativas respecto a los riesgos de la industria, mitos y tabúes que rodean al uso de la planta, así como de cultura cannábica.
- Manejar estándares que se ajusten a la participación justa y transparente de la organización al momento de interactuar con el cliente.
- Brindar un entorno laboral seguro, que garantice el cumplimiento de los derechos personales y laborales de cada colaborador; optimista y que fomente el trabajo en equipo y alcance de los objetivos organizacionales.
- Rechazar cualquier tipo de comportamiento que atente contra la ética, la moral y/o la filosofía organizacional, sin importar la magnitud del daño o las intenciones que perseguía.
- Manejo transparente de los procesos comprendidos en la cadena de suministro que sean regulados por la normativa vigente y el organismo encargado, es decir, desde la importación de materias primas, el procesamiento de la misma, su almacenaje, distribución y posterior comercialización mediante un producto final.

Es así que, para contextualizar un análisis acertado, es menester realizar un estudio detallado sobre los aspectos internos más importantes de la organización, a fin de explicar su funcionamiento, sus ventajas comparativas dentro del sector, entre otras que se mencionan a continuación.

#### 2.1.4 Organigrama estructural de la empresa.



**Figura 8.** Organigrama estructural de la empresa

**Fuente:** Investigación primaria

La empresa propone la adopción de un organigrama funcional; puesto que se trata de una industria exigente (en cuanto a regulaciones, normativa y certificaciones de calidad) y que demanda la interrelación constante de las diferentes direcciones para garantizar los lineamientos de producción preestablecidos.

En este sentido, la jerarquía se torna mixta (vertical – horizontal) y con un enfoque en alcanzar la correlación dinámica de sus actores para converger en un producto sobresaliente dentro del mercado.

Para comprender la funcionabilidad del organigrama, se esclarecen los siguientes puntos:

- Como punta del organigrama, se coloca a la Asamblea de Accionistas y la Junta Directiva, como principales agentes en la toma de decisiones estratégicas para la organización.
- Con un menor nivel jerárquico, pero destacando en la parte operativa de la organización, se considera a cuatro miembros fundamentales para el desarrollo

óptimo de las actividades productivas y comerciales; estos son: abogado corporativo, agente de aduanas, presidente ejecutivo y jefe de laboratorio. Esto considerando que el giro del negocio demanda un equipo sumamente especializado en la materia, desde lo que comprende el marco legal nacional e internacional, los tributos a considerar en las operaciones, asuntos regulatorios (genética, métodos de distribución), hasta la comunicación oportuna e integral con la sociedad, ya que es un nicho de mercado sensible.

- Para el punto anterior, se establecen direcciones focalizadas en las actividades estratégicas de la organización; todas trabajando de forma interrelacionada, pero conectadas directamente entre las que se sirven como soporte para el agente principal.
- Finalmente, como el segundo nivel jerárquico más relevante, se establece a la Dirección de Control de Calidad; ya que evaluará aspectos como: procesos de selección de genética, procesos de producción apegados al marco legal y comprendidos dentro de las principales certificaciones, métodos de distribución adecuados, análisis de los envases y la información que contienen, publicidad en redes sociales y otros canales, cuestiones ambientales ligadas a la sostenibilidad del producto, entre otros.

Es importante acotar que este organigrama está proyectando las áreas ideales para el funcionamiento de una empresa que funciona dentro de este giro en base sus necesidades y alcance. En lo que respecta al proyecto actual y los costos que implica crear una estructura organizacional de este modo, se rescata el tipo de jerarquía, suprimiendo aquellos departamentos que pueden tercerizarse (o diversificarse); como lo son: el apartado jurídico, de comercio exterior y de análisis de laboratorio; manteniendo solo la parte administrativa como el organigrama modular.

## 2.1.5 Cadena de valor de la empresa.



**Figura 9.** Cadena de valor de la empresa

**Fuente:** Investigación primaria

Dentro de lo que comprenden los componentes de la cadena de valor, se detallan las actividades primarias y de soporte más representativas de la organización estudiada.

- **Infraestructura de la empresa.** – al tratarse de una industria rigurosamente regulada (tanto por organismos nacionales como internacionales), es oportuno que la empresa adecúe su infraestructura a los lineamientos establecidos por organizaciones certificadoras de calidad; lo que denotará en el grado de competitividad que tendrá la compañía en lo que abarca la industria nacional – esencialmente. Asimismo, establece el nivel de participación que tendrá en el mercado y delimita sus ventajas comparativas en relación a los competidores existentes.
- **Recursos Humanos.** – en los últimos años ha existido una notable evolución en el mercado, especialmente en lo que respecta los parámetros de producción, calidad del producto, además del impacto que genera a nivel social, económico y ambiental. Siendo el recurso más valioso de cualquier organización, focalizar esfuerzos en el enriquecimiento del capital humano es una directriz casi obligatoria si se busca ampliar la cuota de participación en el mercado. Aquellos

productos que se elaboran en base a directrices propuestas por modelos de Comercio Justo, generalmente son más apreciados por todo el valor que genera este, desde la importación de materia prima, hasta la distribución final del bien, considerando las adecuaciones que implica la aplicación de esta corriente.

- Desarrollo de tecnología. –este rubro quizá es el de mayor impacto dentro de un proyecto de este giro; ya que contempla el uso de tecnología de punta, lo que, a su vez, representa una mayor inversión inicial. La tecnología empleada para la producción deberá alinearse a los parámetros de calidad exigidos en el mercado actual, especialmente en consideración de las problemáticas cotidianas de la industria agrícola, tales como la mala gestión de recursos – especialmente el agua; altos costos de energía y una estandarización mal regulada de la calidad del producto (más aún si se adoptan economías de escala).
- Compras. – en este sentido la empresa debe realizar una inversión adicional, pues, para comercializar bajo los estándares legales propuestos especialmente por la normativa nacional, es obligatorio acceder a una licencia, misma que se encuentra tipificada en base al alcance delimitado en el giro de negocio de la organización. De esta forma la empresa podrá cultivar, procesar, comercializar y distribuir el producto a nivel local y extranjero.

Este proyecto propone la adquisición de la Licencia de Comercialización, con un costo estimado de 5.000 USD y expendida en aproximadamente 141 días (en relación al período de vigencia y mantenimiento respectivo); pues representa el permiso de comercialización más completo, comprendiendo todos los niveles de producción involucrados en el giro de la empresa y facilitando su alcance y versatilidad en el mercado.

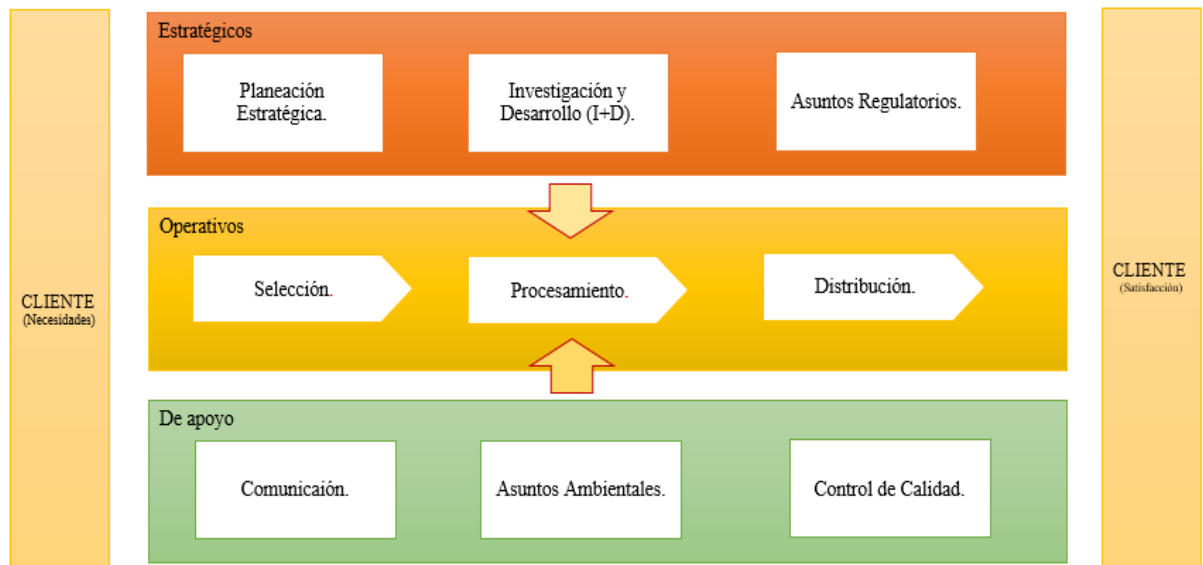
- Logística interna. – comprendiendo a la calidad del producto como el pilar de la organización, la logística interna invita a la interrelación constante de los departamentos inmiscuidos en el proceso de producción, promoción y distribución del producto. Esto para garantizar que los procesos estandarizados reflejen la evolución constante de los parámetros de calidad, a fin de generar más valor al producto.
- Operaciones. – en este sentido, y debido al giro de negocio que propone el proyecto, es fundamental apegarse a las exigencias y regulaciones estipuladas por la normativa – especialmente en el Acuerdo Ministerial 109-2020 (como las

licencias necesarias para trabajar con el cáñamo y sus derivados); en síntesis, estos permisos tienen por objetivo mitigar los riesgos asociados a la industria, tanto en el marco jurídico nacional como internacional.

- Logística externa. – este punto se encuentra fuertemente ligado con los objetivos estratégicos planteados en la logística interna de la organización. Es así, que los departamentos que se encuentren vinculados directamente con actores del proceso comercial a escala global – como la Dirección de Comercio Exterior y Relaciones Internacionales, deben alinear el alcance de dichos objetivos a las acciones y decisiones a seguir en el corto, mediano y largo plazo.
- Marketing y ventas. – la promoción y volumen de ventas son variables determinantes dentro de cualquier giro de negocio de dedicado a la comercialización de un producto final. El marketing, además, representa una herramienta de suma utilidad para la elaboración de estrategias enfocadas en factores como: la apertura del mercado para incursionar en un nicho diferente al objetivo (segmentación y ampliación de la cartera de clientes), la promoción internacional del producto, propuestas de diferenciación y posicionamiento, entre otras; influyendo directamente el nivel de ventas alcanzado dentro de un período en específico en relación a las características de las estrategias implementadas, tales como el plazo sugerido para su adaptación práctica.
- Servicios. – al tratarse de una importadora y comercializadora de semillas de cáñamo, su principal servicio es disponer al público general y posibles consumidores potenciales un producto que pueda aportar valor y genere un impacto positivo en uno o más rubros (en este caso el valor nutricional, el impacto social y el impacto ambiental respectivamente).

Además de comercializar el producto final, la empresa busca ser una precursora de la industria del cáñamo y sus derivados, por lo que también se propone la realización de paneles informativos para desmentir mitos tradicionales y tabúes creados a partir de la penalización impartida a la planta años atrás.

### 2.1.6 Mapa de procesos de la empresa.



**Figura 10.** Mapa de procesos de la empresa

**Fuente:** Investigación primaria

En el esquema se detallan los procesos más importantes a desarrollarse dentro de la organización. Al tratarse de una incursora en esta industria, los procesos de Investigación y Desarrollo (I+D), son fundamentales para el análisis de muestras, trabajos con diferentes genéticas de la planta, procedimientos innovadores que mejoren la producción y permitan obtener nuevas certificaciones de calidad, mitigación del impacto ambiental, garantía de un producto estable, entre otras características. Este proceso, junto con la Planeación Estratégica y los Asuntos Regulatorios, tienen por macro objetivo la adaptación dinámica y constante de nuevas regulaciones, así como la reducción de riesgos en todos los procesos operativos y de apoyo, desde la recepción de la materia prima, hasta la distribución del producto elaborado.

Bajo esta directriz, los procesos operativos (en términos generales) más significativos son la selección (de materia prima, proveedores licenciatarios para llevar a cabo proceso de importación, etc.), el procesamiento (buenas prácticas de producción, operación oportuna de los equipos y maquinaria, conocimientos técnicos sobre la genética de la planta, etc.) y la distribución (normativa vigente sobre los porcentajes permisibles de cannabinoides, canales autorizados, documentación necesaria, información tributaria, etc.).

Finalmente, se considera a los procesos de apoyo centrales para brindar soporte eficaz a los operativos y estratégicos. La comunicación resulta vital, puesto que se trata de una industria naciente, a la que le rodean diversos tabúes y mitos a causa del desconocimiento

y la prohibición que ha acarreado la planta los últimos años. Asimismo, al tratarse de una empresa verde, los asuntos ambientales relacionados a la sostenibilidad, tanto de los procesos productivos, como de los de empaque y distribución, representan lineamientos obligatorios y prioritarios (aún más si se cuenta con una certificación de calidad). Como último pilar, se toma al control de la calidad, puesto que es un proceso que acompaña a todas las demás actividades detalladas en el mapa; siendo el punto neurálgico de las operaciones de esta organización; pues, como se mencionó previamente, se trata de una industria exigente, cambiante y regulada exhaustivamente.

## **2.2 Análisis Externo**

### *2.2.1 Análisis PESTEL.*

- Factores Políticos:

La situación política del cáñamo en el Ecuador es relativamente estable; pues para el desarrollo del Acuerdo Ministerial 2020-109 se emitió una orden directa del cuerpo presidencial especificando que, en la elaboración de la normativa se prevalezca el principio de protección ciudadana; es decir, que se estipulen leyes y requerimientos que no afecten la integridad social del país. Uno de los aspectos que refleja la efectividad del Acuerdo Ministerial vigente, según comentó Santiago Trejo (2022), presidente de *Hampi Cannabis* (una de las pioneras en la producción de derivados de cáñamo en el Ecuador), es el grado de integración alcanzado entre los agentes destinados a la redacción y aprobación de esta normativa – de la cual se profundizará en el ámbito legal del presente análisis.

En lo que comprende el panorama político internacional, el Ecuador, mediante las empresas pioneras dentro de esta industria, ha llevado a cabo varias estrategias de posicionamiento y diferenciación de la materia prima producida dentro de su territorio, a fin de ser más competitivos con los mercados más relevantes del sector, especialmente en América Latina; tal es el caso de Uruguay y Colombia (con 8 y 5 años de participación en el mercado del Cannabis No Psicoactivo respectivamente).

La especificidad de las políticas comprendidas para el entorno operacional de esta industria nacional, impulsan su crecimiento y desarrollo en diferentes áreas, pues la

determinante esencial dentro de la regulación vigente, radica específicamente en el enfoque agrícola con el que cuenta, lo que provee mayor versatilidad a los productores que trabajen con la planta y sus derivados. En conclusión, el rol adoptado por el gobierno frente a la elaboración de esta normativa, podría considerarse imparcial en primera instancia; sin embargo, ha sido un facilitador en la aprobación de los lineamientos propuestos en la regulación vigente, planteando un crecimiento exponencial de la industria local.

Si bien el contexto político en torno a esta industria se muestra firme y con gran apertura para cambios que denoten su crecimiento local; existen diversos aspectos de esta índole que posicionan al país como un Estado poco atractivo para la inversión extranjera (ya sea por la corrupción presente en los diferentes organismos gubernamentales, la desigualdad ideológica en términos políticos de la población en general, entre otros).

Para evaluar el panorama político de un país, es necesario realizar un análisis detallado de ciertas variables con connotaciones políticas – valga la redundancia – y económicas; tal es el caso de la liquidez del Estado (posibilidades de pago de deudas), su nivel de endeudamiento y el riesgo que conlleva realizar una transacción comercial con esta nación.

Según recoge COFACE – *For Trade* (2022) en su portal web dedicado a la consultoría empresarial y el estudio marco económico de países; Ecuador presenta una serie de limitaciones que, según una escala de su autoría, catalogan al Estado como un lugar no tan apropiado para llevar a cabo negociaciones y/o acuerdos comerciales, pues puntúan su riesgo país con la letra C, sugiriendo que la inestabilidad y la incertidumbre política representan una problemática difícil de ignorar.

Si se realiza una breve comparativa con Colombia, uno de los países con los que comparte límites territoriales, el panorama se muestra aún más preocupante:

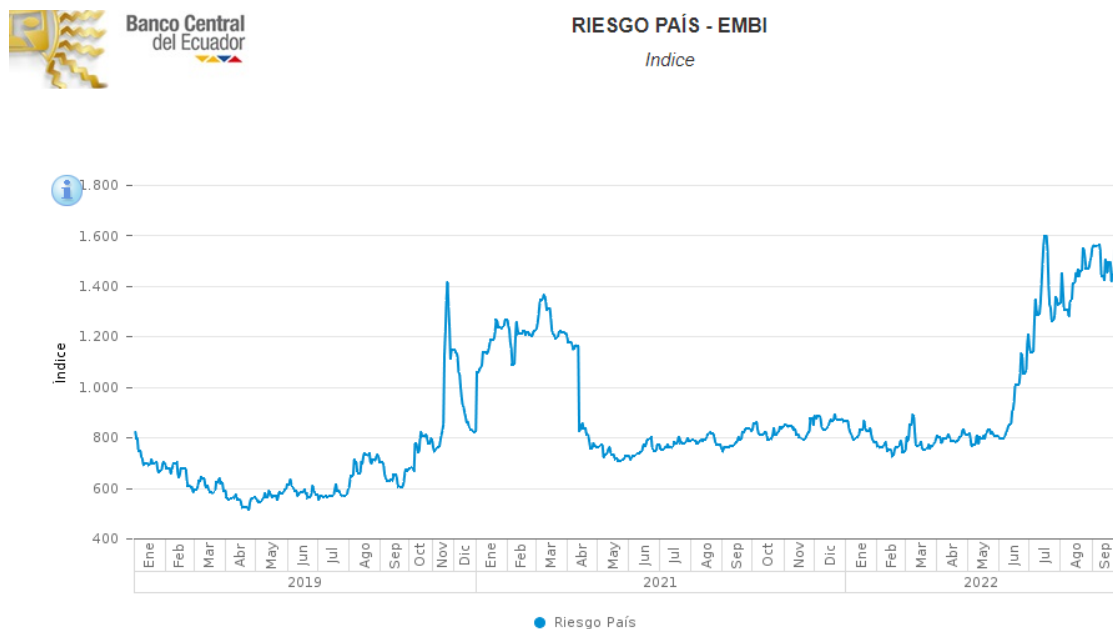


**Figura 11.** Evaluación de riesgo país/clima de negocios de Ecuador y Colombia 2022

**Fuente:** COFACE (2022)

Debido a varios acontecimientos sociales con matices políticos suscitados durante los últimos cinco años, Ecuador ha tenido ciertas variaciones respecto a los puntos con los que se mide este indicador. Por ejemplo, para el año 2019, tras las protestas desatadas durante el mandato del ex presidente de la República, Lenin Moreno, el riesgo país alcanzó los 944 puntos según recoge el Banco Central del Ecuador (BCE) en su portal web. Asimismo, con el posicionamiento del actual presidente de la República, Guillermo Lasso, el riesgo país disminuyó considerablemente a 714 puntos (esto por la ‘estabilidad’ política alcanzada en este período); sin embargo, la desconformidad con los resultados electorales traería consigo una nueva serie de protestas y movilizaciones sociales en contra de ciertas medidas adoptadas por el gabinete vigente y su despreocupación respecto a las problemáticas sociales más sensibles del Estado (como la decadencia en la salud, el limitado acceso a educación, cuotas crediticias para el sector agrícola, entre otras). En este sentido, Ecuador alcanzaría 1500 puntos en relación al indicador de riesgo país (siendo uno de los valores más altos dentro de los últimos cinco años).

Para comprender gráficamente la tendencia de este indicador y sus puntos de inflexión detallados previamente, el BCE permite visualizar estas disruptivas mediante una herramienta de análisis de variables macroeconómicas:



**Figura 12.** Riesgo país – EMBI

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

En la figura 12 se muestra la tendencia del riesgo país comprendida entre los períodos enero 2019 y septiembre de 2022, excluyendo el período de la pandemia del COVID-19 suscitado en el año 2020, a fin de analizar de forma más objetiva los cambios en este

indicador, considerando los conflictos socio-políticos internos más relevantes de los últimos años.

Para concluir con el análisis político, es menester enfatizar la importancia del macro estudio de estas variables y de la industria en general. En este caso particular, las facilidades otorgadas por parte del gobierno y determinados organismos del mismo (como Agrocalidad, el Ministerio de Trabajo, el Ministerio de Salud Pública y el Ministerio de Agricultura y Ganadería) han servido como directrices para alcanzar un nivel de desarrollo significativo de la industria del Cannabis no Psicoactivo; no obstante, existen otros determinantes que deben considerarse para la toma de decisiones estratégicas que aseguren la perseverancia de la organización en el tiempo, así como su nivel de competitividad, internacionalización, entre otros.

- Factores Económicos:

Desarrollar un análisis macro económico del país – y la industria en la que se espera incursionar es menester para comprender la dinámica interna y externa, al igual que los rubros en los que incide directamente. El panorama económico se interrelaciona con todos los demás componentes del análisis PESTEL, ya sea de forma directa o indirecta.

Como punto de partida, se realizará una breve comparativa del Producto Interno Bruto (PIB) considerando los períodos de 2019-2022 (al mes de febrero), con el fin de analizar factores tales como su crecimiento o decrecimiento, en nivel de inflación, el saldo presupuestario, entre otros. Según recoge COFACE (2022) en la siguiente matriz, Ecuador presenta los siguientes indicadores macroeconómicos (sin tomar en cuenta el sector público financiero).

**Tabla 4.** Principales indicadores macroeconómicos del Ecuador

	2019	2020	2021 (e)	2022 (f)
El crecimiento del PIB (%)	0.1	-7.8	2.8	3.5
Inflación (promedio anual, %)	-0.1	-0.9	1.8	2.2
Saldo presupuestario (% PIB)	-2.7	-6.4	-2.3	0.1
Saldo en cuenta corriente (% PIB)	-0.1	2.5	1.7	1.7
Deuda pública (% PIB)*	51.4	61.1	60,9	60.0

(e): Estimación (f): Previsión \*Todo el sector público no financiero

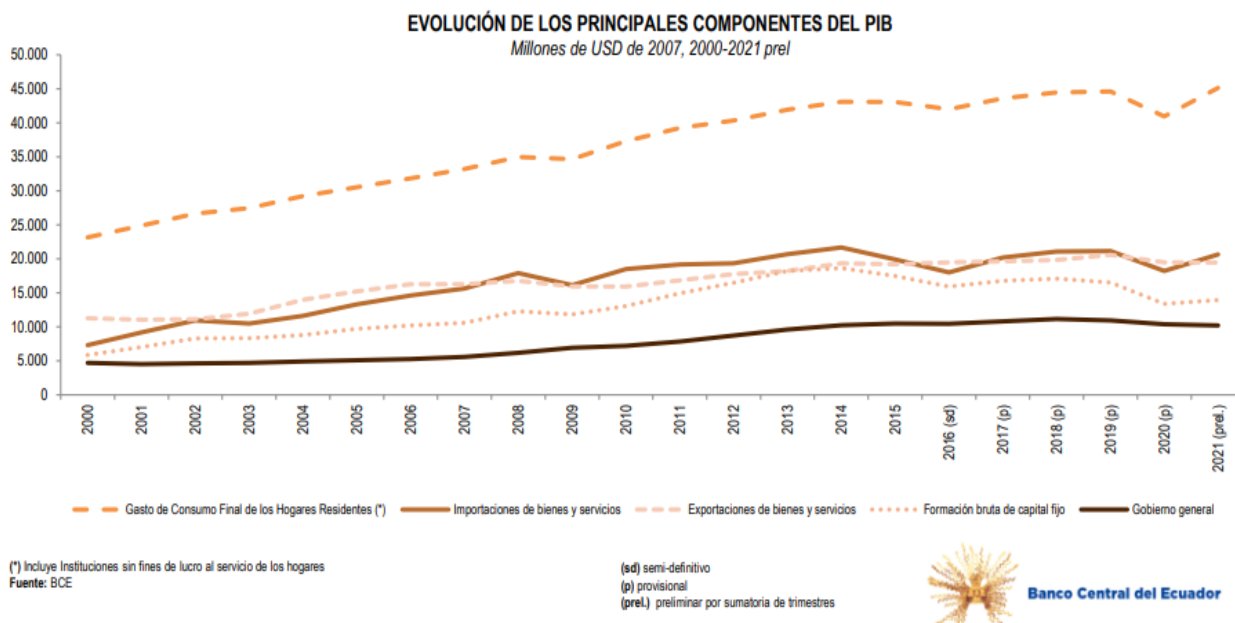
**Fuente:** COFACE (2022)

Sin considerar la disruptiva que presentan las cifras alcanzadas durante el período de la pandemia del COVID-19, es posible determinar que existía un crecimiento exponencial de este indicador (que indudablemente, por efectos de la recesión, ha demostrado una recuperación acelerada y significativa).

Para comprender el contexto nacional y la forma en la que ha evolucionado, el Banco Central del Ecuador (2022) establece un análisis particular de los componentes del PIB de forma anual. Dentro de estos, aclara que los datos reflejados pueden ser definitivos, semi definitivos, provisionales o preliminares; esto por el tiempo que conlleva la obtención de los datos estadísticos y su procesamiento. El BCE (2022) establece cinco elementos a considerar para la medición del Producto Interno Bruto (PIB), estos son:

- Gasto de Consumo Final de los Hogares Residentes (incluyendo instituciones sin fines de lucro al servicio de estos).
- Importaciones de bienes y servicios.
- Exportaciones de bienes y servicios.
- Formación bruta de capital fijo.
- Gobierno general.

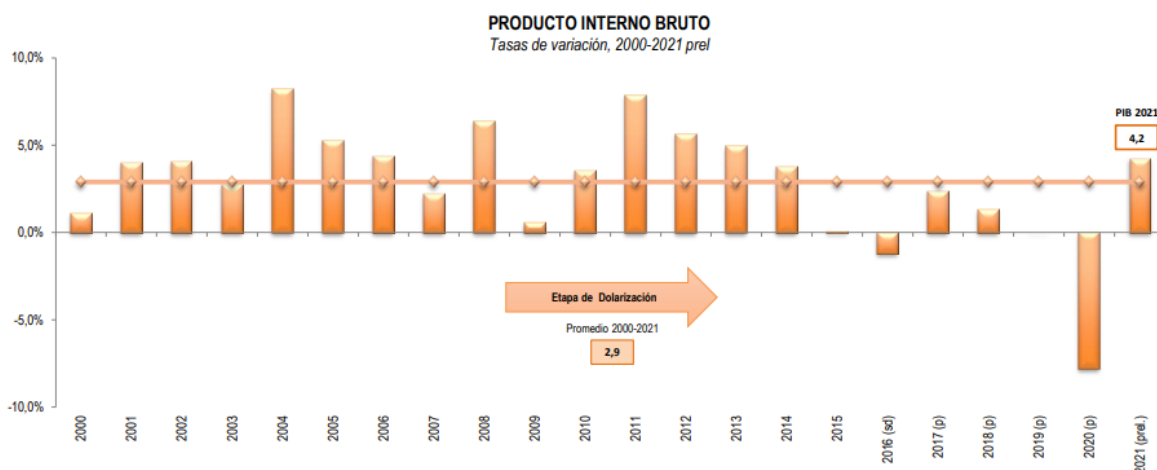
En la siguiente tabla se explican las tendencias de evolución de dichos factores comprendidos en los períodos 2000-2021; algunos con información provisional (p) o preliminar (prel).



**Figura 13.** Evolución de los principales componentes del PIB (2000-2021)

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Siguiendo esta directriz, el BCE realiza una medición de la tasa de variación del PIB, considerando las mismas escalas de medición aplicadas en el análisis de sus componentes; dentro del período 2000-2021, concluyendo lo siguiente:

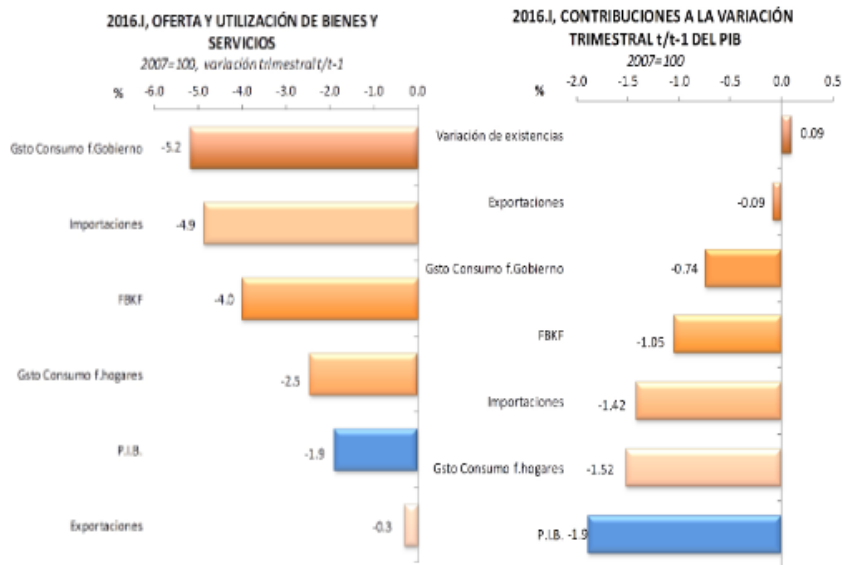


**Figura 14.** Tasas de variación del PIB (2000-2021)

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Como se muestra en la figura 14, existen leves variaciones entre los períodos de 2000 y 2008; no obstante, en el año 2009 se da una reducción considerable, debido a cambios porcentuales en sus componentes. Para una mejor comprensión de la incidencia de los componentes nacionales del PIB, es oportuno centrarse en aquellos períodos que

presentaron variaciones negativas, como es el caso del 2015 y 2016. Según recoge el BCE (2022), dichas variaciones pueden visualizarse en la siguiente tabla:



**Figura 15.** Variación de los elementos del PIB – período 2016

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Todos estos cambios tuvieron lugar debido a medidas anunciadas e implementadas por el gobierno de turno (en este caso, el del ex presidente Rafael Correa y su gabinete). Es importante mencionar también que, por los estragos causados por la pandemia del COVID-19, el PIB del año 2020 presenta una variación considerable con tendencia negativa; sin embargo, es posible notar la recuperación de este indicador debido a la recesión económica que atraviesa el mundo, incluso hasta el año 2022, como ya se mencionó anteriormente.

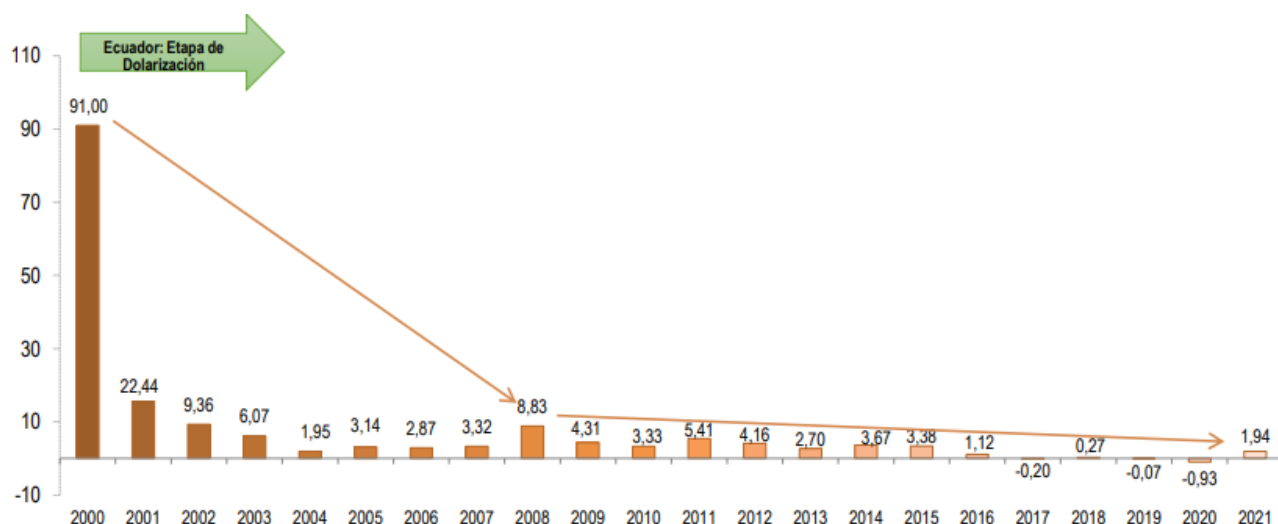
Bajo este lineamiento, es importante considerar otro factor macroeconómico de gran ponderación: la inflación.

Para Arias (2019), la inflación es un fenómeno económico que consiste en *“un aumento generalizado en los precios de los bienes y servicios de una economía durante un periodo de tiempo”*. Este indicador puede presentar variaciones por diversas razones, entre las más importantes están:

- Aumento en la demanda.
- Aumento de costos de producción en materias primas.
- Aumento de la oferta monetaria.

Dentro del Ecuador, la inflación ha tenido un menor impacto desde el proceso de dolarización en el año 1999. Según recopila el BCE (2022), en su portal en línea, las variaciones de este indicador han sido relativamente bajas; siendo el 2008 un período de inflexión a causa de la Crisis *Subprime* en Estados Unidos, cuyas consecuencias tuvieron repercusiones a nivel internacional.

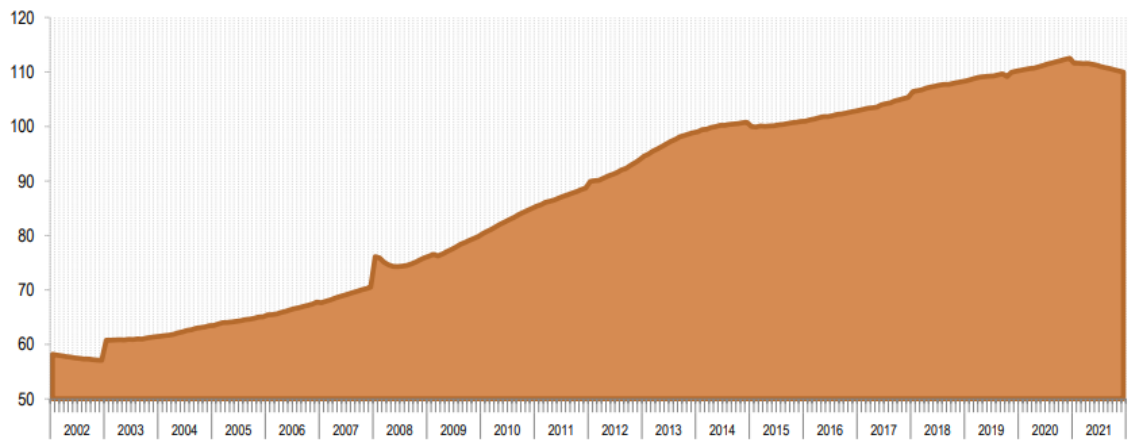
En la siguiente tabla se detallan las variaciones de la tasa de inflación del Ecuador.



**Figura 16.** Variaciones de la tasa de inflación en Ecuador (2000-2021)

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Directamente relacionado con la inflación, está el Índice de Salario Real (por sus siglas ISR). Si bien el fenómeno de la inflación afecta directamente al poder adquisitivo de las familias en un período determinado, los porcentajes que refleja el Ecuador a partir de la dolarización han provocado que los estragos causados por las variaciones en esta tasa sean menores. Tal y como se concluye el Banco Central del Ecuador en su informe *Presentación Estructural – Estadísticas Macroeconómicas – junio 2022*; los salarios han tenido una tendencia creciente en la mayoría de los períodos analizados; salvo por una pequeña tendencia decreciente hacia el año 2021, debido al crecimiento de la inflación a nivel internacional. En este sentido, el poder adquisitivo de los consumidores se ha visto ligeramente afectado (si solamente se relaciona estas variables); no obstante, como se visualizará posteriormente dentro de este mismo análisis, es necesario realizar una interpretación de otros fenómenos económicos, como el nivel de empleo y de pobreza en el país.



**Figura 17.** Índice de Salario Real (ISD)

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Con el análisis de los indicadores presentados anteriormente, Ecuador se posiciona como un lugar ideal para la inversión extranjera; no obstante, existen una discrepancia entre las cifras reflejadas por el Banco Central del Ecuador y la realidad que enfrentan las familias en su diario vivir. Según recoge el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en base a la información obtenida en la Encuesta Nacional de Empleo, Subempleo y Desempleo (ENEMDU), la situación laboral de las familias ecuatorianas resulta preocupante. Para comprender la siguiente matriz, es necesario conceptualizar las variables que estudia.

El INEC (2021) caracteriza cada una en base a diversos aspectos, como el nivel de ingresos, la jornada laboral, entre otros.

Empleo:

Personas con empleo que, durante la semana de referencia, perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo, trabajan igual o más de 40 horas a la semana, independientemente del deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales. También forman parte de esta categoría, las personas con empleo que, durante la semana de referencia, perciben ingresos laborales iguales o superiores al salario mínimo, trabajan menos de 40 horas, pero no desean trabajar horas adicionales (INEC, 2021).

### Subempleo:

Personas con empleo que, durante la semana de referencia, percibieron ingresos inferiores al salario mínimo y/o trabajaron menos de la jornada legal y tienen el deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales. Es la sumatoria del subempleo por insuficiencia de tiempo de trabajo y por insuficiencia de ingresos. (INEC, 2021).

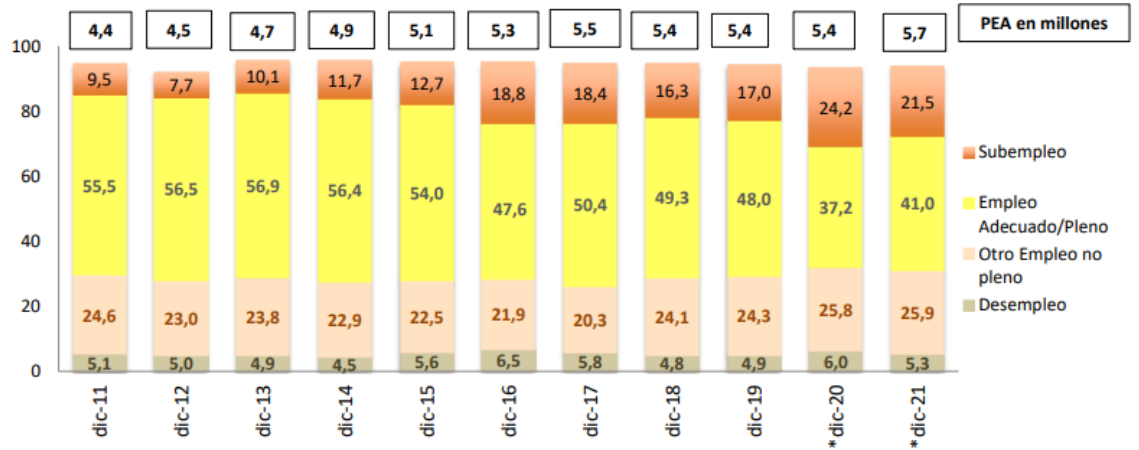
### Otro empleo no pleno:

*“Son personas con empleo que, durante la semana de referencia, percibieron ingresos inferiores al salario mínimo y/o trabajaron menos de la jornada legal y no tienen el deseo y disponibilidad de trabajar horas adicionales.”* (INEC, 2021).

### Desempleo:

Personas de 15 años y más que, en el período de referencia, no estuvieron Empleados y presentan ciertas características: i) No tuvieron empleo, no estuvieron empleados la semana pasada y están disponibles para trabajar; ii) buscaron trabajo o realizaron gestiones concretas para conseguir empleo o para establecer algún negocio en las cuatro semanas anteriores (INEC, 2021).

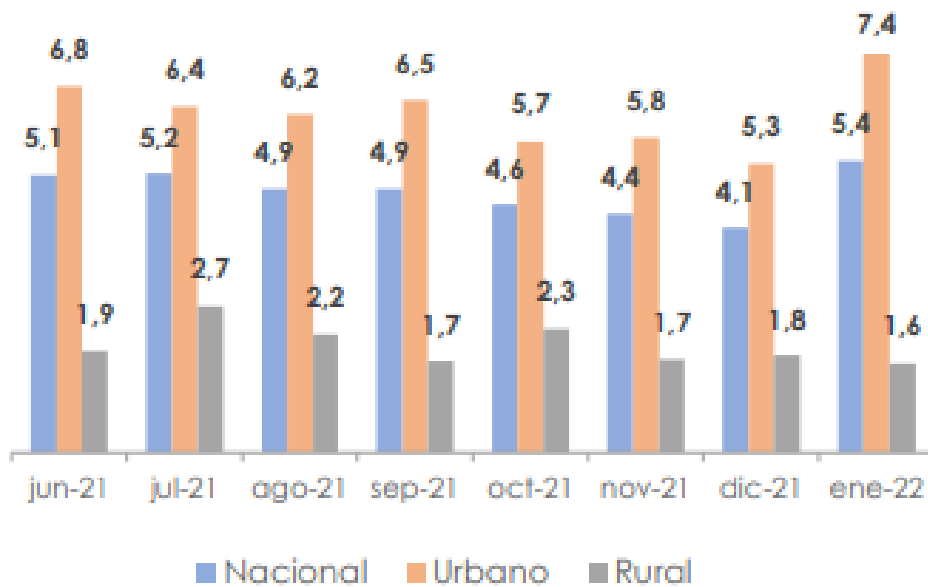
Debido a que se está realizando un análisis del mercado laboral, es importante acotar que se considera solamente a la Población Económicamente Activa (PEA). De acuerdo a la definición del INEC (2017), la PEA comprende *“aquellas personas de 15 años o más que tuvieron la intención de trabajar al menos 1 hora en la semana de referencia”*. Tomando como referencia los datos obtenidos a través de la ENEMDU más actualizada, se determina la siguiente tabla:



**Figura 18.** Evolución del mercado laboral estructural de la PEA (área urbana)

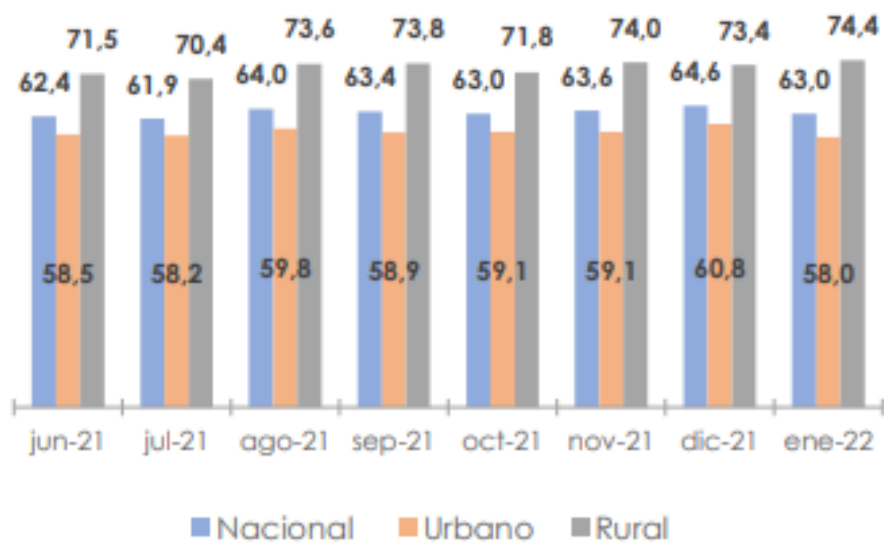
**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Sin embargo, el presente trabajo precisa determinar el panorama completo del mercado laboral, por lo que es menester analizar tanto el área urbana, como el área rural. A través de ENEMDU, el INEC sintetiza las siguientes cifras:



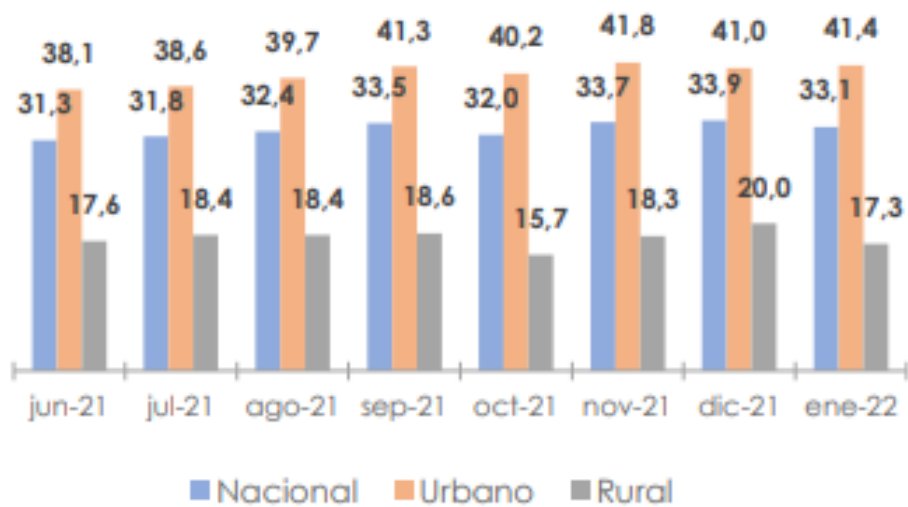
**Figura 19.** Tasa de desempleo a nivel nacional (en base a la PEA)

**Fuente:** INEC (2022)



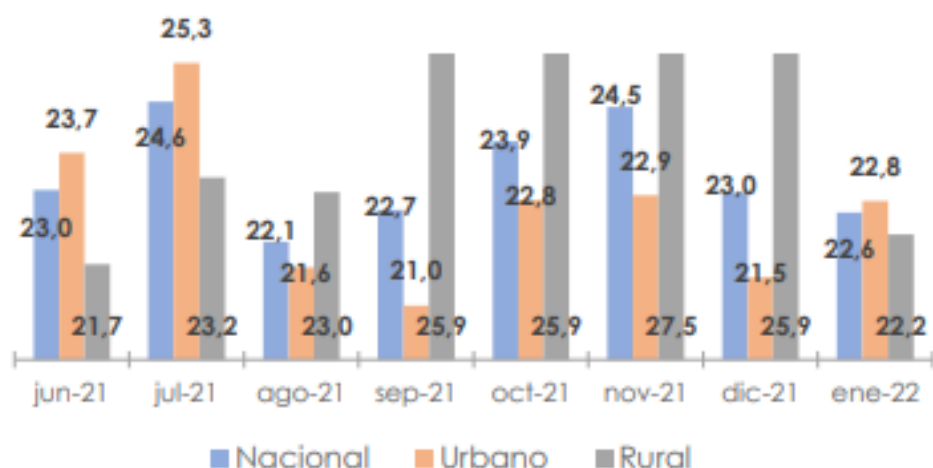
**Figura 20.** Tasa de empleo bruto a nivel nacional (en base a la PEA)

**Fuente:** INEC (2022)



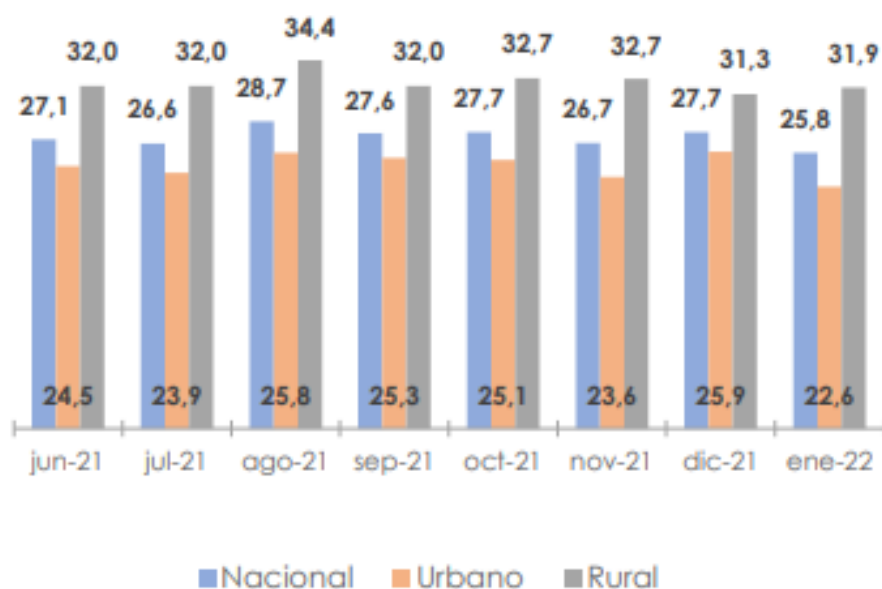
**Figura 21.** Tasa de empleo adecuado a nivel nacional (en base a la PEA)

**Fuente:** INEC (2022)



**Figura 22.** Tasa de subempleo a nivel nacional (en base a la PEA)

**Fuente:** INEC, (2022)



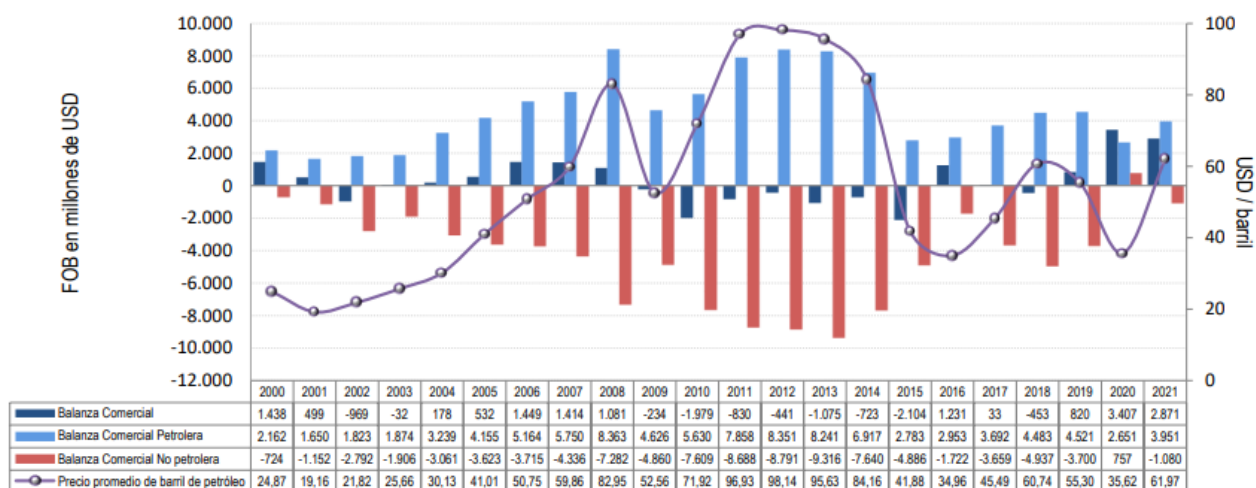
**Figura 23.** Tasa de otro empleo/no pleno a nivel nacional (en base a la PEA)

**Fuente:** INEC (2022)

Debido a que este proyecto busca incursionar eventualmente en el sector agrícola, es fundamental comprender la realidad a la que se enfrenta el mercado laboral urbano y rural. Esencialmente por la oportunidad que representa el desarrollo de una industria de tal magnitud, como es la del Cannabis No Psicoactivo, ya sea como materia prima o como un producto final. Según estimaciones del Ministerio de Agricultura (2022), la incursión a esta industria representaría un ingreso de 500 millones de dólares para el país; además de servir como un dinamizador de empleo en el sector urbano y rural.

Para concluir con el análisis económico, es pertinente contextualizar el desempeño del país a nivel internacional. Esto es posible mediante el estudio de la balanza comercial del Ecuador.

Según recoge el Banco Central del Ecuador (2022), entre el período 2000-2021, la balanza comercial tuvo las siguientes fluctuaciones:

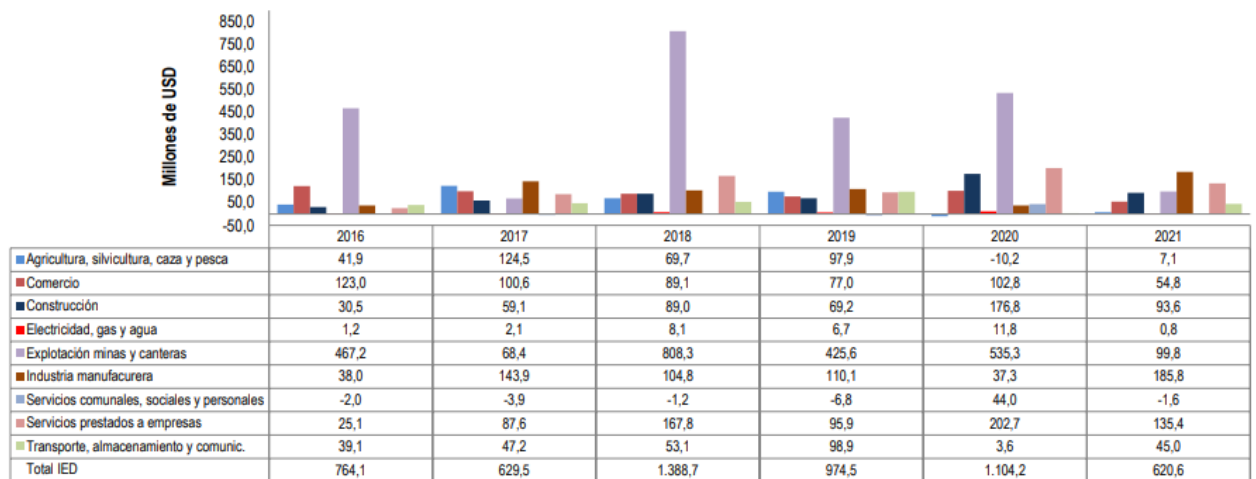


**Figura 24.** Balanza Comercial total, petrolera, no petrolera y precio promedio del barril de petróleo crudo

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

Gracias a este indicador es posible visualizar la dependencia del país con la industria petrolera; mostrando afectaciones directas en la balanza comercial total de cada período. Es así que la industria del cáñamo luce aún más atractiva para el crecimiento local; pues ayudaría significativamente a la economía ecuatoriana a no depender de una materia prima cuya obtención genera un impacto ambiental de tal magnitud. Por el contrario, el desarrollo de este sector impulsaría la inversión extranjera y mitigaría los daños asociados a la producción de crudo.

Las cifras netas manejadas en el rubro de inversión extranjera, según recoge y clasifica el Banco Central del Ecuador, pueden sintetizarse en el siguiente cuadro:



**Figura 25.** Inversión extranjera neta por ramas de actividad económica

**Fuente:** Banco Central del Ecuador (2022)

La inversión en el rubro agrícola, así como el desarrollo local de esta industria, reduciría la supeditación de industrias como la minería y la explotación de crudo; dando paso a una economía circular más sostenible y con una gama de productos mucho más amplia; además de las ventajas comparativas que posee Ecuador frente a este mercado – las cuales ahondaremos en el análisis ecológico.

- Factores Sociales – Culturales:

Sin duda el contexto social – cultural es una de las barreras más complicadas de superar dentro de lo que comprende esta industria, ya que, debido a fenómenos como la penalización e ilegalización de la planta, a nivel popular, se han creado una serie de mitos, tabúes y estigmas en torno a sus efectos psicoactivos en el organismo (a corto y largo plazo), la implicación social y económica de su consumo, la relación con otras sustancias sujetas a fiscalización, las consecuencias de su consumo, entre otras.

Debido a sus antecedentes históricos, la sociedad ecuatoriana presenta dos rasgos particularmente dinámicos: su descendencia indígena y la influencia de los colonizadores. En primer lugar, a causa del linaje indígena, existen diversas tradiciones que se conciben a modo de medicina alternativa; como el uso de ciertas plantas para tratar afecciones físicas y psicológicas – tal es el caso de la ayahuasca. Si a esto se suma que el cannabis ha sido utilizado desde hace varios siglos atrás, no es sorpresa que algunas comunidades aprovechen las propiedades de la planta en su cotidianidad. Empero, contrastando este último punto, se plantea la sociedad conservadora. Como segundo punto, se considera la

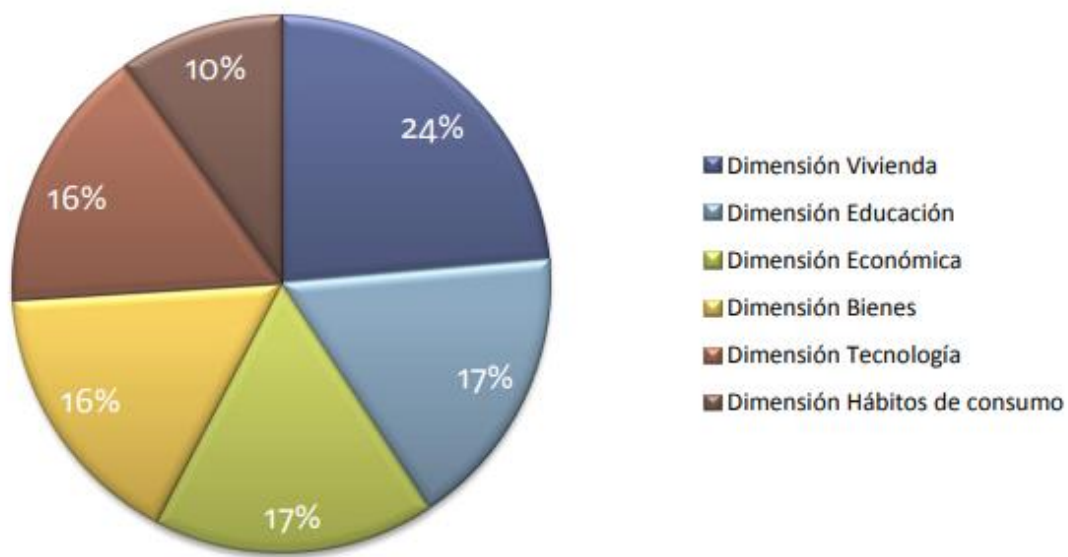
influencia de los colonizadores en la sociedad ecuatoriana y los rasgos que han prevalecido en la actualidad; como, por ejemplo, el catolicismo.

Siendo la religión con mayor alcance dentro del país y la región en general, los valores y principios impuestos por esta, rechazan la concepción positiva de diversos aspectos, tales como el consumo de estupefacientes. Si bien el Cannabis Psicoactivo está penalizado en el Ecuador, el uso de sus derivados creados a base del Cannabis No Psicoactivo, está condenado socialmente (en un mayor porcentaje para las generaciones más longevas), por lo que uno de los papeles más importantes que juegan las empresas que operan en esta industria es cambiar la percepción del público respecto a las implicaciones de trabajar con variaciones libres de THC y las bondades que provee el cultivo, comercialización y distribución de materias primas y derivados con altos concentrados de CBD.

Para delimitar el tipo de consumidor al que se enfocará la organización propuesta en el presente trabajo, es necesario comprender el funcionamiento de la sociedad, además de cómo se encuentra estratificada.

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador realizó en el año 2011 una encuesta, a fin de conocer el nivel socioeconómico de las familias en el país. Para llevar a cabo este estudio, partió de una muestra de 9744 viviendas del área urbana de las principales ciudades del país, Quito, Guayaquil, Cuenca, Machala y Ambato. Para la interpretación de resultados, se adoptó un sistema de puntuación que daban una sumatoria de 1000 puntos, mismos que se encontraban distribuidos en diferentes parámetros: vivienda, educación, características económicas, bienes, TIC's y hábitos de consumo. Es importante acotar que este estudio no contempló la relación con indicadores tales como la pobreza y la desigualdad, según registra el INEC en su informe sobre la *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE 2011*.

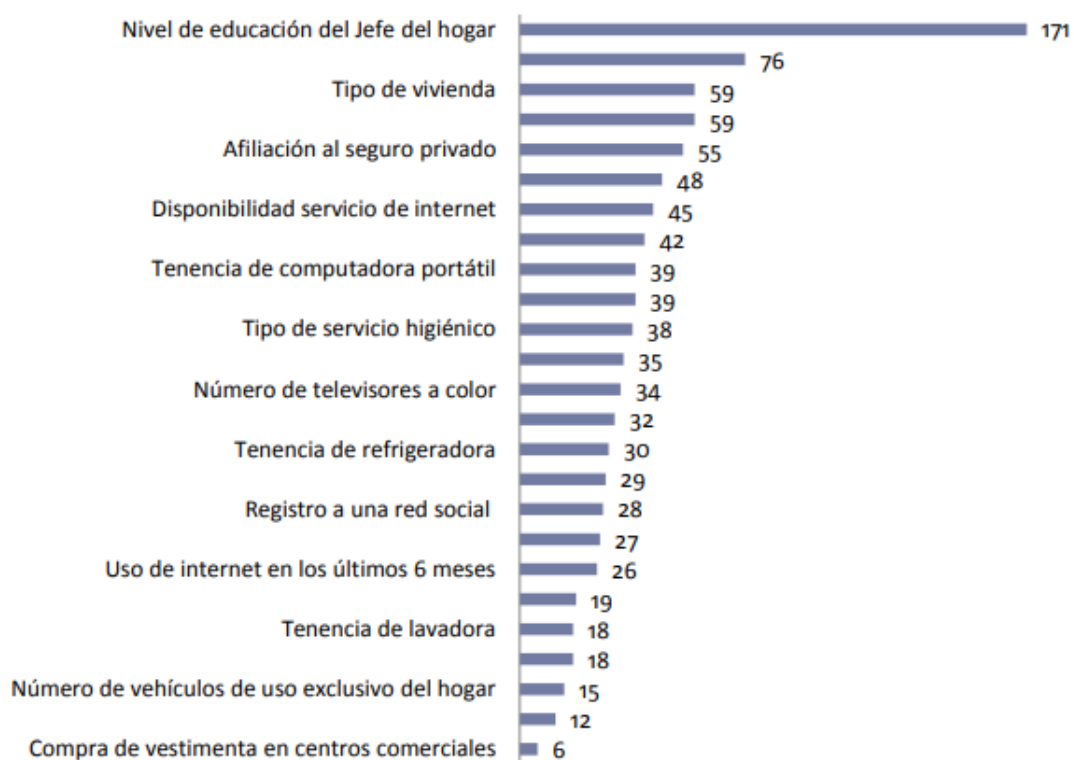
Los parámetros establecidos durante la encuesta tenían la siguiente ponderación:



**Figura 26.** Porcentaje de las dimensiones de estudio

**Fuente:** INEC (2011)

Asimismo, se determinó la importancia de cada variable:



**Figura 27.** Importancia de las variables

**Fuente:** INEC (2011)

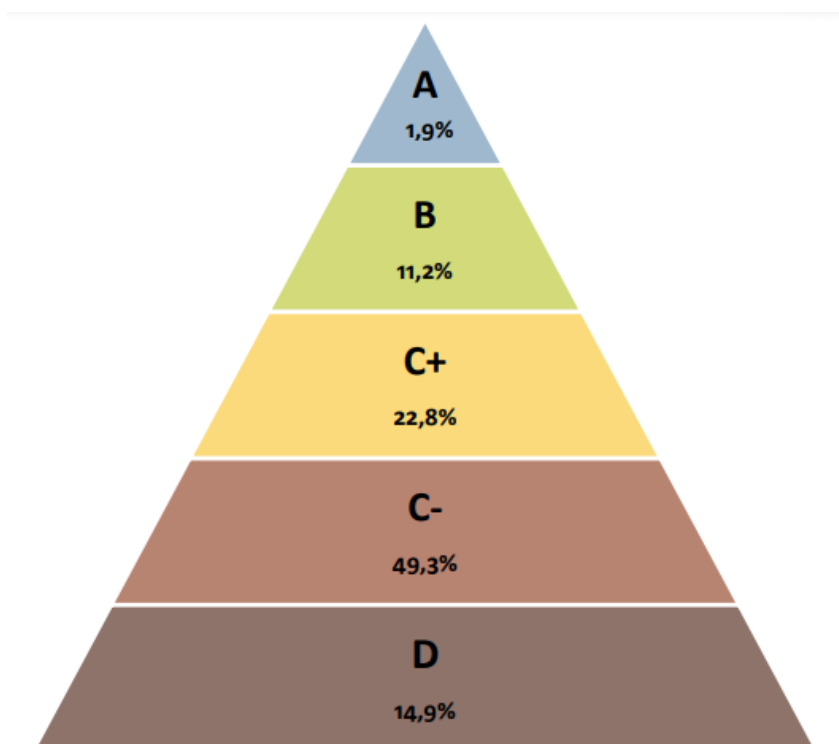
Finalmente, la interpretación de resultados catalogaba la clasificación de una familia dentro de los estratos detallados del INEC:

**Tabla 5.** Estratos de Nivel Socioeconómico

Grupos socioeconómicos	Puntaje
<b>A</b>	De 845 a 1000 puntos
<b>B</b>	De 696 a 845 puntos
<b>C+</b>	De 535 a 696 puntos
<b>C-</b>	De 316 a 535 puntos
<b>D</b>	De 0 a 316 puntos

**Fuente:** INEC (2011)

En este sentido, se clasificó a las familias encuestadas en función del puntaje alcanzado en cada dimensión analizada. Los resultados reflejaron la siguiente estratificación:



**Figura 28.** Nivel Socioeconómico Agregado

**Fuente:** INEC (2011)

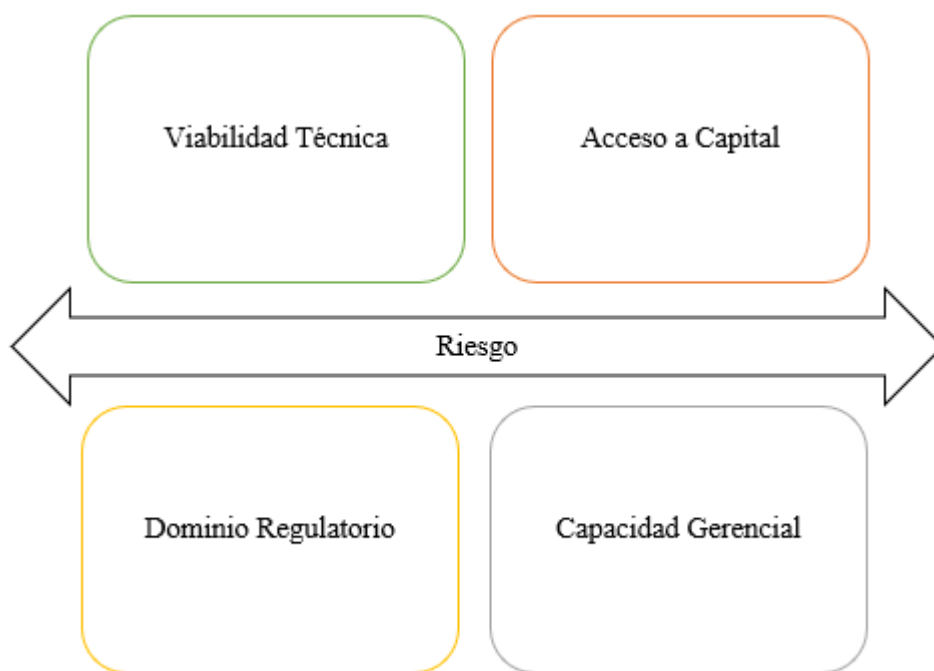
A pesar de ser un estudio realizado en el 2011, los resultados sirven como directriz de lo que comprende la sociedad ecuatoriana; sin embargo, es pertinente resaltar que, durante los años posteriores al estudio, se presentaron diversos fenómenos sociales (a nivel nacional e internacional), que sin duda han redistribuido los porcentajes de estratificación socioeconómica. A consideración del autor, los estratos que presentan mayor ponderación serán la C- y la D, esto por los estragos de la pandemia del COVID-19 y el crecimiento de la tasa de desempleo que se ha mantenido a raíz de dicha crisis y las movilizaciones suscitadas en el año 2019 y 2022.

Bajo este panorama, los quintiles mantendrían las mismas características utilizadas para llevar a cabo el estudio por parte del INEC en el año 2011; predominando la clase social media y media – baja; por lo que la incursión y desarrollo en una nueva industria, como es la del cáñamo y sus derivados, resultaría beneficiosa considerando el impacto social que tendría en las familias catalogadas en la parte inferior de la pirámide adjunta en la figura 28.

- Factores Tecnológicos:

La tecnología es fundamental para el desarrollo integral de las actividades operacionales de la empresa. Este rubro cuenta con la mayor ponderación respecto a la inversión inicial de una organización, en relación a los equipos y maquinaria que se utilizará en la producción y procesamiento del cáñamo; además de aquella destinada netamente para la investigación & desarrollo interno (I&D). El apartado tecnológico resulta vital dentro de las empresas de este rubro, pues delimita la producción que se realizará, así como los estándares que se manejarán en un lote de producción en específico.

Considerando que Ecuador no es un país que produce su propia tecnología, toda la maquinaria utilizada dentro de la organización deberá ser importada de los mercados más desarrollados en este rubro; pero que además cuenten con el nivel de desarrollo tecnológico necesario; como es el caso de Canadá o Suiza. Para la producción y procesamiento de cáñamo y derivados, es necesario implementar tecnología de punta que permita optimizar los diversos componentes de la planta. En este panorama, es importante delimitar ciertos factores que resultan determinantes al momento de apuntar hacia una incursión en esta industria; estos pueden resumirse en el siguiente esquema:



**Figura 29.** Habilitantes para incursionar en la industria del cáñamo

**Fuente:** Trejo (2022)

*Nota: Adaptado de Habilitantes para incursionar en la industria del cáñamo – Trejo.*

Trejo (2022) afirma que una de las variables que más peso tienen al momento de analizar la factibilidad de incursionar como organización en esta industria es el Acceso a Capital; esto debido a los altos costos de inversión que implica establecer una empresa de este giro, especialmente por los requerimientos tecnológicos que conlleva, desde la planta de cultivo, hasta las fábricas de procesamiento y los laboratorios de análisis técnico.

- Factores Ecológicos:

Ecuador es considerado un país mega diverso, pues comprende tres regiones repletas de inigualables especies vegetales y animales, así como ecosistemas invaluables inundados de recursos. Es por estas razones que el país se ha posicionado como un proveedor ideal de materias primas, tales como el camarón, el atún, el banano, el cacao, entre otras. Al tratarse de un país con las condiciones climáticas idóneas para la producción de vegetales y plantas; Ecuador cuenta con una ventaja competitiva dentro de la industria del cáñamo, frente a sus rivales más cercanos en Latinoamérica – Colombia y Uruguay; de manera especial, respecto a los suelos y el clima que posee; convirtiéndolo en el territorio predilecto para el cultivo y producción de Cannabis No Psicoactivo.

Si esto se le suma la necesidad de los Estados de responder a las problemáticas más importantes de la actualidad, como lo es el cambio climático; Ecuador podría adoptar una nueva industria, con un inmenso potencial de explotación; y a su vez, mitigar significativamente los daños medioambientales causados por otras industrias de las que depende en términos económicos, como es el caso de la producción de crudo de petróleo. Asimismo, el optar por industrias basadas en modelos de economía circular, como es la del cáñamo, el país podría implementar procesos de producción verde y salvaguardar recursos naturales, tales como el agua y el suelo; además de recursos Estatales, como la energía eléctrica.

El desarrollo de las empresas verdes dentro del país ha tomado de poco a poco, mayor peso en la mente de los consumidores; si a esto se añade el diferenciador de los productos denominados bajo el sello de Comercio Justo, Ecuador se plantea como un potencial exportador de productos derivados del cáñamo, así como aquellos elaborados a partir de este.

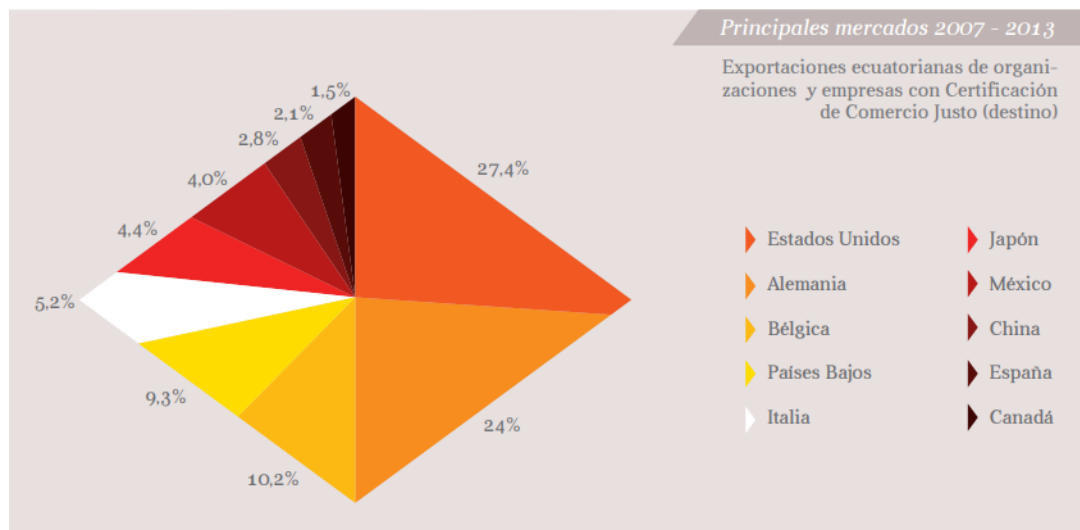
En el siguiente esquema, se analiza el crecimiento de las exportaciones por parte de las organizaciones establecidas en base a los parámetros de Comercio Justo:



**Figura 30.** Exportaciones Comercio Justo 2007-2013

**Fuente:** Ministerio de Comercio Exterior (2014)

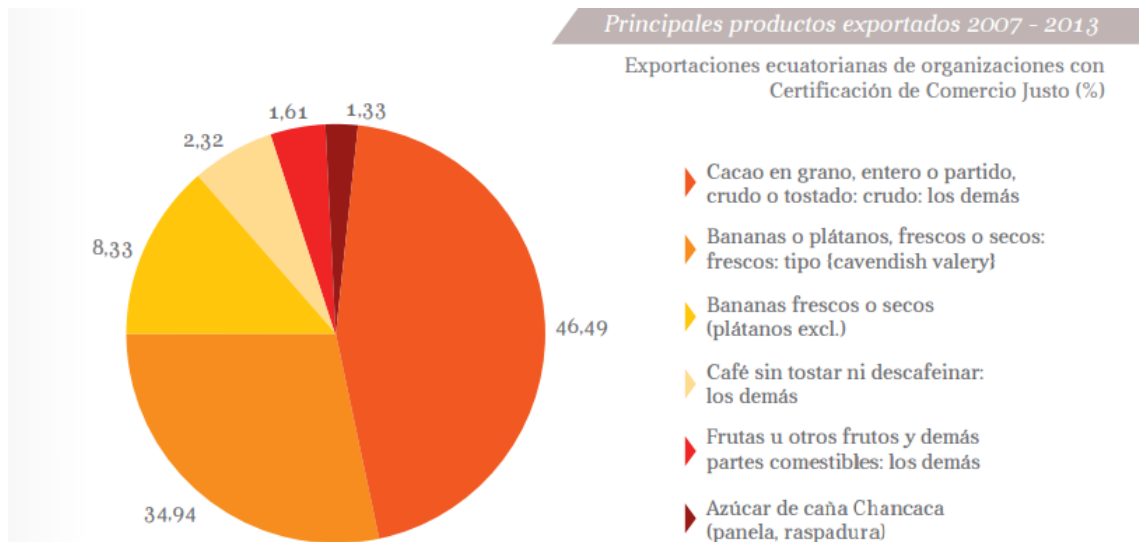
Asimismo, es oportuno esquematizar a los principales destinos de este tipo de empresas:



**Figura 31.** Principales mercados 2007 – 2013

**Fuente:** Ministerio de Comercio Exterior (2014)

Y, finalmente, contextualizar los productos más exportados comprendidos dentro de este modelo de negocio:



**Figura 32.** Principales productos exportados 2007 - 2013

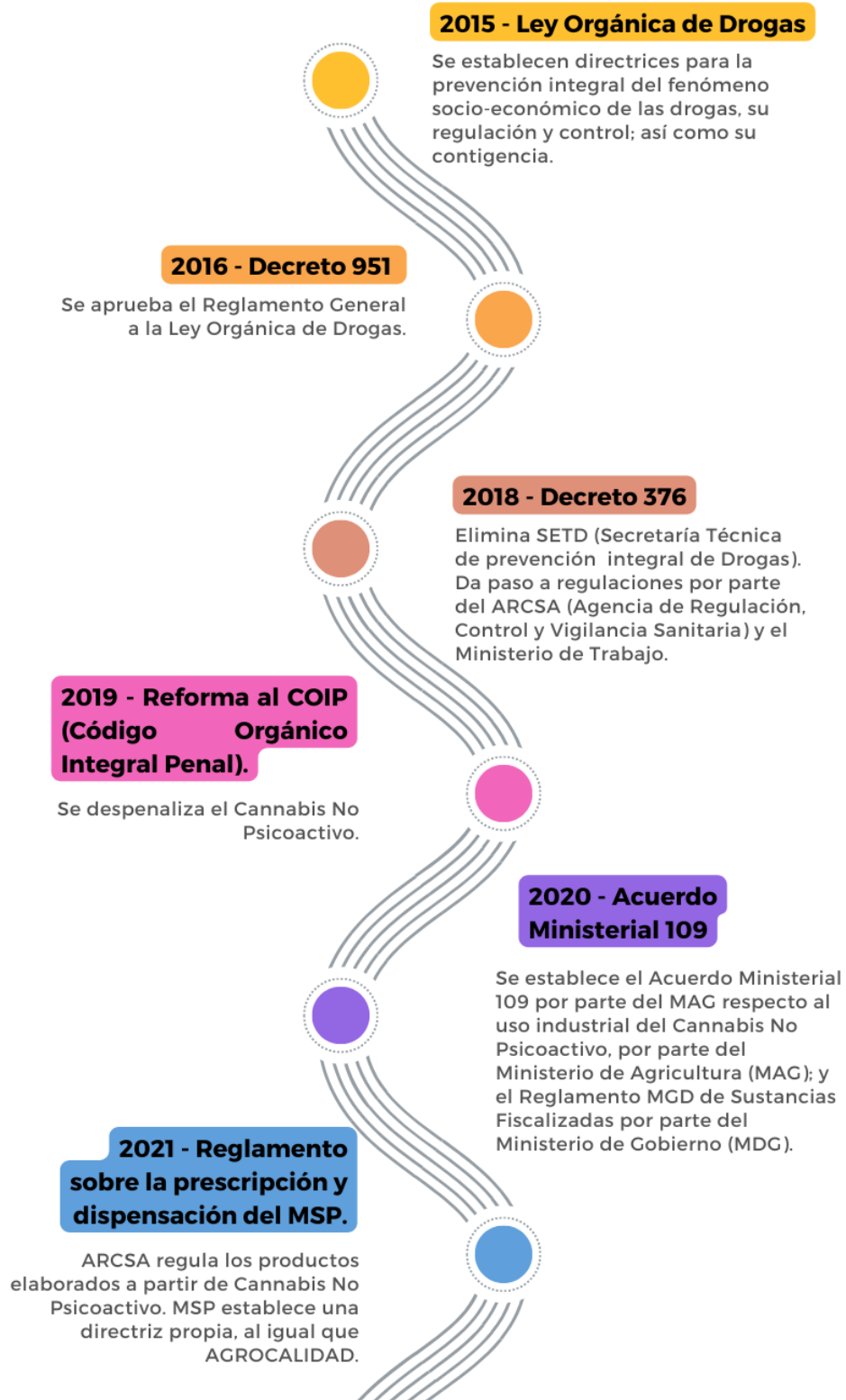
**Fuente:** Ministerio de Comercio Exterior (2014)

Con base a la información presentada, es apropiado sugerir que una empresa que incurriere en esta industria, pueda acceder a una certificación de este tipo; además de las regulatorias de calidad internacionales; y, como valor añadido, sumar las prácticas de producción verde; proporcionándole un plus a la organización frente al mercado ecuatoriano e internacional.

- Factores Legales:

Dentro de este apartado se considerarán únicamente las regulaciones orientadas hacia la producción, comercialización y distribución del cáñamo y sus derivados. Para sintetizar los cambios en la normativa, desde su origen hasta la edición más reciente, se utilizará un esquema de línea temporal, a fin de conocer cuáles fueron los puntos de inflexión que dieron apertura a la industria tal y como se la conoce hoy en día. Es acertado mencionar que, en la actualidad, para varios organismos y académicos, la normativa regulatoria del Ecuador es la mejor estipulada de América Latina.

# Status Legal



**Figura 33.** Status Legal del Cannabis No Psicoactivo en el Ecuador

**Fuente:** Trejo (2022)

En orden cronológico, el esquema presentado anteriormente resume el status legal en el que se encuentra el Cannabis No Psicoactivo dentro del Ecuador. En un inicio, y por los cambios que acarrearba la globalización, el gobierno de turno estipuló la Ley Orgánica de Drogas, en las que se establecía diversas sustancias sujetas a fiscalización, debido al impacto que generaba su uso (ya sea en la salud del consumidor o en repercusiones a nivel social). Sin embargo, el debate sobre el uso del Cannabis – Psicoactivo y No Psicoactivo – con fines medicinales especialmente, se acrecentaba, planteando nuevas alternativas para los consumidores. Para el año 2016, se aprueba de forma definitiva mediante el Decreto 951, al Reglamento General a la Ley Orgánica de Drogas; en el que se establecían parámetros que permitían procesar a los micro traficantes, diferenciándolos mediante una tabla de consumo, de posibles usuarios con dependencia a una sustancia en particular.

No sería hasta el año 2018, que organismos gubernamentales como la Agencia de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA) y el Ministerio de Trabajo, comenzarían con planes piloto para la regulación del Cannabis con fines medicinales; para esto, se dio paso al Decreto 376, el cual suprimía permanentemente la Secretaría Técnica de prevención integral de Drogas (SETD). Bajo esta directriz, en el año 2019 se realiza una serie de reformas al Código Orgánico Integral Penal (COIP), las cuales estaban orientadas hacia la despenalización del Cannabis No Psicoactivo. Estos cambios resultarían claves para el correcto desarrollo de nuevas normativas que agilizaran la situación legal en la que se encontraba. De entre estos cambios, Trejo (2022) señala que la reforma al artículo 48 sería fundamental para encaminar los primeros bosquejos de lo que sería la industria del Cannabis en Ecuador. En la reforma, se despenalizó el uso de Cannabis con fines medicinales (incluyendo aquellas flores con THC); en este sentido, su prescripción, consumo y distribución con fines medicinales estaba permitido. Asimismo, se elimina al Cannabis No Psicoactivo de la tabla de sustancias sujetas a fiscalización.

No obstante, no sería hasta un año después – 2020 – que se establecen una serie de reglamentos que permitían el uso de la variante no psicoactiva con fines comerciales y medicinales. Los organismos pioneros en presentar una normativa respecto al uso industrial de la planta fueron el Ministerio de Agricultura, con el Acuerdo Ministerial 109-2020 y el Ministerio de Gobierno, con la edición del Reglamento de Sustancias Fiscalizadas, en el que se despojó permanentemente a la variación No Psicoactiva del Cannabis del grupo de sustancias catalogadas como drogas (Disposición Tercera). Siguiendo estos lineamientos, para el año 2021, tanto ARCSA como el Ministerio de

Salud Pública y AGROCALIDAD, habían presentado nuevas propuestas que regulaban: los productos elaborados a base de Cannabis No Psicoactivo; los porcentajes de CBD y THC permisibles con fines medicinales, además de los parámetros para producir y comercializar con la materia prima obtenida de la planta bajo una licencia, respectivamente.

En la actualidad, la normativa vigente corresponde a lo estipulado en el registro oficial del 5 de agosto del 2022. No obstante, tal y como señaló Trejo (2022), existen diversos vacíos dentro de la última reforma que podrían afectar sustancialmente a la industria y sus actores a nivel local y extranjero. Para Trejo, ARCSA es el organismo que peores lineamientos establece, pues resulta contradictorio y limitante, considerando la gama de productos que podían desprenderse del uso del cáñamo a nivel industrial (alimentos, medicinas, textiles, flores, aceites, *hemp* para construcción, entre otras varias). De entre las más preocupantes, Trejo sintetiza:

- Negativa por parte de ARCSA para regular la flor.
- La normativa manejada por ARCSA respecto a los estándares de calidad se basa en normativa extranjera no aplicable en el sistema de producción ecuatoriano, como lo es la FDA (*Food and Drug Administration*, por sus siglas en inglés).
- Barreras técnicas al comercio, eliminando categorías de producción.
- Violación de derechos adquiridos al retirar registros que ya se encontraban en funcionamiento.

Si bien aún se encuentra en debate el futuro de esta industria en el Ecuador, lo más probable es que se retomen las directrices bajo las cuales la normativa permitía la realización de alimentos, bebidas, cosméticos, productos de higiene, medicamentos, productos veterinarios y flores con Cannabis No Psicoactivo, a fin de desarrollar una industria con un alto potencial de crecimiento y rentabilidad para el Estado. Lo ideal es converger entre los organismos gubernamentales más relevantes dentro de la regulación de esta normativa, tal es el caso del Ministerio de Gobierno, Ministerio de Salud Pública, el Ministerio del Ambiente, ARCSA, AGROCALIDA, entre otros; a fin de mantener a dichas regulaciones como una de las más versátiles y eficientes a nivel internacional.

### 2.2.2 Fuerzas Competitivas de Porter

- Poder de negociación de los clientes. – El poder de negociación de los clientes es relativamente bajo en esta industria, puesto que, debido a que las rigurosas regulaciones que conlleva trabajar en este sector en particular se ven reflejadas en el precio final del producto (ya sea una materia prima o un derivado del cáñamo); al igual que su calidad.

No obstante, el cliente, al ser el objetivo central de la empresa, tiene la potestad de elevar sus estándares de consumo. En este sentido, las empresas del sector deben alinear sus objetivos a las necesidades cambiantes en el mercado. Si bien al día de hoy en Ecuador es una industria naciente, ya existe una gama bastante amplia de productos derivados del Cannabis No Psicoactivo, cuyos diferenciadores están en: el porcentaje de CBD contenido, presentaciones dinámicas para el consumo, precios asequibles; y, en la mayoría de los casos, un sentido de exclusividad. Este último aspecto es muy apreciado por los clientes de esta industria; más allá de disuadir los estigmas que conlleva su consumo dentro del territorio ecuatoriano, provee al cliente la sensación de pertenecer a un segmento de mercado reducido, cuyas necesidades se adaptan con rapidez y versatilidad; a fin de seguirlo ampliando.

- Poder de negociación de los proveedores. – El poder de negociación de los proveedores inmersos en esta industria es significativamente alto, pues, tal y como estipula la normativa, solo se permite la importación de materia prima por parte de proveedores licenciatarios – es decir – que cuenten con los permisos necesarios en su país de origen para poder comercializar la planta (su materia prima y derivados), y adicionalmente, contar con la aprobación del Ministerio del Ambiente del Ecuador para su ingreso al territorio. Al tratarse de un grupo selecto de proveedores, y la limitante que representa la normativa con respecto a la posibilidad de encontrar otros aliados, el poder de negociación en ese apartado, beneficia en mayor porcentaje a los proveedores. Si bien el trabajar con licenciatarios conlleva mantenerse dentro de los márgenes de la ley, además de garantizar que la materia prima cumplió con determinados procesos de producción que certifican su calidad; también asegura al comprador que el proveedor se encuentra dentro de los márgenes de la ley, convirtiéndolo en un aliado estratégico invaluable.

Los tiempos de entrega en este tipo de industria son un poco más largos en relación a otros sectores productivos; esto por la cantidad de filtros existentes al momento de ingresar al país; ya que se requiere de documentación específica (que debe ser clara y precisa respecto a la carga, la información de la genética de la planta y los certificados gubernamentales pertinentes para su producción, comercialización y/o distribución).

En la siguiente tabla se detalla el tipo de licencia manejado en el Ecuador y los permisos que otorga al licenciario:

**Tabla 6.** Licencias (Cannabis No Psicoactivo) manejadas en el Ecuador

<b>Licencia</b>	<b>Permisos</b>	<b>Costo de expedición</b>	<b>Costo de mantenimiento (anual)</b>
Tipo 1	Importar semillas	USD 1.000	USD 150
Tipo 2	Vivero	USD 1.000	USD 150
Tipo 3	Cultivo	USD 1.500 – 3.500	USD 150
Tipo 4	Cultivo Industrial	USD 375 – 875	USD 100 – 200
Tipo 5	Procesamiento	USD 3.000	USD 310,15
Tipo 6	Fito mejoramiento	USD 1.000	USD 150
Tipo 7	Comercialización	USD 40.000	USD 310,15

**Fuente:** Trejo (2022)

Bajo esta directriz, es menester considerar el tipo de licencia que la organización debe adquirir para desarrollarse en su giro de negocio sin ningún altercado con la ley al infringir en cualquier tipo de falta; pues las sanciones económicas impuestas por los organismos pertinentes oscilan desde los 20.000 USD.

- Amenaza de nuevos entrantes. – Al ser una industria naciente en el Ecuador, la amenaza de nuevos entrantes es alta. Dentro del Distrito Metropolitano de Quito, al menos, la incursión de nuevos entrantes es constante; la mayoría orientados hacia los alimentos elaborados a partir del procesamiento del Cannabis No Psicoactivo. Si bien existen empresas más enfocadas en la producción de la flor, aceites, cosméticos, insumos de higiene personal, entre otros; todas buscan apuntar a las diferentes necesidades del mercado, prevaleciendo las propiedades medicinales de la planta y sus derivados.

Por ello, las empresas que trabajan en una línea de producción semejante, se tornan como la principal amenaza para las pioneras en la industria; con el valor

agregado de ya contar con un proceso productivo estandarizado, infraestructura y demás características que comparten las organizaciones que una larga trayectoria en el mercado. Comprendiendo al planteamiento de este proyecto como la creación de una empresa verde dedicada la importación y comercialización de semillas de cáñamo, las principales competidores serían las empresas dedicadas a la elaboración de suplementos nutricionales, así como alimentos naturales con gran valor nutricional (tales como las semillas y/o frutos secos), destinados para un nicho de mercado en específico: usuarios de gimnasios, centro deportivos y público específico que comparte este patrón de consumo.

Dentro de lo que comprende la ciudad de Quito, existen algunas marcas orientadas a este giro, y que, en consecuencia, serían rivales a considerar:

- *Nature's Heart.*
- Del Sur.

(respecto a productores nacionales)

Además de la competencia extranjera, en este caso, los más relevantes:

- Tosh.
  - Naturela.
  - *Kibó.*
  - *Herbalife.*
  - Sooro.
- Amenaza de productos sustitutos. – Los principales productos sustitutos hacen referencia a los productos elaborados con materias primas convencionales a modo de suplementos alimenticios y/o alternativas obtener mayor valor nutricional de los alimentos presentes en la dieta de usuarios de gimnasios y centro deportivos. Una de las razones por las que estos derivados se encuentran en auge, es precisamente por sus facultades medicinales, alimenticias y de bajo impacto en la salud del consumidor; si se realiza una comparativa entre las opciones convencionales del mercado y los productos derivados del cáñamo; los beneficios otorgados por este último – no solo al consumidor final – sino también a su entorno, son significativamente mayores. Desde la reducción de costos de producción, hasta la optimización de recursos naturales y la mitigación del impacto ambiental.

En este sentido, pese a que existen diversos productos sustitutos, los derivados del cáñamo cuentan con un valor añadido a lo largo de las diferentes fases de la cadena de suministro, producción y distribución.

- Rivalidad entre los competidores. – Aunque se trata de una industria naciente en el Ecuador, las empresas que ‘compiten’ en este rubro, han tenido que funcionar de forma conjunta contra las regulaciones que afectan su giro de negocio, de esta forma, comenta Trejo (2022), se creó un clúster a fin de elaborar propuestas estratégicas para volver más competitiva a la industria local e impulsar su potencial de internacionalización; pues se cuenta con diversas ventajas comparativas frente a otros mercados que laboran el mismo giro, tales como las condiciones y las estaciones climáticas, la fertilidad del suelo, los costos de energía, entre otros.

Es así que, pese a que son empresas competidoras per sé, todas buscan alcanzar un nivel de crecimiento y estabilidad (al largo plazo) dentro de esta industria; para prevalecer en el mercado internacional y propiciar pautas para el desarrollo industrial y el dinamismo de la economía del país.

Dentro de las empresas pioneras en esta industria, en la ciudad y el Ecuador en general, está *Hampi Cannabis*, fundada por Santiago Trejo y demás asociados. Esta organización es una licenciaría de Cannabis No Psicoactivo tipo 7; cuyo giro de negocio se basa en la provisión de materia prima, extractos y flores; con el añadido de brindar respaldo regulatorio bajo la modalidad B2B (*Business to business*) y B2C (*Business to customer*).

Al igual que *Hampi Cannabis*, existen varias empresas que se han posicionado en el sector, y en conjunto, han buscado influir de forma positiva en los lineamientos establecidos en el marco legal; entre las más destacables están:

- KAIND.
- Mayu Ecuador.
- *Cannatherapy*.
- Gran Cannabis.
- Mannabis.
- K’ana Sana.
- CannAndes.

Todas las marcas enlistadas corresponden a negocios que trabajan con materia prima obtenida del Cannabis No Psicoactivo y/o productos finales elaborados a partir del mismo. Casi todas han tenido la misma trayectoria; pues se han ido adaptado paulatinamente a las regulaciones de la normativa vigente y sus ediciones. En este contexto, la empresa propuesta en el presente trabajo alineará sus estándares en base a las directrices establecidas por los órganos reguladores. Asimismo, es obligatoria la obtención de una licencia tipo 1, a fin de manejar un modelo B2C, ya que el producto importado (en este caso, las semillas) se procesarán para su venta posterior a usuarios de gimnasios y centros deportivos en el Distrito Metropolitano de Quito. Si bien existen empresas que utilizan las semillas para elaborar algunos derivados; esta se centraría únicamente en su procesamiento para aprovechar, en su presentación más simple, los beneficios nutricionales que otorga el consumo de esta simiente.

Finalmente, las estrategias aplicadas por las empresas que ya compiten en este sector están orientadas bajo dos enfoques: posicionamiento y diferenciación. En primer lugar, las empresas buscan posicionarse como referentes en un producto en específico, si bien la mayoría comparte una línea de producción similar por los derivados que produce, cada una busca realzar su producto estrella. En segundo lugar, y partiendo del punto número uno, las organizaciones buscan diferenciar sus productos, ya sea en la presentación, la calidad de sus productos mediante certificaciones internacionales, etc. Debido a esto, las barreras de entrada son pocas, pero complejas; especialmente cuando se trata de requerimientos legales, ya que consiste en un proceso meticuloso, costoso y extenso.

### 2.2.3 Análisis FODA

**Tabla 7.** Cadena de Valor – Fortalezas y Debilidades

Todos los aspectos analizados en las siguientes tablas supondrán un carácter hipotético, pues se trata de un estudio proyectado:

<b>Cadena de Valor</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Logística Interna</b>	Estandarización de procesos bajo lineamientos de comercio justo.	
<b>Operaciones</b>	Estandarización de procesos comerciales bajo lineamientos de producción verde, circular y sostenible.	Falta de acceso a capital.
<b>Logística Externa</b>		Ausencia de aliados estratégicos.
<b>Marketing y Ventas</b>	Conocimiento del segmento del mercado al que se dirige.	Bajo nivel de participación en el mercado actual.
<b>Servicios</b>	Promoción de la industria y divulgación de beneficios adheridos al uso de la planta y sus derivados.  Reducción de mitos y estigmas a nivel social mediante el uso de herramientas digitales.	
<b>Infraestructura de la Empresa</b>	Departamentalización estratégica de las diferentes áreas que conforman la organización.	
<b>Gestión de Recursos Humanos</b>	Capacitación continua del personal para una comunicación efectiva de las implicaciones de la industria en los diferentes ámbitos.	
<b>Desarrollo de Tecnología</b>		Acceso limitado a tecnología de punta.
<b>Compras</b>	Optimización de operaciones y transacciones internacionales.	

**Fuente:** Investigación primaria

**Tabla 8.** PESTEL – Oportunidades y Amenazas

<b>PESTEL</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Político</b>		Desconcierto del panorama político nacional.
<b>Económico</b>	Incremento porcentual en macro indicadores económicos (como el Producto Interno Bruto).  Mejora en el resultado de la balanza comercial.  Disminución del riesgo país y atracción de inversión extranjera.	Pocos mercados de origen (importaciones) y destino (exportaciones).
<b>Social</b>	Nuevas tendencias de consumo.	Falta de aceptación del producto por los estigmas y tabúes sobre el uso de Cannabis No Psicoactivo y sus derivados.
<b>Tecnológico</b>	Desarrollo industrial del Ecuador en este sector.	
<b>Ecológico</b>	Mitigación del impacto ambiental.  Desarrollo local de empresas con directrices de producción verde.	
<b>Legal</b>	Retroalimentación acerca de nuevas directrices que dinamicen e incentiven el desarrollo integral de la industria.	Cambios negativos en la regulación vigente.

**Fuente:** Investigación primaria

**Tabla 9.** Fuerzas Competitivas de Porter – Oportunidades y Amenazas

<b>Fuerzas Competitivas de Porter</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Poder de Negociación de los Clientes	Mayor exigencia en los estándares de calidad del producto.	Desconocimiento generado debido a la prohibición de la planta.
Poder de Negociación de los Proveedores	Desarrollo de una cadena de suministro eficaz y transparente.	Riesgos de operar fuera de los parámetros de la ley por desconocimiento de la regulación en la región por parte de los proveedores.
Amenaza de nuevos entrantes	Crecimiento del sector y mayor variedad de derivados del cáñamo.	Nuevos entrantes/competidores.  Competidores extranjeros con menores costos.
Amenaza de productos sustitutivos	Mejora en la diferenciación y valor agregado del producto frente a la competencia.	Productos sustitutivos directos.
Rivalidad entre los competidores	Mayor participación de organizaciones en esta industria; y, por ende, mayor participación del país en este mercado a nivel internacional.	

**Fuente:** Investigación primaria

**Tabla 10.** Análisis FODA

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estandarización de procesos bajo lineamientos de comercio justo.</li> <li>• Estandarización de procesos comerciales bajo lineamientos de producción verde, circular y sostenible.</li> <li>• Conocimiento del segmento del mercado al que se dirige.</li> <li>• Promoción de la industria y divulgación de beneficios adheridos al uso de la planta y sus derivados.</li> <li>• Se trabajará en la reducción de mitos y estigmas a nivel social mediante el uso de herramientas digitales.</li> <li>• Departamentalización estratégica de las diferentes áreas que conforman la organización.</li> <li>• Capacitación continua del personal para una comunicación efectiva de las implicaciones de la industria en los diferentes ámbitos.</li> <li>• Optimización de operaciones y transacciones internacionales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento porcentual en macro indicadores económicos (como el Producto Interno Bruto).</li> <li>• Mejora en el resultado de la balanza comercial.</li> <li>• Disminución del riesgo país y atracción de inversión extranjera.</li> <li>• Nuevas tendencias de consumo.</li> <li>• Desarrollo industrial del Ecuador en este sector.</li> <li>• Mitigación del impacto ambiental.</li> <li>• Desarrollo local de empresas con directrices de producción verde.</li> <li>• Retroalimentación acerca de nuevas directrices que dinamicen e incentiven el desarrollo integral de la industria.</li> <li>• Mayor exigencia en los estándares de calidad del producto.</li> <li>• Desarrollo de una cadena de suministro eficaz y transparente.</li> <li>• Crecimiento del sector y mayor variedad de derivados del cáñamo.</li> <li>• Mejora en la diferenciación y valor agregado del producto frente a la competencia.</li> <li>• Mayor participación de organizaciones en esta industria; y, por ende, mayor participación del país en este mercado a nivel internacional.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de acceso a capital.</li> <li>• Ausencia de aliados estratégicos.</li> <li>• Bajo nivel de participación en el mercado actual.</li> <li>• Acceso limitado a tecnología de punta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconcierto del panorama político nacional.</li> <li>• Falta de aceptación del producto por los estigmas y tabúes sobre el uso de Cannabis No Psicoactivo y sus derivados.</li> <li>• Cambios negativos en la regulación vigente.</li> <li>• Riesgos de operar fuera de los parámetros de la ley por desconocimiento de la regulación en la región e los proveedores.</li> <li>• Nuevos entrantes/competidores.</li> </ul>

- 
- Competidores extranjeros con menores costos.
  - Productos sustitutos directos e indirectos.
- 

**Fuente:** Investigación primaria

**Tabla 11.** Estrategias FODA

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Oportunidades</b>	<p><b>Estrategias FO</b></p> <p><b>-F4O3:</b> Emplear una estrategia de promoción de la industria, que permita su desarrollo natural de forma exponencial; promocionando a su vez a Ecuador como un referente dentro de este tipo de industrias ‘verdes’.</p> <p><b>-F5O4:</b> Ejecutar una estrategia de comunicación que promueva nuevas de tendencias de consumo, sostenibles y sustentables; partiendo de la estrategia de segmentación de mercado seleccionado correspondiente, a fin de mitigar estigmas y mitos alrededor del consumo de los derivados de la planta.</p> <p><b>-F6O12:</b> Elaborar una estrategia de diferenciación del producto en base al aprovechamiento de la logística e infraestructura interna; tal es el caso de la departamentalización especializada a nivel interno de la organización, elevando así los estándares de calidad del producto.</p>	<p><b>Estrategias DO</b></p> <p><b>-D2O13:</b> Debido a la falta de aliados estratégicos, fomentar el crecimiento de la industria a nivel general (mediante un clúster o metodologías semejantes), concluirá en la creación de diferentes alianzas con empresas que operen en el mismo giro.</p> <p><b>-D4O6:</b> La falta de acceso a tecnología de punta es una limitante importante que puede solucionarse mediante la creación de directrices de producción verde; sirviendo a su vez como precedente para otras organizaciones que busquen incursionar en la industria; en este sentido, ciertos procedimientos se realizarían de forma artesanal.</p>
<b>Amenazas</b>	<p><b>Estrategias FA</b></p> <p><b>-F4A1:</b> Frente al desconcierto político que atraviesa Ecuador, es menester, en colaboración con organizaciones existentes dentro de la industria, la intervención continua con los organismos gubernamentales pertinentes; a fin de promover el crecimiento de la industria local y asegurar su permanencia a largo plazo.</p> <p><b>-F4A3:</b> Mediante la estrategia de promoción de la industria se busca educar a la población en general sobre los beneficios de las industrias alternativas (tanto</p>	<p><b>Estrategias DA</b></p> <p><b>-D2A6:</b> Debido a que se trata de una industria naciente, la incursión de competidores extranjeros representa una amenaza considerable. Asimismo, la existencia de competidores con productos sustitutivos comprende una barrera de entrada a este nicho de mercado en específico. No obstante, el aprendizaje de su modo de operación se convierte en una oportunidad para potencializar las fortalezas de la organización y mejorar la eficacia y eficiencia de sus</p>

---

para los consumidores como para el país). De esta forma, la estrategia también comprenderá los organismos gubernamentales encargados de la regulación del sector; con el objetivo de sugerir modificaciones positivas dentro de la normativa vigente.

**-F8A4:** Mediante la optimización de las operaciones y transacciones a nivel nacional e internacional, se reduce considerablemente el riesgo de operar fuera de la ley o infringir contra una directriz establecida en la normativa; por lo que se propone la creación de una guía práctica sobre los riesgos más relevantes al momento de participar en esta industria.

**-F1A7:** Llevar a cabo una estrategia de diferenciación del producto mediante la propuesta de implementar el comercio justo en esta empresa. Esto provocará que las organizaciones participantes en el mercado con productos sustitutivos directos se vean obligadas a actualizar sus directrices para mantenerse con las nuevas tendencias de consumo.

**-F7A2:** Ejecutar una estrategia de comunicación digital, focalizada en la capacitación constante de los agentes que participan en esta industria; a fin de disminuir la falta de aceptación de los derivados del Cannabis No Psicoactivo, influyendo en la reducción de estigmas, mitos y tabúes a nivel social; posicionando la marca en la mente de los consumidores a través de la constante interacción con estos.

procesos; a más de un mayor aprovechamiento de las ventajas competitivas del país en este rubro y la optimización de recursos.

**-D3A5:** En razón de la baja participación local en el mercado actual, la amenaza de nuevos competidores es constante; sin embargo, debido a que se trata también de una industria ‘sensible’, podrían ser aliados estratégicos al momento de fomentar e impulsar la industria con el público general y los organismos estatales.

---

**Fuente:** Investigación primaria

### 3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

#### 3.1 Investigación Cualitativa

Como ya se definió con mayor detalle en el capítulo I, la investigación cualitativa consiste en una técnica de observación aplicada con el fin de recopilar información no numérica del objeto de estudio; de allí su nombre, pues busca delimitar datos cualitativos.

Para esto se utilizan diversas herramientas, tales como las entrevistas, los grupos de discusión y/o *focus group*, las encuestas y demás técnicas de observación primaria y secundaria. Dentro del presente trabajo, se utilizó las herramientas detalladas a continuación.

##### 3.1.1 Entrevistas.

Las entrevistas consisten en un diálogo en el que dos o más personas interactúan bajo la modalidad de pregunta – respuesta; y en la mayoría de los casos, con pequeñas intervenciones críticas y de retroalimentación para ambas partes.

Con el objetivo de recopilar información relevante de la situación actual de la industria, el entorno empresarial de este sector y la percepción de los potenciales consumidores en el mercado. Para esto se llevó a cabo la elaboración de fichas para realizar las entrevistas, las mismas que contienen las directrices para su desarrollo, así como el cuestionario con el que se procederá la intervención. Debido a la practicidad que representan las herramientas digitales, las entrevistas fueron precedidas mediante reuniones virtuales agendadas en la plataforma Zoom.

Para la explicación del diálogo y las conclusiones obtenidas de este, se resumirá la información más relevante, resultado del análisis crítico de las partes involucradas y de la expertiz de los entrevistados, tanto dentro de la industria, como en su rubro profesional.

## Entrevista 1 – Erin Lindley

Para iniciar con el proceso investigativo se elaboró una ficha de entrevista para Erin Lindley – revisar Anexo A. Con objeto de contextualizar el tema central y los subtemas abordados durante la intervención con Erin, se presentará un breve resumen acerca su rama de especialización, trayectoria profesional y su incursión en la industria del cáñamo industrial.

Erin Lindley es una investigadora, consultora y escritora freelance, especializada en el uso y las aplicaciones del Cannabis No Psicoactivo de forma industrial, residente en su país de origen, Canadá. Erin también es cofundadora de la empresa ABBRI – por sus siglas en inglés *Advanced Botanical and Biomass Research Institute*; la misma que se dedica a realizar procesos de investigación sobre la planta y los derivados que se pueden obtener de ella. Su trayectoria profesional abarca 20 años dentro de la industria; Erin ha trabajado directamente en el sector nutricional y las medicinas alternativas desarrolladas a partir de los componentes del cáñamo. De igual manera, tiene conocimiento en cultivo industrial de Cannabis, procesamiento y extracción, desarrollo de modelos de negocio para empresas de este giro, desarrollo de productos e implementación de estrategias de marketing para las empresas que participan en la industria.

Actualmente, Erin se encuentra trabajando en la introducción de programas en América del Sur y Canadá; además de estudios sobre los campos de aplicación de la semilla del Cannabis No Psicoactivo, debido a las características nutricionales que representa.

De entre las preguntas realizadas a Erin, las que mayor relevancia tuvieron, tanto por el nivel de análisis crítico, así como por la relación que tienen con el tema de estudio del presente trabajo; estas son:

Debido a que la entrevista se llevó a cabo en el idioma natal de Erin – el inglés, la presentación de sus respuestas será traducida al español por parte del autor. Para ahondar sobre las opiniones, análisis y sugerencias de Erin, revisar el Anexo B.

**¿Qué aspectos de Ecuador destacan para el desarrollo de esta industria a nivel local?  
¿Qué limitaciones cree que deberían resolverse?**

Esta pregunta fue el primer punto de inflexión dentro de la entrevista, pues planteaba un análisis situacional interno y externo del Ecuador en torno a esta industria. Es importante mencionar que Erin formó parte de un panel de expositores especialistas en Cannabis;

cuya ponencia se llevó a cabo en el ‘CannaBeFest’, el primer festival cannábico sobre los beneficios del cáñamo y su aplicación industrial. Este evento buscó promocionar a Ecuador como un potencial competidor dentro de este sector, debido a las ventajas competitivas que mantiene frente a mercados regionales como Colombia y Uruguay. Para Erin, Ecuador es un territorio ideal para el cultivo y producción de cáñamo con fines industriales; especialmente en consideración de las condiciones climáticas presentes en los ecosistemas locales. Asimismo, se destaca el amplio conocimiento en prácticas agrícolas y los recursos naturales disponibles dentro de la economía ecuatoriana.

Respecto a las limitaciones, ella considera que el bajo nivel de industrialización del país, así como la inseguridad jurídica son factores determinantes a resolver para convertir a Ecuador en un potencial competidor a nivel internacional.

**¿Qué la motivó a investigar las aplicaciones alimentarias de la planta? ¿Por qué centrarse en sus semillas?**

Es menester mencionar que Erin ha enfocado sus estudios en los aspectos biológicos de los derivados que estudia. De hecho, uno de los campos en los que más ha cubierto investigaciones, es precisamente en las aplicaciones de la semilla. Para ella, esta se encuentra catalogada de forma errónea como una semilla, pues por sus características, debería ser considerado un fruto, tal como las almendras o las nueces. Para Erin, la planta es un elemento multifuncional, que cuenta con un aprovechamiento significativamente alto. El valor nutricional de las semillas es tal, que se considera a este alimento como la segunda fuente de proteína vegetal más relevante, solo por detrás de la soya. Erin concibe el consumo de este producto como un suplemento nutricional sumamente efectivo, especialmente para aquellas personas que busquen ganar o perder masa muscular (lo que la convierte en algo ideal para el segmento de mercado delimitado en este proyecto).

**¿Por qué destaca el uso del Cannabis no psicoactivo como fuente de alimentación?**

En este sentido, Erin enfatizó que el alimento se aprovecha perfectamente por parte del organismo de los seres humanos debido al procesamiento de sus nutrientes mediante el sistema endocannabinoide. Para Erin, este es el alimento perfecto; pues además del valor nutricional que aporta, su producción mitiga el impacto ambiental de otras industrias productoras de proteína, como la res. Finalmente, la versatilidad de consumo que representan las semillas ofrece una amplia gama de opciones gastronómicas que permitan dinamizar su consumo.

**También mencionó durante su presentación en ‘CannaBeFest’ que las propiedades nutricionales del cáñamo serían ideales para aplicaciones animales. Para usted, ¿el consumo es más beneficioso para los humanos o para los animales? ¿Por qué?**

Esta pregunta se elaboró en base a la ponencia presentada por Erin el 17 de septiembre de 2022 en el ‘CannaBeFest’, pues realizó una breve explicación de las investigaciones que ha realizado acerca de las semillas de cáñamo como fuente de alimento para animales destinados para el consumo humano. En este sentido, Erin destacó la utilidad de la semilla para mejorar los productos derivados de estos animales. Debido a la cantidad de proteína que aporta, se evidenció una notable mejora la calidad de las diferentes proteínas animales obtenidas: carne y huevos. Para Erin, la semilla es el alimento perfecto para los seres humanos, pues compensa un gran porcentaje de vitaminas, proteína y fibra necesaria para el correcto funcionamiento del organismo. Sin embargo, enfatiza que el uso de la semilla en la industria ganadera, avícola y camaronera, beneficiaría directamente a los seres humanos mediante la producción de alimentos de mejor calidad.

**¿Qué consejo le daría a una persona que quiera entrar en este mercado, con este derivado específico: la semilla?**

La entrevista culminó con la pregunta precedente; para Erin, en síntesis, el consejo más objetivo radica en la propuesta de valor. Si bien existen varios agricultores que trabajan en plantaciones de cáñamo, los métodos de procesamiento y extracción siguen siendo primitivos; por lo que, para ella, aprovechar estas oportunidades de mejora aportan un diferenciador para competir dentro de la industria. Asimismo, hizo hincapié en la importancia de conocer el mercado objetivo mucho antes de aventarse a la producción y procesamiento de la planta con fines industriales.

## Entrevista 2 – Santiago Trejo

Para culminar con la aplicación de entrevistas personales, se realizó una intervención con Santiago Trejo Abril, copropietario de *Hampi Cannabis*, una de las primeras empresas dedicadas a la comercialización de derivados de cáñamo dentro del Ecuador. Santiago cuenta con una larga trayectoria trabajando en industrias sensibles. Es consultor regulatorio y lobista ético especializado en alcohol, tabaco, minería y cannabis, operado en nueve países de Latinoamérica. También es uno de los actores que han participado activamente en los procesos de legalización y regularización del Cannabis en el país.

De entre las preguntas realizadas a Santiago, las que mayor relevancia tuvieron, tanto por el nivel de análisis crítico, así como por la relación que tienen con el tema de estudio del presente trabajo; estas son:

**¿Qué opina de la situación actual del cáñamo a nivel internacional? ¿Por qué se dice que es una industria en auge?**

Para Santiago, el cáñamo se encuentra tan cotizado a nivel internacional por las bondades que presenta para los consumidores. Se trata de una planta cuya versatilidad permite que sus derivados se apliquen en el área medicinal, nutricional e industrial. Asimismo, destaca lo ‘limpia’ que es la industria de cáñamo en comparación a las productoras de sustitutos. Uno de los principales atractivos de la industria del cáñamo es la mitigación ambiental y la optimización de recursos naturales. Al tratarse de una planta que puede crecer en casi cualquier ecosistema y con una rapidez importante, es ideal para la reforestación de bosques y reservas naturales afectadas por la actividad humana. De igual manera, el uso de recursos como el agua se da en menor proporción que en otras industrias.

**¿Qué opina del desarrollo de la industria del cáñamo en Ecuador? ¿Qué ventajas y desventajas resalta?**

Al ser uno de los actores cuya participación ha resultado vital para el proceso de legalización y regulación del Cannabis en el Ecuador, Santiago realza la eficacia de la normativa manejada para la regulación del Cannabis No Psicoactivo en el Ecuador. De hecho, destaca que internacionalmente, la normativa ecuatoriana se encuentra catalogada como la tercer mejor regulación en vigencia. El crecimiento de la industria ha sido exponencial y colaborativo. A fin de fortalecer a las organizaciones que participan en este mercado, se dio paso a la creación de un clúster que vele por los intereses de las empresas

nacionales. Sin embargo, Santiago mencionó reiteradas ocasiones que el principal problema del Ecuador radica en la inseguridad jurídica, pues representa un grado de incertidumbre significativamente elevado.

**¿Cómo describiría su experiencia con su primera transacción internacional (importación o exportación)? ¿Qué falencias/oportunidades de mejora detectó en los procesos manejados por los organismos gubernamentales?**

Uno de los factores más importantes a considerar al momento de pensar en incursionar en la industria del cáñamo, es la cosmovisión de la población en general sobre el uso de los derivados de la planta; pues existe una variedad de estigmas y mitos alrededor de su consumo. Para Santiago, uno de los principales problemas es la ignorancia en torno a la planta y sus aplicaciones; ya que menciona que, dentro de sus primeros procesos de importación y exportación, las autoridades encargadas del control aduanero decomisaron en varias ocasiones sus cargas al confundir el producto con una variación psicoactiva, sujeta a fiscalización. Su propuesta siempre ha sido la educación continua y la capacitación de ambas partes a fin de optimizar los procesos aduaneros y luchar contra los tabúes que giran en torno a esta industria.

**¿Podría explicar en términos generales el proceso de obtención de las diferentes licencias y los permisos que otorgan?**

Finalmente, Santiago realizó una breve explicación en la que detalla los tiempos a considerar desde la solicitud de la licencia, hasta la puesta en operación de la organización en cuestión. En este sentido, resaltó que los precios manejados para la emisión de una licencia en el Ecuador son realmente redituables y accesibles. Si bien la industria del cáñamo implica una inversión importante, debido a los permisos y la tecnología necesarias para llevar a cabo operaciones en este rubro. Si a este detalle se le añade la eficacia de la regulación actual, se puede determinar que, en definitiva, existe una estandarización y optimización de procesos.

Para profundizar en la información proporcionada por Santiago, revisar Anexo C – ficha de entrevista – y Anexo D – entrevista con Santiago.

### 3.1.2 Focus Group.

Para culminar con la aplicación de entrevistas, se realizó un grupo focal considerando una muestra basada en tres variables:

- Ser usuario activo de gimnasios y/o centros deportivos.
- Residir en el Distrito Metropolitano de Quito.
- Tener entre 20 y 44 años.

La ficha del *focus group* contempló el cronograma a cumplir, así como las preguntas que se realizaron a los participantes y la dinámica para proceder con la socialización pertinente. Para profundizar en este tema, revisar Anexo D.

La muestra se conformó únicamente de estudiantes universitarios y las conclusiones más relevantes obtenidas en base a su participación fueron:

- Como punto de partida, se pudo determinar los suplementos alimenticios sustitutivos que utilizan comúnmente los usuarios de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ; las mismas están conformados por encapsulados, suplementos en polvo, frutos secos y cereales.
- Asimismo, se abordó el tema de la confianza en la eficacia de dichos suplementos, la cual obtuvo una respuesta mayoritariamente positiva; no obstante, se resaltó una inclinación considerable hacia los productos naturales.
- En términos generales, los participantes desconocían sobre la industria del cáñamo y su aplicación industrial; en este sentido, algunos pudieron identificar algunos derivados de la planta, tales como los extractos de aceites, bioplásticos, fibras textiles, entre otras pocas.
- De igual manera, ninguno de los participantes mostró tener conocimiento sólido sobre la regulación del Cannabis en el territorio ecuatoriano.
- Sin embargo, al tratarse de una muestra comprendida en un promedio de 22 años, todos mostraron apertura al momento de cuestionarles sobre si consumirían algún producto derivado de la variación No Psicoactiva del Cannabis.
- Tras una prestación de contenido audiovisual titulado ‘Cultivo de cáñamo – Agro en 2 minutos’ generado por el canal de *YouTube*, Agrotendencia, en el cual se explicaba a breves rasgos la evolución e importancia del cáñamo en la historia de la humanidad; además de una breve retroalimentación propiciada por el autor del trabajo y moderador de la reunión, se planteó la interrogante de si consumirían

semillas de cáñamo como fuente de proteína y fibra natural en su dieta; a lo cual se obtuvo respuestas en su totalidad positivas.

- Eventualmente, se generó un pequeño debate acerca de las características esperadas del producto, en la cual se sugirió aspectos como el sabor y la forma de presentación; de igual manera, al referirse a las opciones disponibles para recibir la información del producto o relacionada a este; se discutió sobre la eficacia de cada medio disponible y el alcance que tendría, por lo que sugirió incluso estrategias para acaparar el mayor segmento de mercado posible.
- Para cerrar el grupo focal, se culminó indagando sobre el conocimiento de los participantes con respecto a los conceptos de Comercio Justo y Economía Circular, no sin antes recibir una pequeña retroalimentación por parte del autor. A nivel general, los participantes mostraron desconocimiento sobre el tema.
- A modo de conclusión, esta herramienta permitió interactuar con las necesidades y exigencias directas de un conjunto de clientes potenciales. Algunas de las estrategias propuestas en el FODA, de hecho, están alineadas a información recogida una vez realizado el *focus group*; de esta forma, se puede crear un panorama más realista sobre los retos que enfrentaría la empresa si decide establecerse en un futuro.

### 3.1.3 Observación.

Debido a que la industria del cáñamo es relativamente nueva en el Ecuador, existe un número limitado de competidores que están orientados a derivados más demandados que la semilla, como es el caso de las flores. Sin embargo, al tratarse de una industria estandarizada, la mayoría de las organizaciones que participan en este mercado presentan similitudes, desde su estructura organizacional hasta los permisos que manejan para la producción y comercialización del producto. Es por ello que la observación realizada se enfocó en un análisis de la competencia indirecta presente en el DMQ, así como en sitios web que recababan información sobre empresas participantes en la producción y comercialización de semillas de cáñamo.



**Figura 34.** Cartera de productos – *Hampi Cannabis*

**Fuente:** *Hampi Cannabis* (2022)

Uno de los principales productos sustitutos de las semillas de cáñamo son los frutos secos, debido a las características que comparten, especialmente aquellas vinculadas al aporte nutricional y los beneficios fisiológicos que implica su consumo en la dieta de usuarios de gimnasios y/o centros deportivos.



**Figura 35.** Semilla de cáñamo con cáscara

**Fuente:** *Casa Perris* (2022)

Las semillas de cáñamo son consideradas por algunos estudiosos como un fruto seco más, esto por las semejanzas que comparte con frutos como las almendras o las nueces. Uno de los aspectos a destacar de esta semilla/fruto, es la versatilidad gastronómica que representa y el valor nutricional que aporta a la dieta.

Dentro del mercado actual, los frutos secos son distribuidos en un *mix* de diversas presentaciones, entre las más consumidas están la de 100, 300 y 500 gramos. Los empaques más usuales de este tipo de productos buscan generar un impacto positivo en el medio ambiente, por lo que la mayoría suele utilizar envoltorios reciclables o *eco-friendly*. Este tipo de características resultan un diferencial importante para el mercado; especialmente el extranjero. Bajo esta directriz, los empaques suelen presentarse de la siguiente manera:



**Figura 36.** *Mix* de Granola Clásica – Chakra

**Fuente:** Investigación secundaria

Bajo esta directriz, la presentación de semillas de cáñamo podría realizarse en empaques similares, así como mezclas análogas y ediciones individuales. La siguiente imagen corresponde a una comercializadora de semillas de cáñamo listas para consumir:



**Figura 37.** *Hulled Hems Seeds* – Semillas de cáñamo descascarillado

**Fuente:** *Suncore Foods* (2022)

### 3.2 Investigación Cuantitativa

#### 3.2.1 Encuestas.

Para la obtención de datos cuantitativos – o numéricos, se aplicó encuestas piloto elaboradas con preguntas estratégicas que reflejen información sobre el producto, el mercado y su comportamiento.

La siguiente tabla muestra las variables consideradas para obtener la muestra:

**Tabla 12.** Variables para la determinación de la muestra

Observaciones	Valor
$Z_a^2$ = nivel de confianza	1,96
p = proporción esperada	0,9
q = 1 – p	0,1
d = precisión	0,05

**Fuente:** Investigación primaria

Debido a que se trata de una población infinita debido a falta de información, tanto en fuentes primarias como secundarias, se utilizó la fórmula abreviada para determinar la muestra final en base a la que se aplicarán las encuestas; la misma que comprende las variables enlistadas en la tabla 12 y propone:

$$n = \frac{Z_a^2 * p * q}{d^2}$$

Una vez aplicada la fórmula, la muestra total se estableció en aproximadamente 138 encuestas.

$$n = \frac{0,345744}{0,0025}$$


---


$$n = 138$$

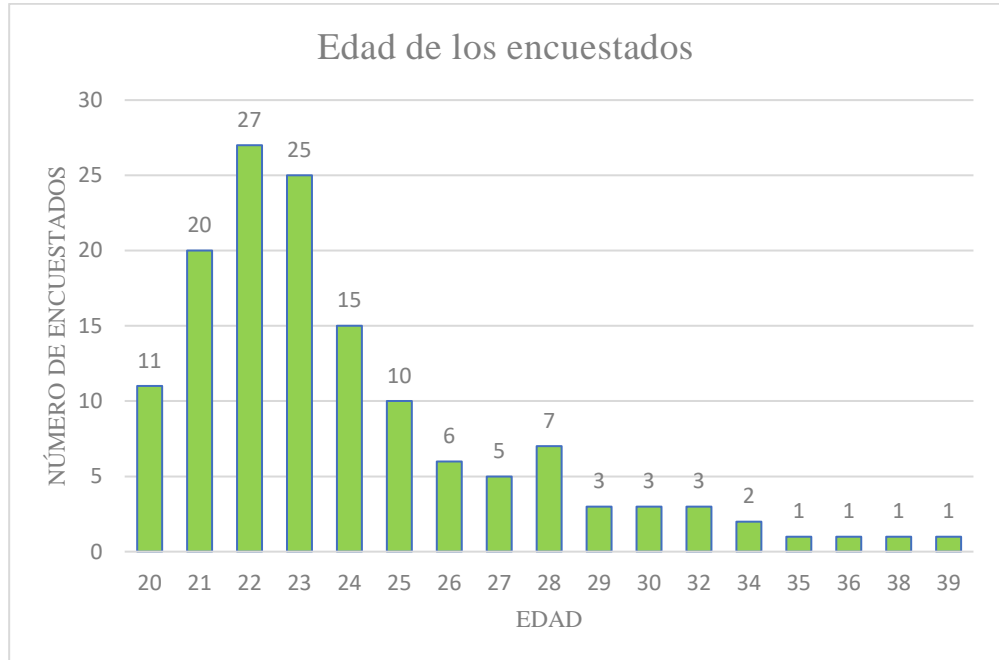
Para determinar que los lineamientos aplicados al cuestionario y la calidad de las preguntas, se elaboró una encuesta piloto dirigida a 40 personas que compartían las características del segmento de mercado objetivo – al igual que en el grupo focal, estas comprendían: ser usuario activo de gimnasios y/o centros deportivos, residir en el DMQ y tener entre 20 y 44 años.

Tras el procesamiento de un total de 141 encuestas en base a la muestra total, se pudo determinar lo siguiente:

## Encuesta sobre la percepción del mercado en el DMQ

### **Pregunta 1**

Edad de los encuestados.



**Figura 38.** Edad de los encuestados

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 13.** Edad de los encuestados

Edad de los encuestados	Fa	Fr%
20	11	7,80%
21	20	14,18%
22	27	19,15%
23	25	17,73%
24	15	10,64%
25	10	7,09%
26	6	4,26%
27	5	3,55%
28	7	4,96%
29	3	2,13%

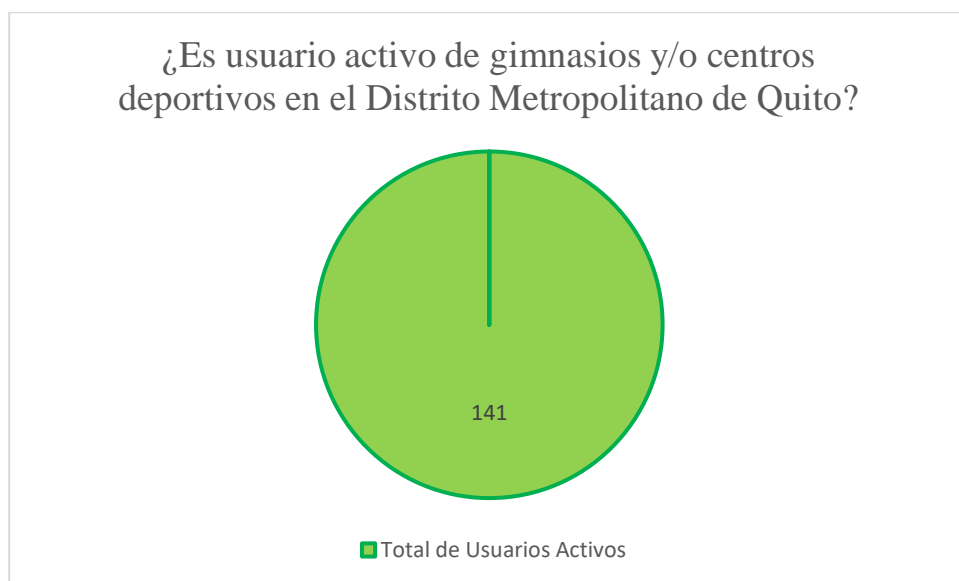
30	3	2,13%
32	3	2,13%
34	2	1,42%
35	1	0,71%
36	1	0,71%
38	1	0,71%
39	1	0,71%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Tras procesar la información recopilada con la pregunta número 1, fue posible determinar que, de la muestra total seleccionada, el porcentaje con mayor participación en gimnasios y centros deportivos en el DMQ – en consideración también del rango de edades establecido, corresponde a los usuarios entre 22 y 24 años, con un 19,75%, 17,73% y 10,64% respectivamente.

## Pregunta 2

¿Es usuario activo de gimnasios y/o centros deportivos en el Distrito Metropolitano de Quito?



**Figura 39.** Usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 14.** Usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ

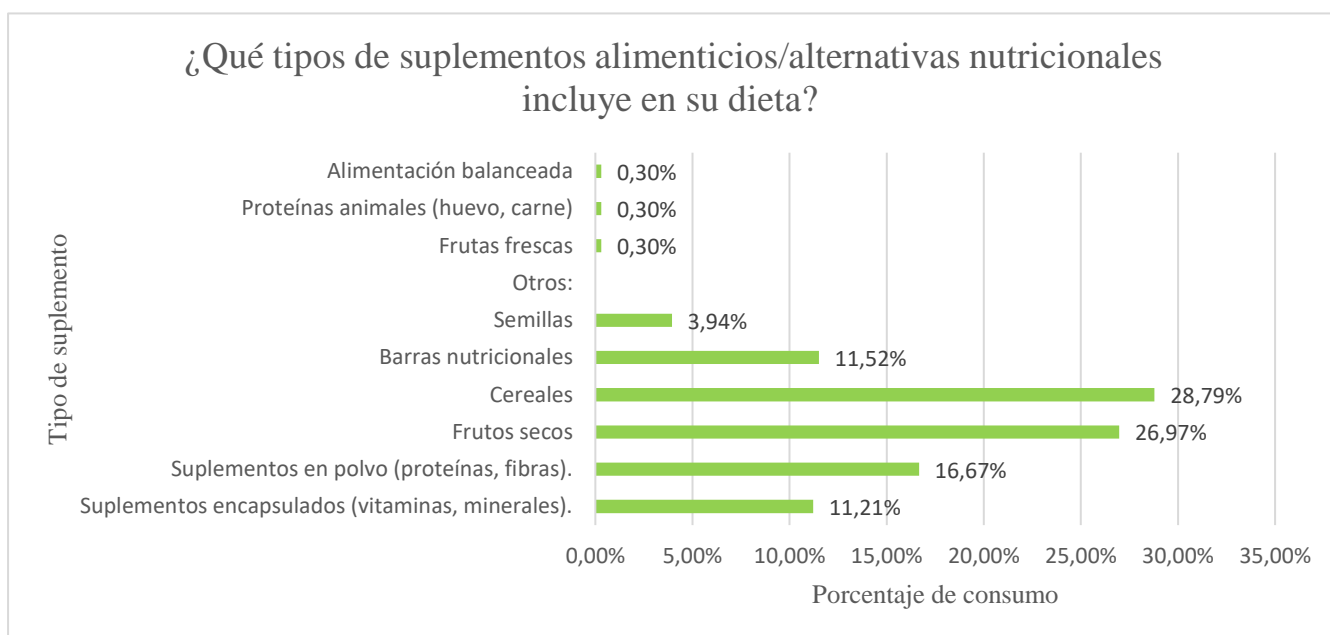
<b>Usuarios Activos DMQ</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr%</b>
Activo	141	100%
Inactivo	0	0%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Esta pregunta funcionó a modo de filtro, a fin de delimitar al porcentaje de la población encuestada que participa de forma activa en gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ. En este sentido, el 100% de los encuestados cumplía con esta característica; por lo que las respuestas subsiguientes tendrían mayor relevancia al tratarse de consumidores potenciales del producto.

### Pregunta 3

¿Qué tipos de suplementos alimenticios/alternativas nutricionales incluye en su dieta?



**Figura 40.** Tipos de suplementos/alternativas nutricionales que se consumen

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 15.** Tipos de suplementos/alternativas nutricionales que se consumen

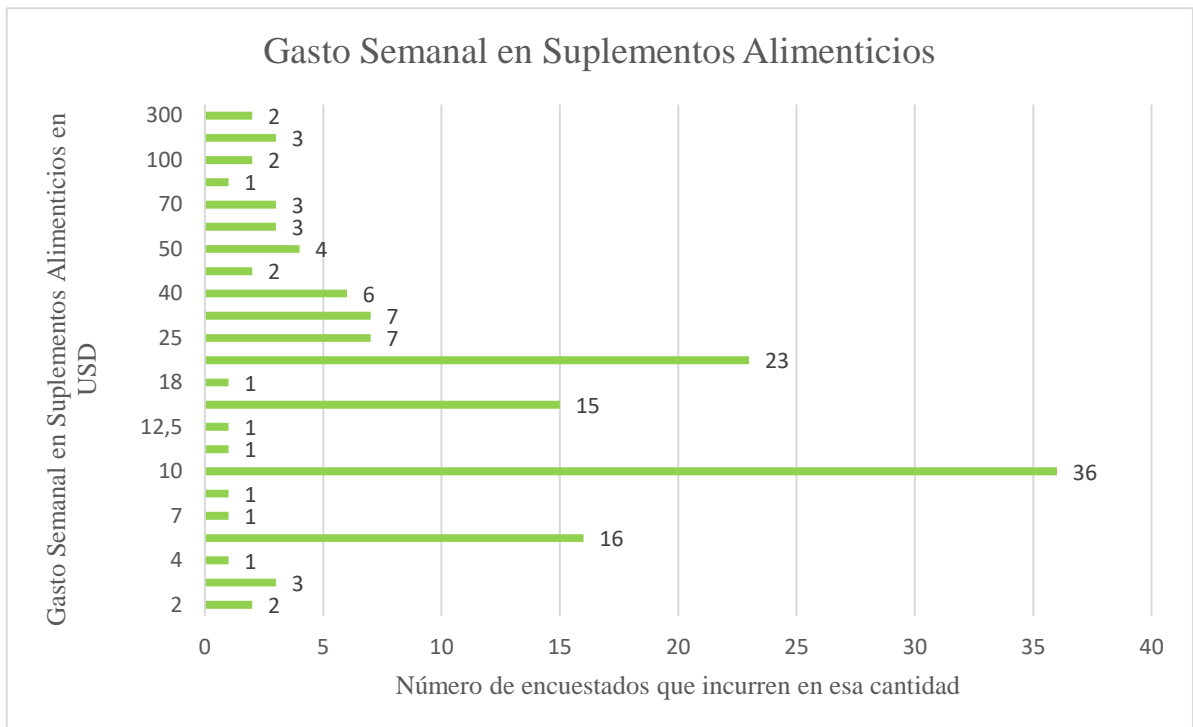
<b>¿Qué tipos de suplementos alimenticios/alternativas nutricionales incluye en su dieta?</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr%</b>
Suplementos encapsulados (vitaminas, minerales)	37	11,21%
Suplementos en polvo (proteínas, fibras)	55	16,67%
Frutos secos	89	26,97%
Cereales	95	28,79%
Barras nutricionales	38	11,52%
Semillas	13	3,94%
<b>Otros:</b>		
Frutas frescas	1	0,30%
Proteínas animales (huevo, carne)	1	0,30%
Alimentación balanceada	1	0,30%
<b>Total</b>	<b>330</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Tras procesar la información recopilada en la pregunta número 3, fue posible determinar que, el suplemento/alternativa nutricional más consumido en consideración a la muestra seleccionada corresponde a los cereales, con un 28,79%, seguido por los frutos secos, con un 26,97%. La mayoría de encuestados afirmó consumir al menos uno o más de estos alimentos de forma periódica en su dieta. Asimismo, se sugirió más alternativas, como es el caso de las proteínas animales y las frutas frescas.

#### Pregunta 4

Semanalmente, ¿cuánto es su gasto en suplementos alimenticios?



**Figura 41.** Gasto semanal en suplementos alimenticios

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 16.** Gasto semanal en suplementos alimenticios

Semanalmente, ¿cuánto es su gasto en suplementos alimenticios? (Valor expresado en USD).	Fa	Fr%
2	2	1,42%
3	3	2,13%
4	1	0,71%
5	16	11,35%
7	1	0,71%
8	1	0,71%
10	36	25,53%
11	1	0,71%
12,50	1	0,71%

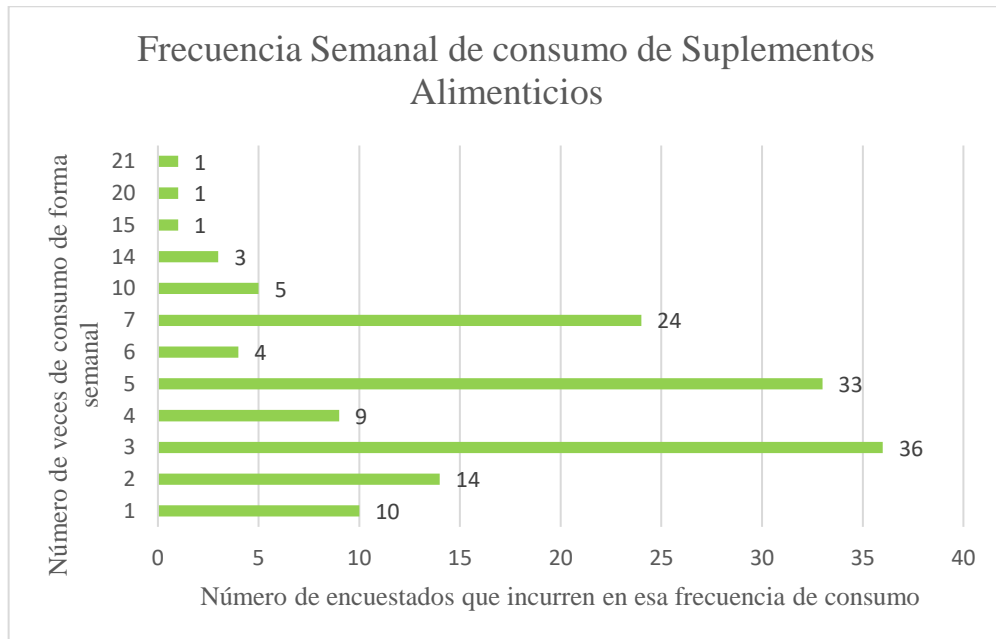
15	15	10,64%
18	1	0,71%
20	23	16,31%
25	7	4,96%
30	7	4,96%
40	6	4,26%
45	2	1,42%
50	4	2,84%
60	3	2,13%
70	3	2,13%
90	1	0,71%
100	2	1,42%
150	3	2,13%
300	2	1,42%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>
<b>Promedio</b>	<b>46,76</b>	

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Para determinar el gasto semanal de los usuarios en este tipo de productos, fue menester establecer una frecuencia de compra: en este caso, semanal. Es así que, de la muestra total, el 16,31% destina aproximadamente 20 USD para adquirir suplementos nutricionales. Asimismo, es importante mencionar que, en promedio de las 141 respuestas recogidas, el gasto semanal es de 46,76 USD (esto sin considerar un tipo de suplemento en específico, es decir, engloba frutos secos, cereales, semillas y suplementos en polvo – encapsulados).

## Pregunta 5

Semanalmente, ¿cuántas veces consume suplementos alimenticios?



**Figura 42.** Frecuencia de consumo semanal de suplementos alimenticios

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 17.** Frecuencia de consumo semanal de suplementos alimenticios

Semanalmente, ¿cuántas veces consume suplementos alimenticios?	Fa	Fr%
1	10	7,09%
2	14	9,93%
3	36	25,53%
4	9	6,38%
5	33	23,40%
6	4	2,84%
7	24	17,02%
10	5	3,55%
14	3	2,13%
15	1	0,71%
20	1	0,71%
21	1	0,71%

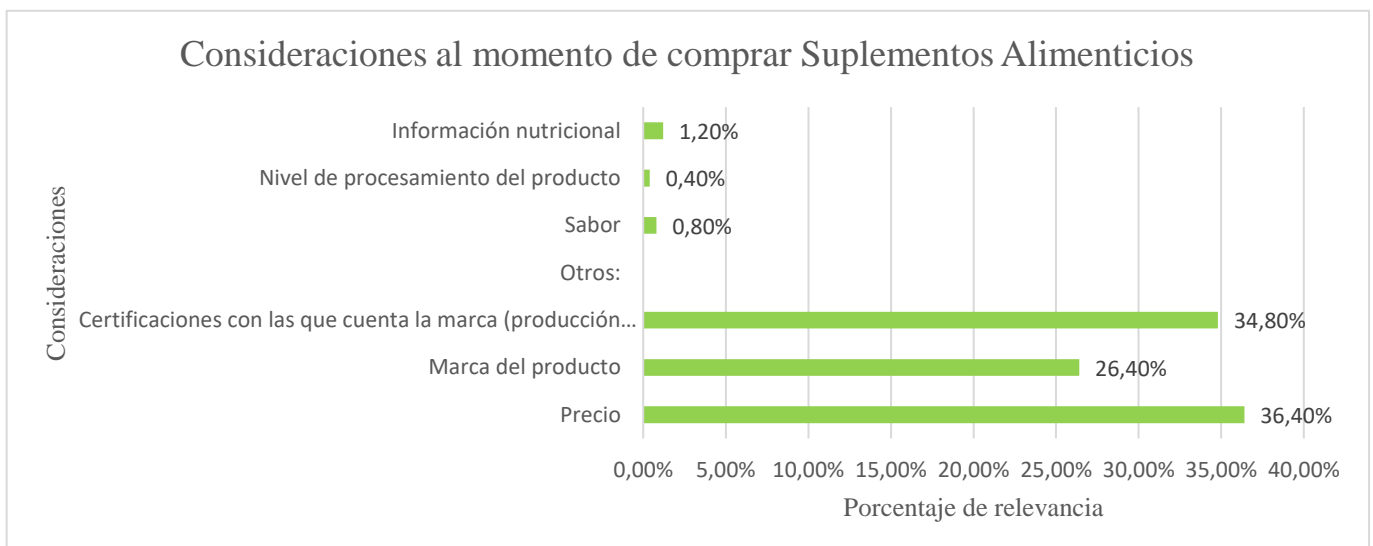
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,0%</b>
<b>Promedio</b>	<b>9</b>	

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Respecto a la frecuencia de consumo, la información recopilada de los encuestados refleja que la mayor parte tiene a consumirlos 3 veces a la semana, representando un 25,53% del total; esto sin tomar en consideración un tipo de suplemento específico. Asimismo, fue posible determinar que en promedio de los 141 encuestados, el consumo semanal es de 9 veces por cada usuario.

### Pregunta 6

¿Qué consideraciones toma al momento de comprar suplementos alimenticios/alternativas nutricionales?



**Figura 43.** Consideraciones al comprar suplementos alimenticios

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 18.** Consideraciones al comprar suplementos alimenticios

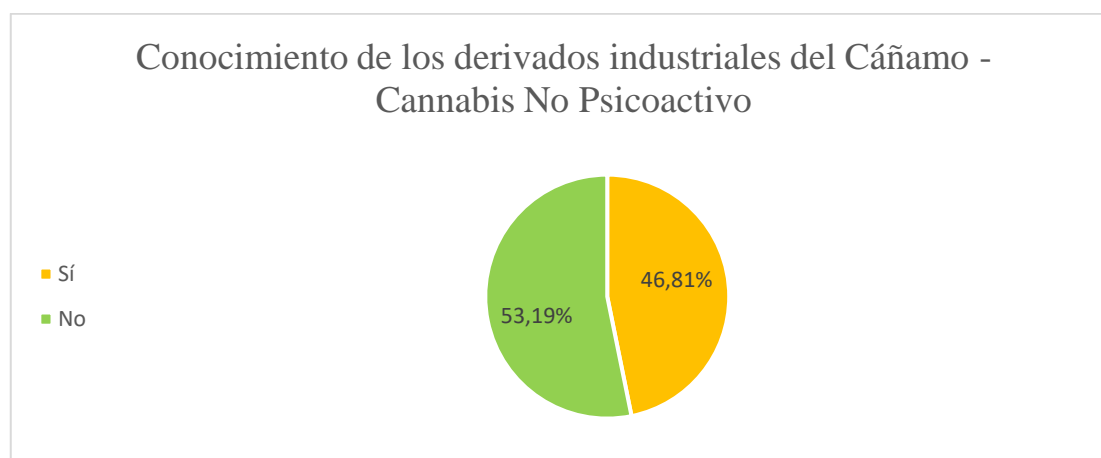
<b>¿Qué consideraciones toma al momento de comprar suplementos alimenticios/alternativas nutricionales?</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr%</b>
Precio	91	36,40%
Marca del producto	66	26,40%
Certificaciones con las que cuenta la marca (producción verde, certificaciones de calidad, etc.)	87	34,80%
<b>Otros:</b>		
Sabor	2	0,80%
Nivel de procesamiento del producto	1	0,40%
Información nutricional	3	1,20%
<b>Total</b>	<b>250</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Tras procesar la información propiciada por los encuestados, fue posible deducir que al menos el 35,40% del total considera determinante el precio del producto al momento de realizar su compra, seguido por el 34,80% correspondiente a las certificaciones de la marca del producto. Finalmente, también se acotó aspectos como el sabor, el nivel de procesamiento del producto y la información nutricional per sé.

### **Pregunta 7**

¿Sabía usted que existe un derivado industrial No Psicoactivo del Cannabis?



**Figura 44.** Conocimiento de los derivados industriales del cáñamo

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 19.** Conocimiento de los derivados industriales del cáñamo

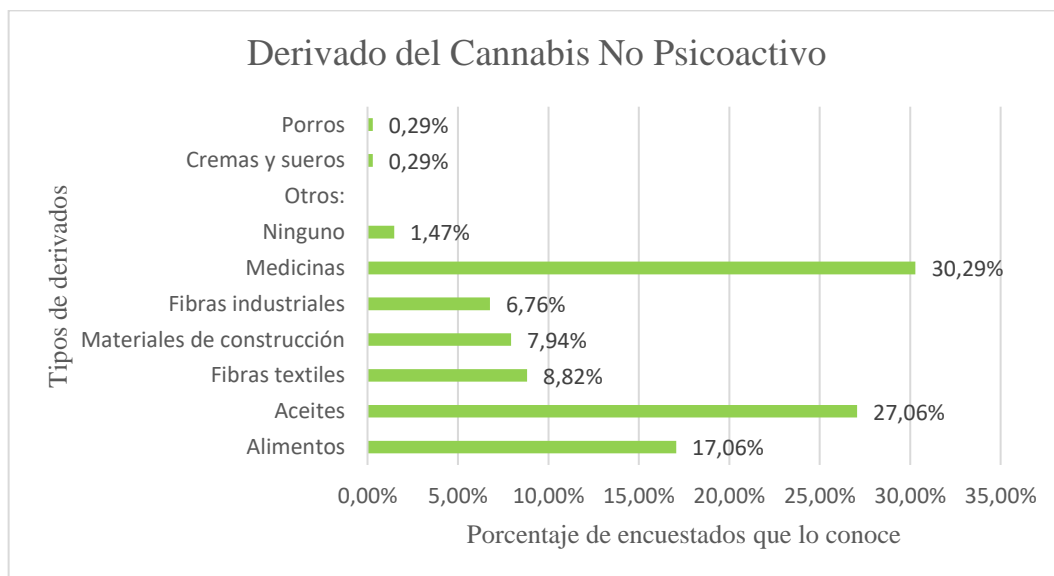
¿Sabía usted que existe un derivado industrial No Psicoactivo del Cannabis?	Fa	Fr%
Sí	66	46,81%
No	75	53,19%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Con esta pregunta se pudo determinar el conocimiento de la muestra sobre la existencia de productos derivados del Cannabis No Psicoactivo (o Cáñamo, como se lo conoce a nivel industrial). En este sentido, el 53,19% de los encuestados aseguró desconocer el producto.

### Pregunta 8

¿Qué productos derivados del Cannabis No Psicoactivo conoce?



**Figura 45.** Productos derivados del Cannabis No Psicoactivo

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 20.** Productos derivados del Cannabis No Psicoactivo

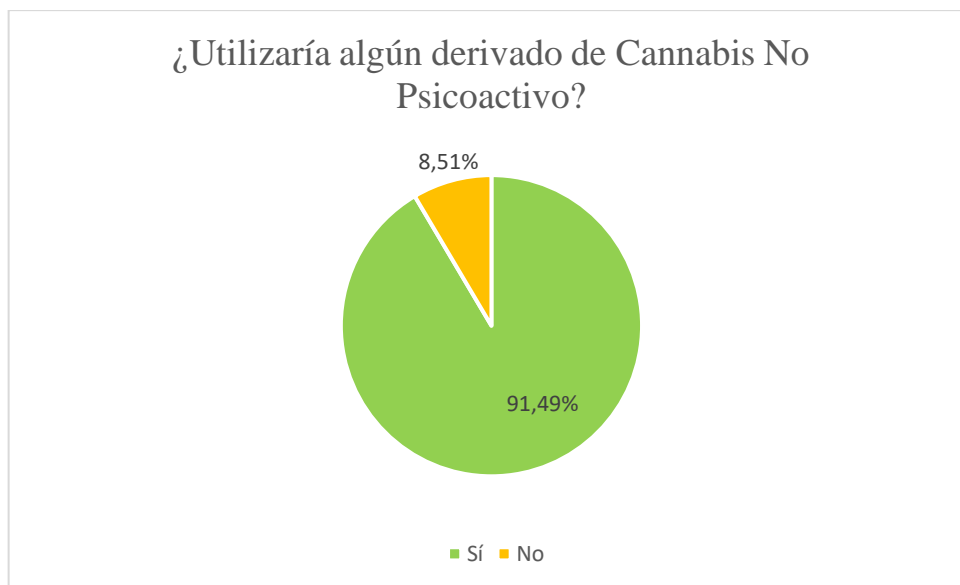
<b>¿Qué productos derivados del Cannabis No Psicoactivo conoce?</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr%</b>
Alimentos	58	17,06%
Aceites	92	27,06%
Fibras textiles	30	8,82%
Materiales de construcción	27	7,94%
Fibras industriales	23	6,76%
Medicinas	103	30,29%
Ninguno	5	1,47%
<b>Otros:</b>		
Cremas y sueros	1	0,29%
Porros	1	0,29%
<b>Total</b>	<b>340</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Pese a que primera instancia los encuestados aseguraron desconocer los derivados producidos a base de Cannabis No Psicoactivo, al momento de visualizar los diferentes productos, es evidente que supieron reconocer lo más comunes a nivel social, como es el caso de las medicinas, con un 30,29%, aceites, con un 27,06% y alimentos, con un 17,06%. En este sentido, el *top of mind* (producto estrella referente a la industria en este caso), son aquellos vinculados a la aplicación medicinal. De igual manera, es importante acotar que, con un porcentaje minúsculo, se conoce la aplicación de estos productos, tal es el caso de los porros (o cigarrillos de Cannabis No Psicoactivo) y las cremas corporales (con un 0,29% del total respectivamente).

### **Pregunta 9**

Sabiendo que la producción de cáñamo y sus derivados comprende una optimización de recursos (tales como el agua), así como la mitigación del impacto ambiental, ¿Utilizaría algún derivado proveniente del Cannabis No Psicoactivo?



**Figura 46.** ¿Consumiría algún derivado del Cannabis No Psicoactivo?

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 21.** ¿Consumiría algún derivado del Cannabis No Psicoactivo?

¿Utilizaría algún derivado proveniente del Cannabis No Psicoactivo?	Fa	Fr%
Sí	129	91,49%
No	12	8,51%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

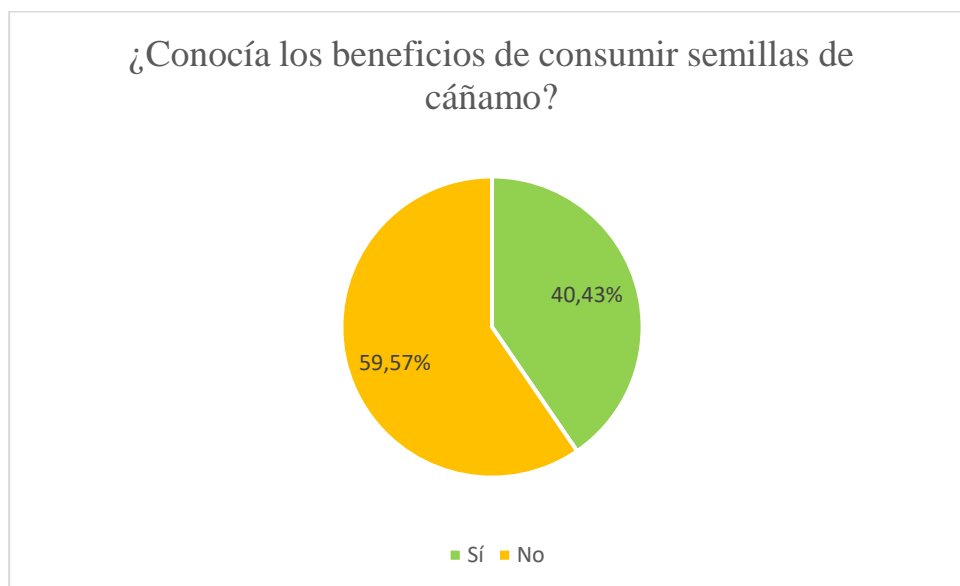
**Análisis.** – En base a la información recogida en esta pregunta, fue posible determinar que el 91,49% de la muestra tiene intención de consumir algún derivado del Cannabis No Psicoactivo, mientras que el 8,51% restante, prefiere no hacerlo por tres principales razones:

- Desconocimiento de su eficacia.
- Falta de información del producto.
- Estigmas en contra del consumo de Cannabis en general.

Bajo esta directriz, es menester trabajar en estrategias de comunicación que dinamicen el consumo de productos de este tipo, desmintiendo mitos alrededor de su consumo.

### Pregunta 10

¿Sabía que las semillas de cáñamo además de ser aptas para el consumo humano de forma natural, brindan una gran variedad de beneficios nutricionales al consumidor?



**Figura 47.** ¿Conocía los beneficios de consumir semillas de cáñamo?

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 22.** ¿Conocía los beneficios de consumir semillas de cáñamo?

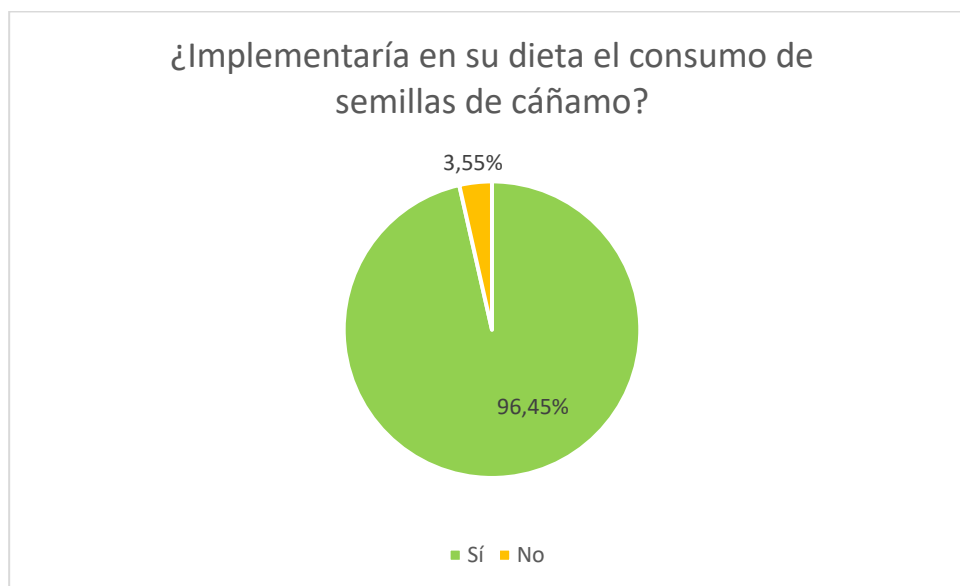
¿Conocía los beneficios de consumir semillas de cáñamo?	Fa	Fr%
Sí	57	40,43%
No	84	59,57%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Con la información presentada en esta pregunta se pudo determinar que el 59,57% de los encuestados desconocía los beneficios del consumo de semillas de cáñamo; mientras que el 40,43% mencionó sí conocerlos.

### Pregunta 11

¿Implementaría en su dieta el consumo de semillas de cáñamo como fuente natural alternativa de fibra, proteína y demás vitaminas, de ser asequible en el DMQ?



**Figura 48.** ¿Implementaría en su dieta el consumo de semillas de cáñamo?

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 23.** ¿Implementaría en su dieta el consumo de semillas de cáñamo?

¿Implementaría en su dieta el consumo de semillas de cáñamo?	Fa	Fr%
Sí	136	96,45%
No	5	3,55%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Esta es una de las preguntas con mayor importancia dentro de la encuesta, puesto que su función es determinar qué porcentaje de la muestra tendría la intención de adquirir el producto en cuestión. En este sentido, el 96,45% de la muestra aseguró que implementaría este alimento a su dieta cotidiana, mientras que solamente el 3,55% acotó que no.

De entre las razones más relevantes para no implementarlas a su consumo están:

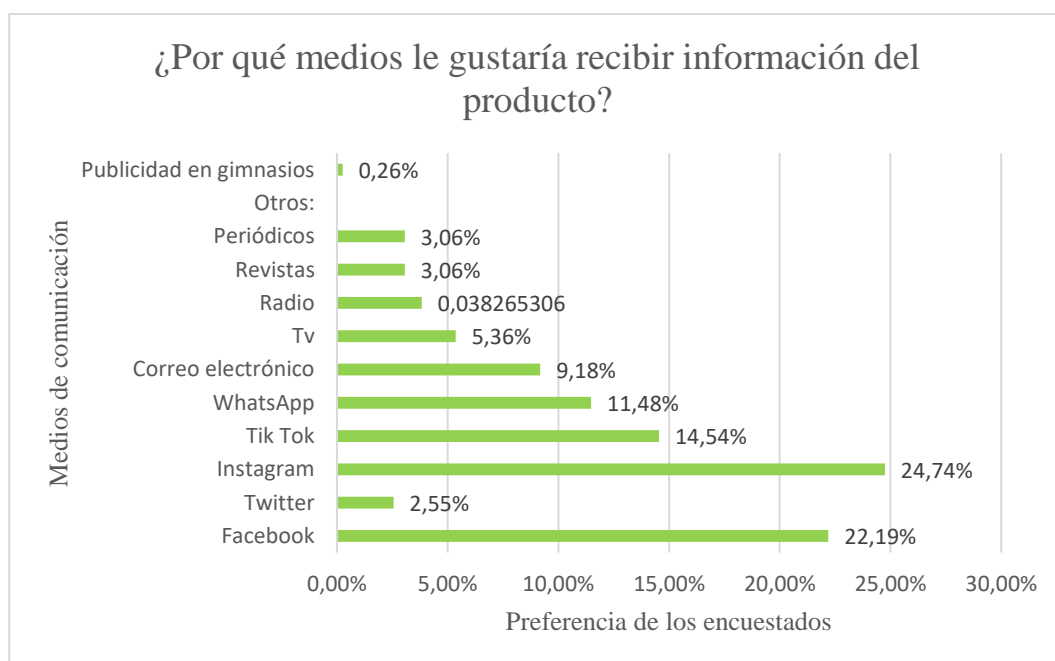
- Tener una dieta ya adecuada con productos derivados.

- Desconocimiento de su eficacia.
- Estigmas en contra del consumo de Cannabis en general.

Es importante resaltar que estos valores permitieron modificar los parámetros en los que se determinó la muestra; a fin de obtener resultados más realistas.

## Pregunta 12

¿Por qué medios le gustaría recibir información del producto?



**Figura 49.** ¿Por qué medios le gustaría recibir información del producto?

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 24.** ¿Por qué medios le gustaría recibir información del producto?

¿Por qué medios le gustaría recibir información del producto?	Fa	Fr%
Facebook	87	22,19%
Twitter	10	2,55%
Instagram	97	24,74%
Tik Tok	57	14,54%
WhatsApp	45	11,48%

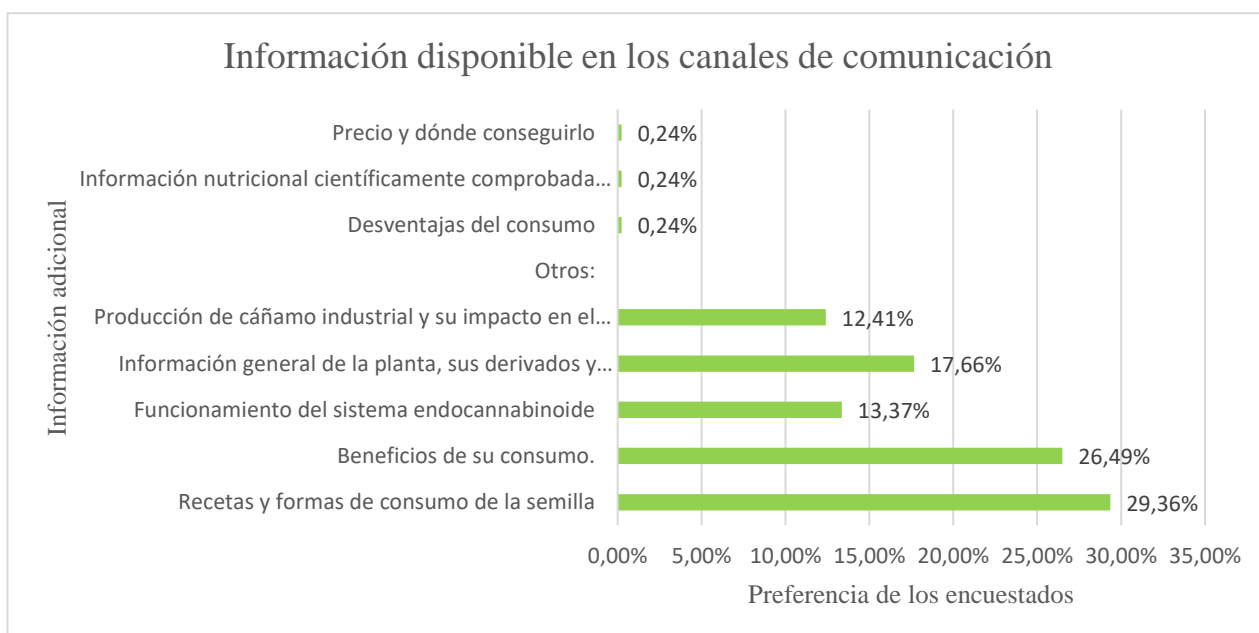
Correo electrónico	36	9,18%
Tv	21	5,36%
Radio	15	3,83%
Revistas	12	3,06%
Periódicos	12	3,06%
<b>Otros:</b>		
Publicidad en gimnasios	1	0,26%
<b>Total</b>	<b>392</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – En base a los datos analizados previamente, es posible determinar que, en base a los encuestados, el medio de preferencia para comunicar sobre el producto es Instagram, con un 24,74% de preferencia. De igual manera, es importante enfatizar la disminución sobre la preferencia de los medios convencionales de comunicación, puesto que descartan al radio y a la tv como un medio determinante. Esto, en parte, por el segmento de mercado al que se apunta, pues es un público más joven y cuyas interacciones se ligan a las redes sociales. Finalmente, es necesario también resaltar la sugerencia de implementar publicidad en los gimnasios, siendo un eje focal de consumidores potenciales.

### Pregunta 13

¿Qué información le gustaría encontrar en los canales de comunicación del producto?



**Figura 50.** Información disponible en los canales de comunicación

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 25.** Información disponible en los canales de comunicación

<b>¿Qué información le gustaría encontrar en los canales de comunicación del producto?</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr%</b>
Recetas y formas de consumo de la semilla	123	29,36%
Beneficios de su consumo.	111	26,49%
Funcionamiento del sistema endocannabinoide	56	13,37%
Información general de la planta, sus derivados y aplicaciones	74	17,66%
Producción de cáñamo industrial y su impacto en el entorno	52	12,41%
<b>Otros:</b>		
Desventajas del consumo	1	0,24%
Información nutricional científicamente comprobada del producto	1	0,24%
Precio y dónde conseguirlo	1	0,24%
<b>Total</b>	<b>419</b>	<b>100%</b>

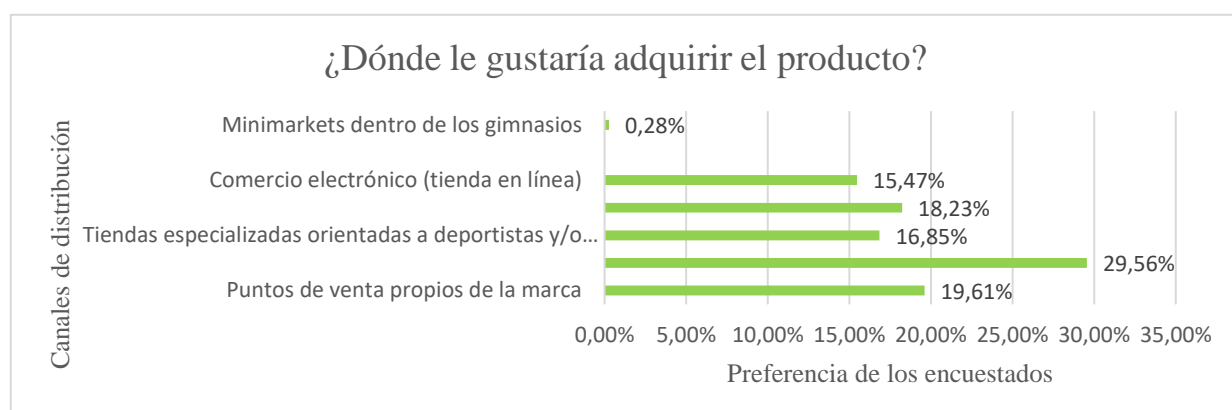
**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – En base a la información presentada en la tabla anterior, es posible determinar que, dentro del total de los encuestados (y al tratarse de potenciales consumidores del producto, como se delimitó en preguntas previas), la información que esperan en los canales de comunicación del producto oscila alrededor de las formas de consumo del producto, con 29,36%, sus beneficios – 26,49% y el estado de la industria a nivel general, con un 17,66%.

Sin embargo, es necesario considerar las sugerencias de los encuestados, tales como la presentación de desventajas del producto, así como información relevante abalada por la comunidad científica. En este sentido, se refuerza la necesidad de establecer estrategias de comunicación efectiva.

## Pregunta 14

¿Dónde le gustaría adquirir el producto?



**Figura 51.** ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 26.** ¿Dónde le gustaría adquirir el producto?

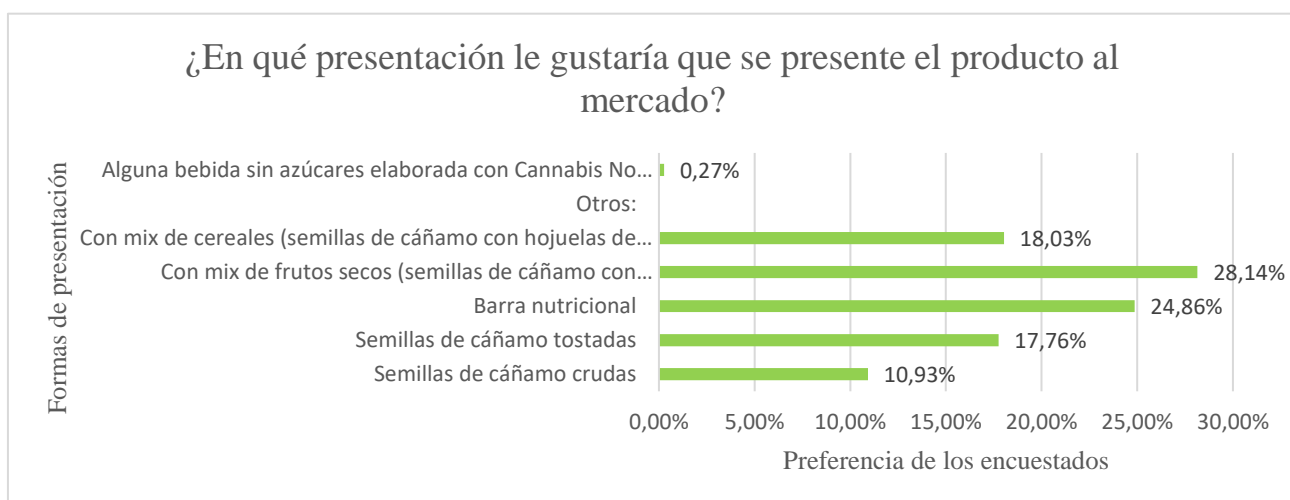
¿Dónde le gustaría adquirir el producto?	Fa	Fr%
Puntos de venta propios de la marca	71	19,61%
Supermercados	107	29,56%
Tiendas especializadas orientadas a deportistas y/o personas que realizan actividades físicas	61	16,85%
Tiendas naturistas	66	18,23%
Comercio electrónico (tienda en línea)	56	15,47%
<b>Otros:</b>		
Minimarkets dentro de los gimnasios	1	0,28%
<b>Total</b>	<b>362</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – En base a la pregunta anterior se pudo determinar la preferencia de los encuestados hacia la distribución del producto por medio de supermercados, con un 29,56% de aceptación. Asimismo, hubo una inclinación mayor hacia los puntos de venta propios de la marca (19,61%) y tiendas naturistas (18,23%).

## Pregunta 15

¿En qué presentación le gustaría que se presente el producto al mercado?



**Figura 52.** ¿En qué presentación le gustaría que se presente el producto al mercado?

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 27.** ¿En qué presentación le gustaría que se presente el producto al mercado?

¿En qué presentación le gustaría que se presente el producto al mercado?	Fa	Fr%
Semillas de cáñamo crudas	40	10,93%
Semillas de cáñamo tostadas	65	17,76%
Barra nutricional	91	24,86%
Con mix de frutos secos (semillas de cáñamo con almendras, nueces, frutas deshidratadas)	103	28,14%
Con mix de cereales (semillas de cáñamo con hojuelas de avena, chía, linaza)	66	18,03%
<b>Otros:</b>		
Alguna bebida sin azúcares elaborada con Cannabis No Psicoactivo	1	0,27%
<b>Total</b>	<b>366</b>	<b>100%</b>

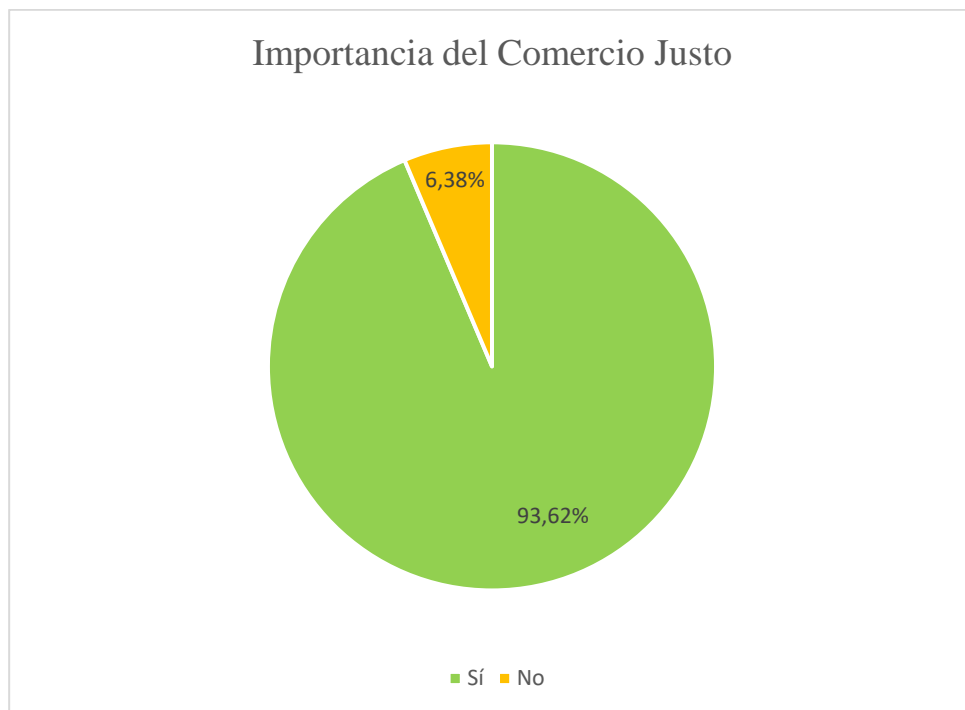
**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – En base a las respuestas presentadas en la tabla 27, es posible determinar que, en base a la población encuestada, la presentación más atractiva del producto es el *mix* con frutos secos y deshidratados, con un 28,14% de aceptación, seguido de las barras nutricionales y *mix* de cereales, con 24,86% y 18,03% respectivamente.

### Pregunta 16

¿Piensa que un producto que cuente con certificación de Comercio Justo le brinda un valor diferencial determinante al momento de realizar la compra?

**Figura 53: Comercio Justo**



**Figura 53.** Comercio Justo

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 28.** Comercio Justo

<b>¿Piensa que un producto que cuente con certificación de Comercio Justo le brinda un valor diferencial determinante al momento de realizar la compra?</b>	<b>Fa</b>	<b>Fr%</b>
Sí	132	93,62%
No	9	6,38%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Con esta pregunta se pudo determinar que el 93,62% de los encuestados consideran a la certificación de Comercio Justo como un determinante al momento de adquirir el producto, esencialmente por las siguientes razones:

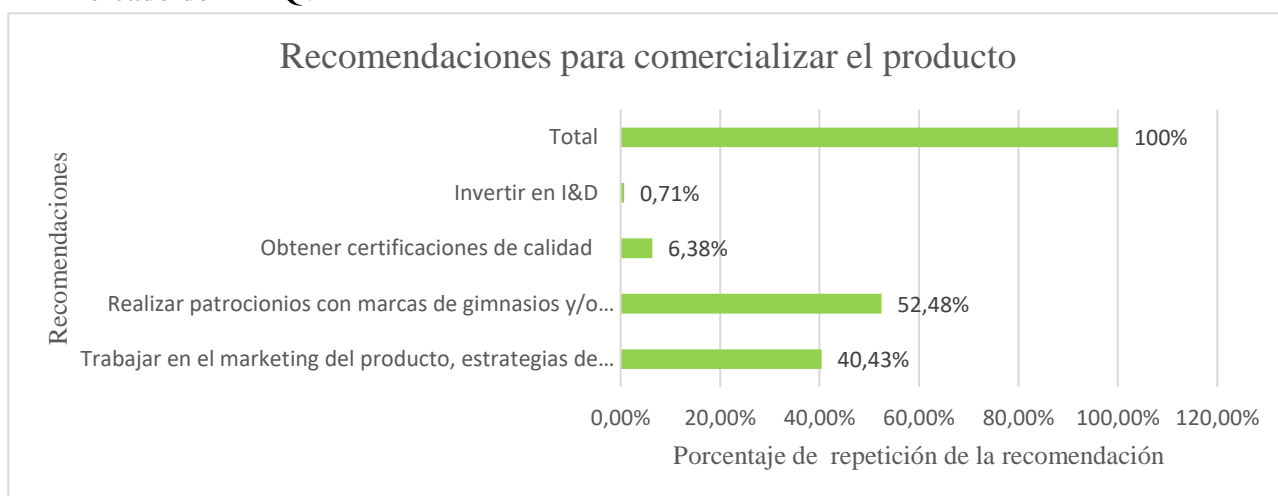
- Sostenibilidad en su producción.
- Impacto social positivo.
- Garantías laborales hacia los productores.

No obstante, el 6,38% del total de la muestra manifestó no considerarlas relevantes para la compra, en síntesis, debido a aspectos tales como:

- No lo consideran importante en productos de este tipo, pues preferirían certificados de salubridad y abales médicos.
- Desconocen el concepto de Comercio Justo.

### Pregunta 17

¿Qué recomendaría a una empresa para la comercialización de este producto en el mercado del DMQ?



**Figura 54.** Recomendaciones para comercializar el producto

**Fuente:** Investigación secundaria

**Tabla 29.** Recomendaciones para comercializar el producto

Recomendaciones	Fa	Fr%
Trabajar en el marketing del producto, estrategias de comunicación y publicidad.	57	40,43%
Realizar patrocinios con marcas de gimnasios y/o gimnastas - deportistas reconocidos	74	52,48%
Obtener certificaciones de calidad	9	6,38%
Invertir en I&D	1	0,71%
<b>Total</b>	<b>141</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Investigación secundaria

**Análisis.** – Para llevar a cabo el procesamiento de datos de esta pregunta, se estableció 4 grandes grupos que recogían características similares dentro de las sugerencias y recomendaciones de los encuestados. Estos fueron:

- Marketing del producto, comunicación y publicidad.

- Patrocinios con marcas de gimnasios y/o gimnastas – deportistas reconocidos para informar sobre el producto.
- Certificaciones de calidad.
- Investigación y Desarrollo (I&D).

Siendo de entre estos el más sugerido la creación de lazos comerciales y publicitarios con marcas reconocidas de gimnasios, así como *influencers* reconocidos por la comunidad dentro de este rubro, con un 52,48%.

### **3.3 Caracterización de la oferta**

Para analizar la oferta disponible en el mercado es menester considerar dos tipos de productos sustitutos: directos e indirectos. Como se mencionó en capítulos anteriores, la versatilidad de las propiedades del cáñamo permite que, tanto sus aplicaciones, como los derivados que pueden elaborarse, sean numerosos. Debido al alto contenido nutricional que posee la semilla/fruto, los productos sustitutos directos comprenden a los demás frutos secos, semillas y cereales cuya función es compensar nutrientes al organismo del ser humano. Esta característica resulta sumamente importante para el segmento del mercado establecido para el cual se piensa comercializar las semillas.

Por otro lado, los productos sustitutos indirectos, engloban a aquellos que, con una fórmula diferente, ofrecen beneficios similares para los usuarios que decidan alternar entre un producto natural por uno sintético; en este conjunto se ubica a los suplementos nutricionales encapsulados y/o en polvo; mismos que buscan propiciar un agregado nutricional, proteico y/o vitamínico – dependiendo de su función – al consumidor.

Dentro del DMQ, existen diversas marcas, tanto nacionales como extranjeras, que han incursionado en este mercado. Para realizar la caracterización, se analizará productos sustitutos directos y productos sustitutos indirectos presentes en el mercado ecuatoriano; así como su marca y demás características de la organización que lo produce.

## Productos Sustitutivos Directos

### Nature's Heart:

*Nature's Heart* es una empresa ecuatoriana multi-categoría con alcance internacional, dedicada a la producción y comercialización de productos naturales. Dentro de su portafolio de productos, destacan las bebidas naturales, snacks elaborados a base de frutos secos y deshidratados, tés o infusiones, barras nutricionales, condimentos, aderezos, cereales, endulzantes, untables y ‘superfoods’ – los cuales consisten en alimentos con mayor carga nutricional.

*Nature's Heart* se encuentra presente en supermercados (físicos y en línea), así como farmacias ecuatorianas; sus productos están disponibles a nivel internacional también; de hecho, en la actualidad, se exportan a países como Estados Unidos, Perú, Canadá, Chile, entre otros.

Dentro de su portal web <https://ec.naturesheart.com/>, la marca presenta diversos apartados, mismos que pueden visualizarse dependiendo del país en el que se encuentre el consumidor. Existen diversas pestañas que ofrecen información relevante al consumidor, desde la historia de la marca y sus objetivos; hasta una caracterización profunda de sus productos, consejos y recetas para utilizarlos, detalles sobre los beneficios y formas de contacto con la organización.



**Figura 55.** Portal web – *Nature's Heart*

**Fuente:** *Nature's Heart* (2022)

Las presentaciones más consumidas suelen ser dos, el empaque de 35 y 100 gramos. El primero resulta una opción asequible, compacta y de alta calidad, con un precio aproximado de USD 0,89 en los diferentes puntos de venta en supermercados y farmacias. De igual manera, la segunda opción representa una proporción individual de consumo a corto plazo, con un precio aproximado de USD 3,98.



**Figura 56.** Mix de frutos secos y deshidratados – *Nature's Heart* (35 y 100 gramos)

**Fuente:** Investigación secundaria

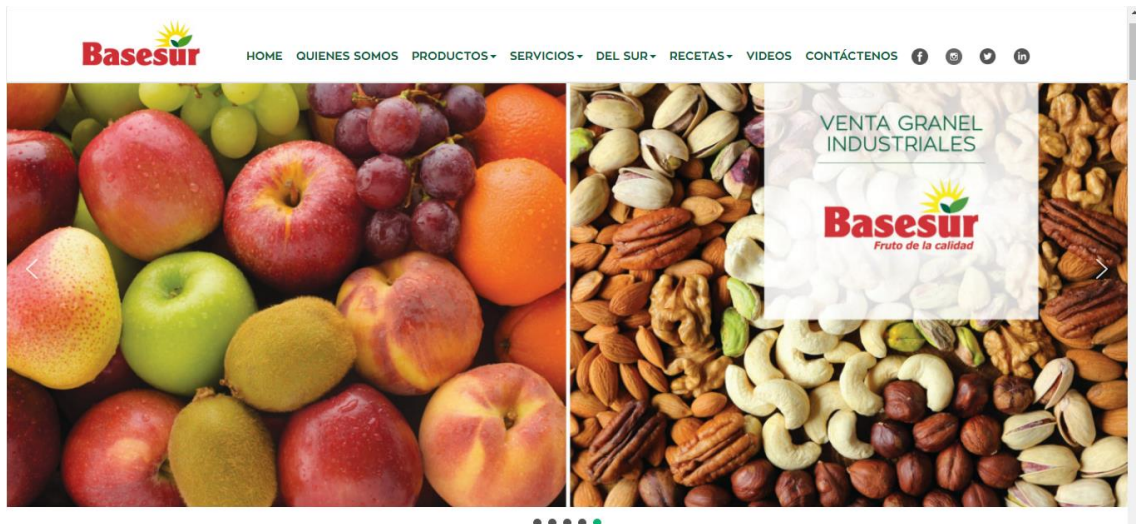
*Nature's Heart* es la marca con mayor presencia dentro del mercado ecuatoriano, en gran parte, debido a la diversidad que mantiene en su su cartera de productos.

### Del Sur:

Del Sur es una empresa ecuatoriana orientada a la producción de frutos frescos y secos, granos, cereales, vegetales y demás derivados naturales; con más de 28 años de trayectoria en el mercado ecuatoriano. Actualmente, es una de las marcas mejor posicionadas en el mercado local respecto a la producción y comercialización de frutos secos en diferentes presentaciones, tales como snacks individuales y mixes con frutas deshidratadas. Sus productos se encuentran disponibles en supermercados (físicos y en línea), al igual que

en pequeños mercados y tiendas de barrio. Su objetivo es ofertar productos de alta calidad a precios más asequibles.

Al igual que la gran mayoría de empresas en estos días, esta cuenta con un portal web – <https://www.basesur.com/>, en el cual se detalla información relevante de la organización, así como su portafolio de productos, recetas, servicios y formas de contacto.



**Figura 57.** Portal web – Basesur

**Fuente:** Basesur (2022)

Al igual que *Nature's Heart*, Del Sur maneja esencialmente dos empaques compactos y de gran calidad; de 120 y 35 gramos (este último perteneciente a la línea *To Go* – lanzada como un snack que contiene una porción individual de frutos secos y deshidratados); siendo sus presentaciones más comercializadas debido al consumidor al que apuntan, Del Sur se posiciona como una de las marcas preferidas de los consumidores que buscan mantener un estilo de vida sano y complementarlo con actividades físicas en centros especializados. Dichas presentaciones tienen un costo de USD 2,59 y 1,03 respectivamente.



**Figura 58.** Mix de frutos secos y deshidratados – Del Sur (120 y 35 gramos)

**Fuente:** Investigación secundaria

Ambas marcas se han establecido dentro del mercado ecuatoriano como referentes en este tipo de productos. Debido a las certificaciones que manejan en sus procesos productivos, han podido internacionalizar su portafolio; además de brindar factores diferenciales a sus productos estrella; ya sea por la materia prima que utilizan, su empaque y/o estrategias de marketing.

### Productos Sustitutivos Indirectos

#### Herbalife Nutrition:

*Herbalife Nutrition* es una empresa dedicada a la investigación, producción y comercialización de múltiples productos nutricionales (especialmente aquellos orientados a la regulación del peso corporal, la compensación nutricional en dietas deportivas y de cuidado personal y cuya aplicación como suplementos nutricionales sea viable. En la actualidad, es una marca altamente reconocida por los usuarios de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ; no obstante, cuenta con un elevado número de detractores a nivel general que alegan que sus productos no tienen efectividad alguna. Pese a ello, la marca de origen estadounidense, cuenta con una alta participación dentro del mercado

ecuatoriano, de entre sus productos más cotizados están los suplementos nutricionales en polvo – generalmente elaborados para ser consumidos en batidos, y los encapsulados; siendo este último el rubro más redituable para la empresa. Herbalife cuenta con diversos tipos de suplementos nutricionales encapsulados cuya aplicación oscila desde la compensación dietética, hasta la mejora de la memoria a corto y mediano plazo.

En su página web se muestra información general de la empresa, así como el catálogo del productos y formas de contacto. La marca maneja una línea de recetas y blogs que aportan datos relevantes sobre sus investigaciones y los reconocimientos logrados por sus productos, de manera que los consumidores tengan un acercamiento más directo con la marca y su visión organizacional. Asimismo, es posible encontrar un apartado para convertirse en distribuidor de los productos de Herbalife; en este es posible observar las certificaciones alcanzadas por la empresa, como son ISO y NFS, garantizando sus estándares de calidad y seguridad.



**Figura 59.** Portal web – *Herbalife*

**Fuente:** *Herbalife International* (2020)

Al tratarse de productos con un proceso investigativo intensivo de por medio, los precios de venta, las presentaciones y los usos de este tipo de suplementos o alternativas nutricionales resultan muy variados. Dentro del mercado ecuatoriano, los productos más consumidos según un breve sondeo realizado por el autor a ciertos distribuidores de la marca en el DMQ, son suplementos encapsulados (para la compensación del peso corporal), así como los batidos (para la compensación de vitaminas, además de regular el paso corporal). No obstante, la frecuencia de compra y la cantidad son muy dispersas,

puesto que se trata de productos que se adecúan específicamente a su consumidor, por el tipo de dieta y las necesidades requeridas por su rutina.

En las imágenes adjuntas, se muestra una de las presentaciones de suplementos encapsulados y en polvo respectivamente, con un precio USD 57,22 (16, 5 gramos o 30 comprimidos) y USD 56,46 (550 gramos).



**Figura 60.** Suplementos alimenticios – *Herbalife*

**Fuente:** *Herbalife International* (2020)

#### Sooro:

Sooro es una empresa dedicada a la elaboración y comercialización de concentrados, aislados, permeados y sueros de proteína. La organización de origen brasileño maneja tres grandes líneas de producción: nutrición deportiva, ingredientes tradicionales y nutrición animal. Dentro de la primera línea mencionada, se encuentran diversos suplementos nutricionales cuyo consumo está orientado a deportistas o personas con una rutina y dieta específicas acorde a las actividades físicas que realiza. Sooro se enfoca específicamente en la producción de suplementos proteicos a través de su marca *By the Whey*. Este producto tiene una gran presencia en el mercado del DMQ, pues se encuentra en varios puntos de venta, siendo las tiendas especializadas los más frecuentes.

Dentro de su portal web se puede observar información general de la empresa, métodos de contacto y su portafolio de productos. En el apartado de Nutrición Deportiva, es posible conocer a profundidad de qué se tratan sus productos *Whey*, su modo de uso, recomendaciones y contraindicaciones. De igual manera, existe un apartado en el que se muestran investigaciones realizadas de interés común entre los consumidores, así como *tips* para balancear la dieta naturalmente y con la ayuda de sus suplementos.



**Figura 61.** Portal web – Sooro *By the Whey*

**Fuente:** Sooro (2022)

Debido al nicho de mercado al que apunta, Sooro no maneja muchas presentaciones del producto, vendiéndolo en empaques de 5 libras o más (2268 gramos aproximadamente). Asimismo, el precio del producto dentro del DMQ es bastante elevado, tanto por el proceso investigativo y de desarrollo detrás del insumo como tal; así como los costos de su importación. Las presentaciones más comunes en el DMQ son precisamente las de 5 libras, su precio, dependiendo del lugar en el que se adquiera, se fija entre los USD 99 y USD 100.



**Figura 62.** Suplementos alimenticios – Sooro

**Fuente:** Sooro (2022)

### **3.4 Caracterización de la demanda**

#### Perfil del Consumidor:

Al momento de aplicar las diferentes técnicas de investigación (primaria o secundaria), se pudo realizar un perfil del consumidor en base al segmento de mercado establecido en el presente estudio. Las variables para delimitar el nicho reflejaron que el 100% de los usuarios de gimnasios y/o centros deportivos en el DMQ considerados en la muestra consume suplementos y/o alternativas nutricionales para balancear su dieta en base a las necesidades de su rutina de ejercicio. En este sentido, el consumidor potencial se comprende personas entre los 20 y 44 años que realicen actividades físicas en centros especializados de forma rutinaria; con algunas excepciones al caso. Como se pudo mostrar en la tabulación de las encuestas, el 54% de los encuestados consume frutos secos y cereales como fuente de nutrientes y vitaminas. La mayoría de los encuestados afirmó también tener preferencia por los productos naturales; debido al desconocimiento que rodea la elaboración de suplementos encapsulados y/o en polvo, pese a que algunos han comprobado su efectividad con abales médicos y científicos.

De igual manera, pudo determinarse que los usuarios prefieren comprar una presentación de frutos secos mezclada con frutos deshidratados; seguido por las barras nutricionales, esto por la practicidad para compensar o ganar energía consumiendo alimentos saludables y compactos.

### Demanda Potencial Estimada

Debido a la falta de información actualizada en distintas fuentes primarias y secundarias, se utilizaron diversos supuestos a fin de aplicarlos y proyectar una demanda realista del producto en términos monetarios, específicamente en dólares americanos.

Para calcular la demanda se manejaron los siguientes parámetros:

### Población Total

A fin de determinar la población total, comprendida bajo las tres variables explicadas al momento de realizar la segmentación, como son: ser usuario activo de gimnasios y/o centros deportivos, residir en el DMQ y tener entre 20 y 44 años; se utilizó datos directos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) respecto a la población total de hombres y mujeres en ese rango de edad dentro del DMQ para mes de julio del año 2022; siendo de 2.872.351 habitantes en total. Según datos obtenidos del mismo organismo, para el año 2017 el porcentaje de hombres catalogados en este rango, correspondía al 19,41% de la población total, mientras que el de mujeres ascendía a 20,82%. En base a dicha información y descartando la tasa de crecimiento (pues se trata de un dato actual de la población total del DMQ), se aplicó el porcentaje de hombres y mujeres sobre el dato poblacional total; obteniendo así una proyección estimada de lo que representaría la población objetiva (de forma parcial, pues aún es menester filtrar la cantidad de usuarios que cumplan con las variables delimitadas).

**Tabla 30.** Supuestos – Demanda potencial

<b>Supuestos</b>	<b>Cifras/Porcentajes</b>	<b>Año</b>
Población Total DMQ	2.872.351	2022
Porcentaje de hombres entre 20 y 44 años en el DMQ	19,41%	2017
Total Estimado	557.523	
Porcentaje de mujeres entre 20 y 44 años en el DMQ	20,82%	2017
Total Estimado	598.023	
<b>Consumidores Potenciales Estimados</b>	<b>1.155.547</b>	

**Fuente:** Investigación primaria

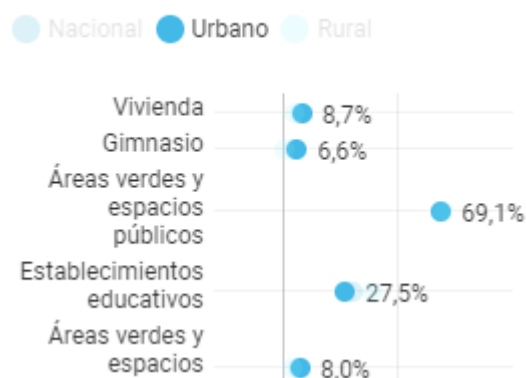
Consecutivamente, se utilizó dos propuestas para determinar el número total de usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos de la población total del DMQ, las mismas que consistían en elaborar una proyección en base a tasas obtenidas mediante la aplicación de censos, así como la investigación de campo para estimar una cifra y correlacionarlas a fin de garantizar una aproximación realista.

**Tabla 31.** Proyección con datos porcentuales

<b>Datos</b>	<b>Cifras/Porcentajes</b>	<b>Año</b>
% de la población que practica algún deporte - Región Sierra	6,60%	2015
<b>Demanda Potencial Estimada</b>	<b>76.266</b>	

**Fuente:** Investigación primaria

Para realizar la primera proyección, se utilizó un dato obtenido del INEC en el año 2015, correspondiente al porcentaje regional de personas que practican actividades físicas; de entre estas, delimitó los lugares en los que llevaban a cabo estas rutinas:



**Figura 63.** Lugares en donde se realiza deporte – Sierra (área urbana)

**Fuente:** INEC (2015)

En este sentido, se aplicó dicho porcentaje para estimar la demanda potencial, aplicándolo sobre el total de la población residente en el DMQ en un rango de edad de 22 y 44 años, obtenida previamente; reflejando una demanda potencial de 76,266 consumidores en la ciudad.

Por otro lado, para realizar la segunda proyección se llevó a cabo un breve proceso de investigación de campo complementaria; a medida se realizaban las encuestas, se estableció un modelo para determinar aproximadamente la afluencia de clientes en gimnasios de renombre dentro del DMQ. Bajo esta directriz, se determinó los siguientes establecimientos:

**Tabla 32.** Principales gimnasios dentro del DMQ

Gimnasio	Años de actividad
SMARTFIT	3
MONSTER GYM	7
PACIFIC GYM FITNESS CLUB	10

**Fuente:** Investigación secundaria

Es así que, tras realizar el contacto con los colaboradores se pudo establecer que, debido a características como el posicionamiento de la marca, el tamaño y número de sucursales, los gimnasios antes enlistados cotaban con una media aproximada de 350 clientes por mes – siendo 88 por semana. Si a este dato se lo complementa con el número de gimnasios autorizados para su reapertura tras la pandemia del COVID-19 dentro del DMQ, según el

portal web del Municipio de Quito – <http://www.quitoinforma.gob.ec/>; para el año 2020; correspondiente a un total de 219 establecimientos, se tiene que:

**Tabla 33.** Demanda Potencial Estimada en base a la afluencia de clientes (mensual – semanal)

<b>Supuesto</b>	<b>Mensual</b>	<b>Semanal</b>
Número de gimnasios el DMQ al 2020	219	
Promedio de afluencia	350	88
<b>Total</b>	<b>76650</b>	<b>19163</b>

**Fuente:** Investigación primaria

En base a la información recopilada, y tras realizar la correlación respectiva, fue posible delimitar esa cifra como un estimado de la demanda potencial dentro del DMQ y en consideración de las variables propuestas en el presente proyecto.

#### Cálculo de la Demanda Potencial Estimada

Para el cálculo de la Demanda Potencial Estimada se utilizará la siguiente fórmula:

$$D = n * q * p$$

Siendo:

- n = Número de personas residentes en el DMQ entre 20 y 44 años, usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos.
- q = Promedio aproximado de frecuencia de compra de suplementos alimenticios.
- p = Precio estimado de compra del producto.

Una vez determinada n, es necesario referir q y p. Para delimitar dichos datos, se utilizó dos preguntas filtro en las encuestas, correspondientes a la frecuencia de compra y el gasto semanal en el que incurren los consumidores de suplementos y/o alternativas alimenticias. Asimismo, el precio se fijó en base al de los competidores con el objetivo de ser competitivos, adoptando también la presentación que mayor volumen de venta representa (empaques de 35 – 40 gramos). Pese a que la frecuencia de compra promedio

obtenida de las encuestas era de 9 veces a la semana (considerando todos los suplementos enlistados), se estimó una frecuencia específicamente de los suplementos nutricionales comprendidos en el consumo de frutos secos y cereales. De este cálculo se obtuvo que, dentro de este nicho, se consumen estos productos al menos una vez al día; dando un total de 7 veces a la semana.

A fin de ser más objetivos, se utilizará los datos reflejados en la proyección número dos; puesto que recoge datos semanales y anuales; lo que permitirá calcular la demanda en términos monetarios.

$$D = 19.163 * 7 * 1,10 * 0,90$$

$$\mathbf{D = USD 132.799, 59 (semanales).}$$

$$D = 132.799,59 * 52$$

$$\mathbf{D = USD 6.905.578,68 (anuales).}$$

Debido a que no existe una unidad estandarizada como tal, no se puede prever la demanda en unidades. Los datos presentados en el análisis de la demanda corresponden a una proyección base del mercado potencial; empero, se incurrirán costos de producción y demás gastos en el planteamiento del análisis financiero, en el capítulo cinco, a fin de detallar la capacidad de producción anual en relación a las presentaciones y productos manejados por la marca.

En este sentido, es oportuno estudiar una fórmula estándar que garantice la calidad del producto. Es importante recalcar este aspecto considerando el tipo de consumidores al que se apunta; pues, al tratarse de un segmento de mercado caracterizado por el estilo de vida que adoptan, el producto solo obtendrá valor siempre y cuando cumpla con los lineamientos característicos de los insumos deportivos.

La presentación considerada para realizar la proyección estimada de la demanda potencial comprende el empaque más práctico y ergonómico (35 – 40 gramos) y un *mix* con otros frutos secos y deshidratados; con un precio sugerido de USD 1.10, tomando como referencia productos similares de los competidores directos actuales. Es así que la alternativa correspondiente a un *mix* con este tipo de productos resulta la más atractiva, no solo por el nivel de consumo (como se delimitó en las encuestas), sino por la reducción en costos de producción.

Para finalizar, es importante acotar que la demanda proyectada consideró solamente la población segmentada con las variables especificadas; y, debido a la intención de compra obtenida del procesamiento de las encuestas; se delimitó al 90% del mercado como los clientes potenciales del producto.

Sin embargo, existen diferentes nichos de mercado que mostraron interés por el producto, y que, por el alcance del presente estudio, no se consideraron ni en el plan de muestreo, ni en las distintas proyecciones realizadas.

Estos segmentos son:

- Personas que realizan actividades físicas desde sus hogares o en espacios públicos (como parques).
- Deportistas de alto rendimiento.
- *CrossFitters*.
- Personas que buscan implementar una dieta más sana.
- Fisicoculturistas.

## 4. ESTRATEGIAS DE MARKETING

### 4.1 Estrategia de Segmentación

Para establecer el segmento del mercado al que se orientará el producto se realizó un análisis previo en base a las variables que se considerarán y las razones por las cuales dichas variables funcionan como delimitante del nicho objetivo. En este sentido, se estableció tres variables base, de carácter geográfico, demográfico, conductual y psicográfica, mismas que se utilizaron al momento de aplicar las encuestas y los grupos focales: ser usuario activo de gimnasios y/o centros deportivos y haber adoptado el estilo de vida que esto implica; residir en el DMQ y tener entre 20 y 44 años respectivamente. En este sentido, las variables fueron seleccionadas en base al alcance del proyecto y el tipo de producto que busca introducirse. Finalmente, se determinó como eje central a los usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos, pues serían los consumidores potenciales del producto, tal y como se proyectó en la caracterización de la demanda.

Partiendo de esta directriz, es posible determinar dos perfiles de segmento de mercado objetivo, a los cuales, por motivos didácticos, se les denominará como *Fit-User* & *Common-User*.

#### Segmentos de mercado

##### *Fit-User*

Con un aproximado de 76.650 potenciales consumidores (es decir, un 6% de la población total en el DMQ), este perfil se denomina con el adjetivo 'fit' haciendo referencia al estilo de vida adoptado por las personas que lo conforman; priorizando una alimentación balanceada que compense su rutina de ejercicios físicos. Debido al alto compromiso que conlleva adoptar este estilo de vida, existen varias líneas de productos especializados para este nicho de mercado. Por tal razón, estos insumos tienen un precio estándar medio-alto; pues compensa aspectos como la investigación y desarrollo detrás del producto final, mano de obra, costos de producción y distribución, entre otros.

Asimismo, es importante recalcar que rango de consumidores que adquiere con mayor frecuencia suplementos alimenticios se encuentra entre aquellos con 20 y 44 años; y comprende a practicantes de diferentes actividades físicas, tales como el acondicionamiento físico en gimnasios, actividades deportivas en centros privados, deportistas federados o profesionales, fisicoculturistas, entre otros. Finalmente, la tendencia de consumo de los cannabinoides no psicoactivos se muestra creciente dentro del país, pues se trata de una alternativa innovadora y saludable que ofrece soluciones a varias problemáticas con múltiples enfoques; es decir, puede acoplarse a las diferentes necesidades del usuario.

### Common-User

Por otro lado, en consideración a la población restante, se sugiere trabajar en diversas estrategias – mismas que se detallarán a profundidad en los próximos apartados; a fin de dar a conocer el producto y ponerlo a disposición del mercado en general.

Si bien es un producto que, por sus características, es sumamente útil para ciertos consumidores; es precisamente a causa de las propiedades que este mantiene que su consumo puede ampliarse al público general; pues se trata de un alimento rico en nutrientes que puede adaptarse a cualquier dieta como un snack saludable o una opción para degustar en las principales comidas, como el desayuno.

Pese a que el presente proyecto sugiere la expansión paulatina a diferentes segmentos del mercado; enfoca como punto de partida un grupo de consumidores potenciales (Fit-User) para que se logre apreciar los beneficios de la materia prima; al igual que trabajar en la reducción de los mitos y estigmas alrededor del uso/consumo de derivados de cáñamo.

## Matriz de atractivo de los segmentos

**Tabla 34.** Matriz de atractivo de segmentos

PARÁMETROS →	Aporte nutricional	Sabor	Empaque	Precio	Porcentaje de CBD contenido en la semilla	Presentación (semilla cruda/tostada/mix)	Tamaño del segmento	Facilidad de acceso al segmento	Conocimiento del segmento sobre el producto	Alcance de marketing en el segmento	Σ
SEGMENTOS ↓											
Usuarios de Gimnasios y Centros Deportivos	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
Fisioculturistas Competidores	5	3	5	5	5	5	3	4	5	5	45
Fisioculturistas No-Competidores	5	3	5	5	2	5	2	5	4	3	39
CrossFitters	5	5	5	5	2	5	4	5	4	3	43
Deportistas y atletas profesionales	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	47
Usuarios Estacionales de Gimnasios	5	5	5	5	2	5	2	5	3	3	40
Ex-deportistas/atletas profesionales	4	5	5	5	1	5	2	5	2	2	36
Deportistas de alto rendimiento	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	44
Deportistas y atletas federados	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	44
Deportistas aficionados	3	5	5	5	2	5	2	5	3	2	37

**Fuente:** Investigación primaria

Como se puede apreciar en la tabla adjunta, se utilizó una matriz a fin de conocer los mercados más atractivos a los que puede destinarse el producto. Es importante acotar que todos los segmentos mencionados están directamente relacionados a la variable de análisis ‘usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos’, puesto que las actividades tales como el *CrossFit* o el Fisicoculturismo se practican en establecimientos de esta índole, siendo las variaciones más importantes en aspectos como el tiempo e intensidad de la rutina física, el tipo de rutina aplicar, suplementos alimenticios que se consumen y la razón por la que se consumen, entre otros varios.

En este sentido, se especificó los parámetros más relevantes a considerar al momento de comercializar el producto. Dentro de lo que lo comprende, se tomó en cuenta el aporte nutricional que brindan las semillas, su sabor, el empaque, el precio, el porcentaje de CBD contenido por cada semilla y su presentación; estos parámetros se fijaron en consideración de las actividades realizadas por los potenciales consumidores, pues deben cerciorarse de la calidad del producto que consumen; si bien el precio no representa un factor determinante (al menos en este nicho), es necesario comercializar el producto con un valor asequible y competitivo. Finalmente, es menester considerar el porcentaje de CBD contenido por cada semilla y el empaque en total; esto debido a que los usuarios de centros deportivos primordialmente, deben someterse a pruebas de dopaje con un límite permisible de este compuesto en su organismo.

Para culminar con la matriz, se consideró parámetros relacionados al eje central del presente proyecto: el marketing. A fin de desarrollar estrategias aplicables y eficaces, es

propicio analizar el tamaño del segmento, la facilidad de acceso a este, el conocimiento del nicho sobre el producto y el alcance de marketing. Para concluir, se puntuó cada parámetro con el objetivo de determinar el segmento de mercado potencial con el cual incursionar a la industria. La puntuación se hizo utilizando la siguiente métrica:

- 1 = Nada atractivo.
- 2 = Poco atractivo.
- 3 = Medianamente atractivo.
- 4 = Muy atractivo.
- 5 = Altamente atractivo.

Es así que se concluye como segmento objetivo al conjunto de usuarios activos de gimnasios y centros deportivos; no obstante, por las propiedades del producto, este podría enfocarse también en sub-nichos del segmento principal, como es el caso de Fisicoculturistas Competidores, Deportistas/Atletas profesionales, *CrossFitters*, entre otros.

#### Definición del mercado meta

El mercado meta entonces comprende al conjunto de usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos – denominados por el autor como Fit-User; puesto que serían los más interesados en incluir este alimento en su dieta cotidiana. Durante la aplicación de diferentes técnicas, tales como el grupo focal y las entrevistas, se pudo conocer la relevancia que tienen este tipo de productos para las personas que han adoptado un estilo de vida fitness. Sin embargo, se sugiere tomar en cuenta los siguientes segmentos potenciales en base a la puntuación asignada, pues de igual manera, se trata de un segmento de consumidores atractivo; que, aunque representen un número menor, engloba un conjunto de usuarios con características similares en base al estilo de vida, su rutina, alimentación y sus expectativas del producto. Por este motivo, es menester adoptar como estrategia de cobertura de mercado un marketing concentrado; es decir, que las estrategias a desarrollar para llegar al segmento meta pueden aplicarse de forma estandarizada a los sub-nichos descritos en la matriz.

## Buyer Persona



**Figura 64.** Buyer Persona

**Fuente:** Investigación primaria

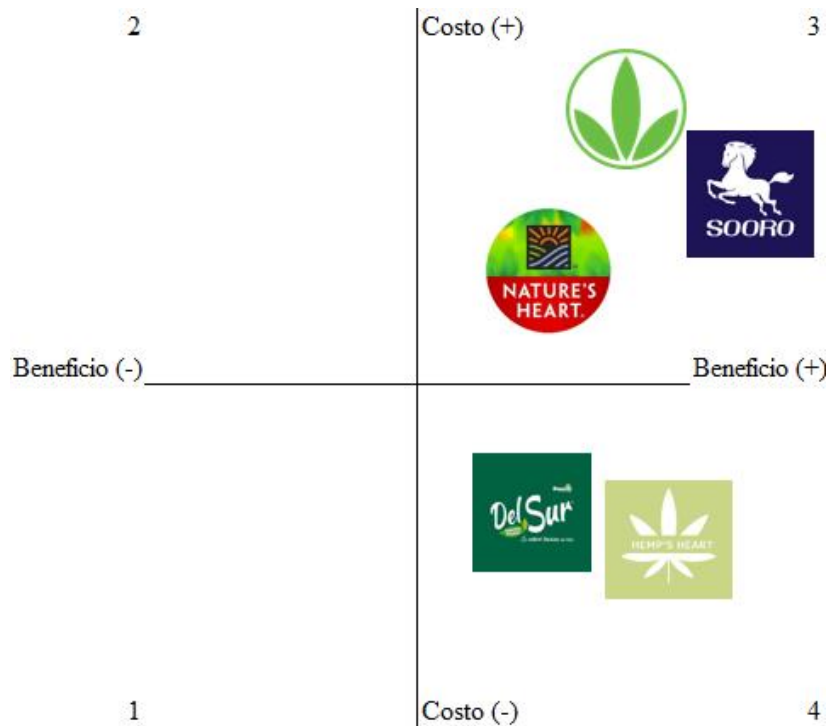
El *buyer persona* es una técnica que consiste en la proyección de un consumidor potencial, cuya finalidad es describir e identificar los aspectos más relevantes que contendría el ‘cliente ideal’, ya sean de carácter conductual y/o emocional. En este sentido, se ha establecido un prototipo de lo que sería este comprador para el producto que busca desarrollarse. Es así que se construye el perfil de un hombre de aproximadamente 25 años, estudiante que habita en el DMQ, cuenta con educación de tercer nivel y su estado civil es soltero. Dentro de sus actividades complementarias están la música, el ejercicio y la cocina. Esta persona se muestra como alguien extrovertido, de mente abierta, comprometida y sensible; muestra preocupación hacia su integridad personal y la de los demás; se concientiza sobre el impacto ambiental y social de las grandes empresas y prioriza adoptar un modo de vida que mejore paulatinamente sus hábitos a nivel general. Es usuario activo de gimnasios y nómada digital, siendo las redes sociales su principal medio de comunicación e información; especialmente aquellas en las que se difunde contenido audiovisual de corta duración y, que, a su vez, permita una comunicación directa; como es el caso de *Instagram* y *WhatsApp*.

Es así que este consumidor percibe y reconoce los valores diferenciales de las semillas de Cannabis No Psicoactivo, no solo a nivel nutricional; sino también en relación al impacto social y ambiental que incurre su producción, comercialización y distribución.

## **4.2 Estrategia de Posicionamiento**

Para establecer la estrategia de posicionamiento de la marca, es menester considerar dos variables que se utilizará para caracterizar la competencia y la posición del producto estudiado en el mercado actual. En primera instancia, es oportuno considerar a los competidores directos e indirectos, pues ambos inciden en el comportamiento del mercado al que se busca incursionar. Las variables se establecieron en base a las ventajas comparativas y competitivas que tendrá el producto; es así que se delimitaron su costo y el beneficio que repercute en el consumidor.

A fin de crear un bosquejo partiendo de esas dos variables, se puede utilizar varias técnicas que permitan analizar el posicionamiento de la marca. En este caso, se elaboró un mapa de posicionamiento en el que se ubican las marcas más relevantes del mercado en el DMQ, con los productos sustitutivos (directos o indirectos) respectivos.



**Figura 65.** Mapa de posicionamiento

**Fuente:** Investigación primaria

Esta herramienta relaciona dos variables dentro de un plano cartesiano; en cada cuadrante se establece una relación específica, misma que se define de la siguiente manera:

- **Cuadrante no. 1:** Menor costo, menor beneficio.
- **Cuadrante no. 2:** Mayor costo, menor beneficio.
- **Cuadrante no. 3:** Mayor costo, mayor beneficio.
- **Cuadrante no. 4:** Menor costo, mayor beneficio.

La marca denominada de forma tentativa como *Hemp's Heart* se enfocaría en una estrategia de precios – parcialmente; ofreciendo mayores beneficios a sus consumidores debido a las propiedades nutricionales de las semillas de cáñamo. En este sentido, la marca destaca por sobre sus competidores directos e indirectos; mismos que se encuentran posicionados en el mercado en base a diferentes estrategias. Es importante acotar que *Hemp's Heart* buscará implementar procesos productivos sostenibles; es decir, priorizando la mitigación ambiental al momento de comercializar y distribuir el producto. Bajo esta directriz, se utilizará materiales biodegradables que transmitan, además, uno de los valores más destacados de la marca.

Para dar a conocer los beneficios y las estrategias complementarias de la organización para generar un impacto positivo a nivel social y ambiental, se generará relaciones estratégicas con gimnasios de mayor relevancia dentro del DMQ, así como con *influencers* pertenecientes al movimiento fitness y puedan transmitir información rápida y efectiva al segmento de mercado objetivo.

### 4.3 Estrategia de Crecimiento

Para delimitar la estrategia de crecimiento que aplicará la marca, se utilizará la matriz de Ansoff. Esta matriz relaciona a los mercados y los productos actuales disponibles para los consumidores; así como las novedades que surgen dentro de este contexto. Las propuestas que engloba esta metodología están orientadas a la incursión del mercado, siendo la diferencia principal el enfoque que se tiene del producto y del segmento meta. Para *Hemp's Heart*, tal y como se muestra en la figura 65, es menester adaptar una estrategia de desarrollo de productos.



**Figura 66.** Matriz Ansoff – *Hemp's Heart*

**Fuente:** *ThePowerMBA* (2022)

*Nota:* Adaptado de Matriz Ansoff – *ThePower Business School*.

La estrategia de desarrollo de productos surge de la relación de dos variables: mercados actuales y nuevos productos. Al tratarse de una propuesta comercial nueva en el mercado en curso dentro del DMQ, es importante establecer lineamientos que permitan el crecimiento exponencial de la empresa, ofertando un nuevo producto que pueda competir en base a las condiciones actuales del segmento objetivo y de la interacción con los competidores existentes. Esta estrategia es ideal para la mitigación de riesgos operativos, pues permite a la organización focalizarse tanto en la diferenciación del producto como en las necesidades puntuales del mercado objetivo. Para llevarla a cabo es oportuno recordar el ciclo de vida del producto (tanto en el mercado como en la mente de los consumidores). A fin de reducir los riesgos adheridos al ciclo de vida del producto, es fundamental concentrarse en la innovación constante de este, así como el valor agregado percibido por los consumidores – es decir, su factor diferencial.

Es por ello que, en conjunto con esta estrategia, se complementarán las abordadas a continuación.

#### **4.4 Estrategia de Diferenciación**

Directamente relacionado con la estrategia mencionada previamente, *Hemp's Heart* implementará, de igual forma, una estrategia de diferenciación que lo destaque de entre los productos sustitutivos directos e indirectos. El valor agregado de este suplemento alimenticio está comprendido en el valor nutricional contenido en cada semilla. Las semillas de cáñamo son consideradas la segunda proteína vegetal más completa que existe; disputando con la soja sobre cual aporta una mayor cantidad de nutrientes, proteínas y ácidos grasos al consumidor. Pese a que existen algunas diferencias marcadas que benefician más a una que la otra, se trata de dos alimentos sumamente nutritivos, ideales para complementar una dieta sana y balanceada.

La cantidad de macronutrientes que contiene la semilla (proporcionando adicionalmente tres veces más proteínas) en comparación a semillas como la soja, la chía o el lino es notable. Según recoge uncanny en su artículo *5 Propiedades y 3 Contraindicaciones de*

las semillas de cáñamo, publicado el 25 de marzo del 2021, cada porción de este alimento engloba los siguientes componentes:

**Tabla 35.** Información nutricional de las semillas de cáñamo – Macronutrientes

MACRONUTRIENTE	CANTIDAD
Calorías	580 kcal
Grasas	45 g
Proteínas	25 g
Hidratos de carbono	6,7 g
Fibra	35 g
Calcio	170 mg
Hierro	18 mg
Fósforo	820 mg

**Fuente:** ucanny (2021)

Si a estas cifras se le añade la cantidad ácidos grasos fundamentales, como son el Omega 6 y Omega 3, se convierte en un producto idóneo para el consumo de usuarios de gimnasios y/o centros deportivos; otorgando diferentes beneficios según las necesidades del consumidor, como la pérdida o ganancia de masa muscular. De igual manera, es fundamental enfatizar las bondades que giran en torno a la ingesta de este fruto seco. Dentro del mismo artículo, ucanny señala los principales beneficios de las semillas:

- Aumentar masa muscular.
- Tratar enfermedades inflamatorias.
- Previene enfermedades cardiovasculares.
- Previene distintos tipos de cáncer.
- Aporta vitaminas, minerales y ácidos grasos esenciales para el organismo.
- Disminuir de peso.
- Regulador del metabolismo.
- Reducen la tensión y el estrés debido a la presencia de cannabinoides como el CBD, así como un aumento en el apetito debido al CBN.
- Fortalece el sistema inmunológico.

Como añadido, el producto mantendrá una directriz que promueva el Comercio Justo, la Economía Circular y la Producción Verde.

## 4.5 Estrategia Competitiva

Al tratarse de la primera empresa que trabaje directamente con las semillas de cáñamo como producto estrella, *Hemp's Heart* se posicionará como referente del mercado. Pese a que, en la actualidad, dentro del DMQ existen varias empresas que operan en un rubro semejante – es decir, con la elaboración, comercialización y distribución de productos derivados del Cannabis No Psicoactivo, no hay ninguna que se enfoque directamente en el aprovechamiento de la semilla más allá que como un medio para la extracción de aceites. *Hemp's Heart* buscará establecer directrices específicas adoptadas por competidores con productos sustitutivos, que se manejen en líneas similares – como es el caso de los suplementos alimenticios; así como de aquellas marcas cuya materia prima consista en un derivado del cáñamo.

Sin embargo, debido a la cantidad de productos sustitutivos existentes, estas directrices deberán implementar una estrategia de retador (*EAE Business School*, 2021) – ya que se espera una penetración intensiva en el segmento de mercado meta; en este sentido, la marca adoptará una postura agresiva, con el objetivo de reposicionar a las marcas sustitutivas más relevantes del mercado actual. Bajo esta directriz, *Hemp's Heart* efectuará estrategias en base a aspectos tales como el precio (por medio de descuentos y promociones) o los costos (a fin de reducirlos y volverse competitivo).

De igual manera, es importante para la marca posicionarse frente a la competencia a fin de diversificarse e incursionar en nuevos segmentos de mercado, debido al potencial que refleja el producto. Si bien dentro del presente trabajo se enfatiza el segmento meta (usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos), las propiedades intrínsecas de la semilla, como su versatilidad, la convierten un producto sumamente atractivo, que, con las estrategias de comunicación adecuadas, puede penetrar nuevos nichos y acrecentar su participación en el mercado.

Es fundamental retirar que las características del producto denotan naturalmente en puntos diferenciales de alta relevancia para la marca frente a los competidores, pues su valor agregado está en los beneficios del consumo; no obstante, también se acompañará la experiencia del usuario con asesorías para su uso en base a sus necesidades y buscará

certificar sus procesos productivos en corrientes como la economía popular, el comercio justo y la producción verde, tal y como se expuso en la estrategia de diferenciación.

#### 4.6 Estrategia Genérica



**Figura 67.** Matriz de Estrategias Competitivas – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Herrero (2018)

*Nota: Adaptado de Matriz de Estrategias Competitivas – Herrero.*

Dentro de los diferentes enfoques que plantea Porter para establecer una estrategia genérica, *Hemp's Heart* (debido a las características que presenta el producto y el segmento de mercado al que se dirige) adoptará una estrategia de Diferenciación enfocada a un segmento; pues como indicio, el mercado objetivo corresponde específicamente a usuarios activos de gimnasios y/o centros deportivos. Si bien dentro del presente proyecto se ha mencionado la viabilidad de orientar el producto a nichos de mercado similares u otros no tan relacionados, es menester resaltar que el marketing concentrado como

estrategia de cobertura, permitirá la aplicación de estas estrategias de forma estandarizada y progresiva.

La diferenciación con enfoque a un segmento se aplicará en consideración al valor añadido, mencionado en la estrategia de diferenciación y la estrategia competitiva en párrafos previos. Además de los puntos abordados, al tratarse de un producto orientado hacia personas que practican actividades físicas y por su naturaleza per se, se realizará foros informativos cimentados en estudios científicos que ayuden a desestigmatizar el consumo de la semilla como fuente de fibra y proteína, así como pequeñas infografías que se presentará en redes sociales, con información sobre temas de interés para la comunidad, como las formas de consumo, siempre resaltando la relevancia de consultarlo con un profesional de salud para compensar la información propiciada, recetas y demás noticias relacionadas con la semilla, la industria y su impacto. Siguiendo este lineamiento, *Hemp's Heart* buscará realizar dinámicas periódicas a fin de promocionar el producto mediante diversos canales. Todos los puntos mencionados en el apartado de las estrategias serán profundizados dentro del Marketing *Mix*. Para concluir, es menester elaborar una estrategia de comunicación y educación hacia la sociedad.

#### **4.7 Marketing *Mix***

Los contenidos a desarrollar en esta herramienta estarán orientados esencialmente al proceso de importación del producto debido a que es el punto clave del presente proyecto. Asimismo, los bosquejos del producto tienen como finalidad representar gráficamente lo que sería la marca y su proyección en el mercado.

##### *4.7.1 Producto.*

Antes de proceder con el análisis del producto y todos sus componentes, es necesario mencionar las necesidades que satisface, alineado hacia el segmento meta seleccionado.

Al tratarse de un suplemento nutricional con varias propiedades intrínsecas al Cannabis No Psicoactivo, estas son:

- Proporciona mayor valor nutricional en comparación de productos sustitutivos directos y/o indirectos.
- Es una alternativa alimenticia de alto valor nutricional para adoptar en la dieta de personas físicamente activa con un estilo de vida *fitness*; sin embargo, dentro de este grupo también contemplar a personas que requieran dietas especiales por problemas relacionados a la intolerancia de otras fibras/proteínas y deseen adoptar este estilo de vida.
- Propiciar un snack saludable, nutritivo y con propiedades medicinales debido al origen del mismo.

Partiendo de lo expuesto previamente, el análisis del producto comprenderá todos los componentes materiales e inmateriales de este:

- Marca. – El proyecto tiene por nombre *Hemp's Heart*, que traducido al español significa 'Corazón del cáñamo'. El nombre se estableció como metáfora del componente central de la planta del cannabis: la semilla. Asimismo, busca comunicar una sensación de bienestar y cercanía con el consumidor; a la vez que se percibe como un producto saludable. De igual manera, el eslogan de la marca – *La semilla del futuro*; hace alusión a las propiedades medicinales y nutricionales que esta posee. Los demás componentes explicados a continuación refuerzan el *branding* de la marca; es decir, profundizan en sus valores y las características que la definen.
- Logotipo/Tipografía. – El logotipo se encuentra conformado principalmente por una hoja de la planta (un símbolo muy representativo que da a conocer inmediatamente la naturaleza del producto), la cual se encuentra atravesada con el nombre de la marca. La tipografía se seleccionó con fines estéticos, pues permite al consumidor reconocer rápidamente y relacionarla con productos sustitutivos; en este sentido, la estandarización de la tipografía busca aludir a la exclusividad, elegancia y estética y naturalidad. En cuanto los colores – blanco y verde, tienen por objetivo resaltar el tipo de producto que se ofrece, siendo altamente relacionados con la paz, la salud, la ecología y la armonía. Estas características buscan hacer énfasis también en los valores corporativos de la marca, cimentados en el impacto social y ecológico positivo.



**Figura 68.** Logotipo – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

- Tipos de productos. – *Hemp's Heart* tiene como propuesta principal tres presentaciones para el penetrar el mercado en relación al segmento meta. Sin embargo, debido a las posibilidades de diversificarse a otros segmentos eventualmente, se realizará un bosquejo breve de las presentaciones que podrían incluirse en la marca al largo plazo. Los tipos de producto están catalogados en base a su componente principal; en este contexto, se desprenden dos secciones: individual o *mix*:

#### Semillas de Cáñamo (Descascarillada – Tostada)

Siendo la propuesta estándar del producto en su versión individual, la semilla de cáñamo descascarillada resulta ideal para el consumo inmediato a modo de snack o complemento en las comidas diarias. Debido a las características organolépticas del producto, su consumo se recomienda sin cáscara; esto porque la corteza que la recubre es más difícil de digerir y no permite el aprovechamiento de todos los nutrientes por parte del organismo. Es así que para su consumo las semillas son tostadas; para proceder a descascararlas con mayor sencillez. El producto final de *Hemp's Heart* será la semilla sin cáscara; esto por la facilidad que representa para el consumidor al momento de ser ingerida. En relación a las cantidades del

empaque, se implementará uno de 35 gramos, para el consumo diario y otro de 100 gramos, para el consumo semanal.

A fin de ser congruentes con la conciencia social y ecológica que caracteriza a la marca, el empaque del producto será de materiales de fácil reciclaje; los detalles de este se profundizarán en el apartado ‘empaque’.



**Figura 69.** Empaque *Hemp's Heart* – Semilla de cáñamo sin cáscara

**Fuente:** Investigación primaria

La única variación entre los empaques serían las dimensiones, siendo de 9x14 + 6 centímetros para los 35 gramos y de 14x22 + 8 centímetros para la de 100 gramos.

En la cara frontal del empaque se implementará información relevante, como la marca, el eslogan, el tipo de producto y demás componentes de los que se explicará a mayor detalle del apartado ‘empaque’.

### Mix de frutos secos

Siendo el primero de los productos correspondientes al apartado de mixes, este comprende una mezcla de semillas de cáñamo (sin cáscara) con frutos secos (almendras, nueces) y frutos deshidratados (arándanos, uvas pasas, frutillas, piña). Esta presentación es una alternativa que proporciona una gama más extensa de sabores para el consumidor. Si bien la semilla descascarada en presentación individual es ideal para la elaboración de múltiples recetas que incluyan el cáñamo y/o aditivo para complementar platillos brindándoles un añadido nutricional importante, la mezcla que contiene este empaque es más disfrutable como snack individual para compensar jornadas de entrenamiento o compensar un tipo de dieta en específico. La presentación del producto es básicamente la misma, siendo el mayor distintivo el color utilizado en la tipografía del tipo de mix del cual se trata.



**Figura 70.** Empaque *Hemp's Heart* – Mix de frutos secos

**Fuente:** Investigación primaria

### Mix de cereales – otras semillas

Para concluir con las presentaciones sugeridas en el lanzamiento del proyecto, está la segunda mezcla compuesta por semillas de cáñamo (sin cáscara) y cereales

varios (como pueden ser hojuelas de avena, chía, linaza, entre otros). El objetivo de esta presentación es aportar un valor agregado a los beneficios del consumo de la semilla alineándola con dietas específicas en la pérdida de peso o el incremento de masa muscular. Por ejemplo, al complementar las semillas de cáñamo descascaradas con otras semillas como la chía lo vuelven un alimento ideal para la aquellos usuarios que buscan disminuir su peso y a su vez, obtener un balance nutricional. Asimismo, al mezclar semillas de cáñamo descascarada con cereales como las hojuelas de avena, se obtiene un suplemento nutricional importante para la obtención de masa muscular. Este producto está más enfocado al segmento objetivo y fue pensado como un suplemento deportivo directo para estos dos tipos de consumidores esencialmente. De igual manera, este empaque difiere de los anteriores por la principal diferencia los colores y la tipografía que caracterizan al tipo de producto en cuestión.



**Figura 71.** Empaque *Hemp's Heart* – *Mix* de cereales

**Fuente:** Investigación primaria



**Figura 72.** Empaque *Hemp's Heart – Mix* con otras semillas

**Fuente:** Investigación primaria

Finalmente, como sugerencia para alcanzar una mayor participación del mercado, se encuentran las siguientes presentaciones:

#### Barras nutricionales

La barra nutricional estaría compuesta, al igual que los mixes, por la mezcla de semillas de cáñamo descascaradas con algún otro cereal (como la granola) y aditivos endulzantes naturales (como la miel de abeja). Su empaque contaría con características similares a los presentados previamente con un peso estándar de 23 gramos. Al igual que las presentaciones de 35 gramos de las semillas sin cáscara individuales o mezcladas, es ideal como snack personal.



**Figura 73.** Barra nutricional – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

El empaque también será elaborado a base de materiales fáciles de reciclar y contará con información sobre la compensación nutricional que adquiere el consumidor al ingerir el producto.

#### Semillas de cáñamo trituradas (Harina de cáñamo)

Para diversificar la línea de producción y ofertar un producto con mayor versatilidad en el apartado de la cocina y la preparación de recetas, es posible triturar las semillas y procesarlas a fin de obtener una harina de cáñamo con diversas aplicaciones, especialmente en la repostería. La presentación estándar sería de 100 gramos y comprende un nicho de mercado nuevo que debe ser estudiado previamente antes de considerarlo como una opción definitiva. Sin embargo, por la practicidad que conlleva realizarlo una vez se cuente con la materia prima, puede considerarse como una alternativa para acaparar un mayor porcentaje del mercado.



**Figura 74.** Semillas de cáñamo trituradas (Harina de cáñamo) – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

- **Empaque.** – Los empaques de *Hemp's Heart* serán adquiridos a proveedores cuyos procesos productivos converjan con los objetivos institucionales de la marca; es decir, que sean familiares con el medio ambiente. Es así que los envases que se adquirirán del producto inicialmente serán elaborados a base de papel Kraft (o papel estraza), el cual es obtenido de bosques gestionados de forma sustentable y sostenible. Asimismo, se trata de un material ecológico, biodegradable y reciclable de bajo costo; volviéndolo ideal para iniciar el proyecto.

De igual manera, el color del empaque contrastará con los matices inmersos en los colores de la marca y, respecto a su estructura, contará con un agujero en la mitad para que el consumidor pueda familiarizarse con el tipo de producto que va a adquirir, permitiendo una mejor integración visual en la percepción del segmento objetivo.

Dentro de los componentes más relevantes del empaque y la etiqueta– así como las adecuaciones obligatorias impuestas por parte de los organismos reguladores, se contemplan: la marca, eslogan, información sobre el tipo de producto,

contenido neto; para la cara frontal; mientras que el semáforo de alimentos, información nutricional, descripción del tipo de producto, código de barra, fecha de elaboración/expiration, un código QR que redirija a la página web de la marca e información relevante sobre la misma en la cara contrapuesta.

En el siguiente bosquejo se presenta lo que sería la presentación individual de semillas de cáñamo descascaradas con todos los elementos antes mencionados:



**Figura 75.** Empaque y etiqueta final – *Hemp's Heart*: individual (100 gr)

**Fuente:** Investigación primaria

A modo de ejemplo, en la cara frontal se incluyó una certificación de calidad. Este tipo de certificaciones son importantes cuando se trata de productos de consumo humano y con mayor énfasis si se trata de derivados del Cannabis No Psicoactivo, pues permite al consumidor conocer el tipo de materia prima y de procesos con los que se está elaborando el producto final. Es así que las certificaciones que se vayan obteniendo serán incluidas en la cara principal a fin de captar la atención del autor.

- **Materia prima.** – La materia prima a que se utilizará para los diferentes productos tendrán dos orígenes: nacional y extranjero. En el caso de los componentes tales

como las frutas deshidratadas, los proveedores serán de origen local en tanto se realiza una evaluación respecto a las posibilidades de que *Hemp's Heart* las produzca independientemente. No obstante, los frutos secos que no se produzcan a nivel nacional, tales como las almendras, serán importados del exterior. En lo que respecta al producto como tal, si bien el cáñamo se trata de una planta de fácil adaptación; y particularmente que el Ecuador, por sus características climatológicas y ventajas comparativas frente a competidores regionales, sea un ecosistema ideal para su producción, existen diversas consideraciones que deben tomarse antes de considerar la producción nacional:

- Es importante contar con un equipo de laboratorio y profesionales en el área que pueda realizar un proceso de homogenización, es decir, estandarizar la producción de la planta, pues es importante cumplir con los porcentajes de cannabinoides contemplados por los organismos regulatorios.
- En base al punto anterior, la producción nacional implicaría una inversión importante en infraestructura, procesos productivos y mano de obra; lo cual incrementará el costo del producto final.
- Por ello, se sugiere considerar la producción local tras alcanzar un crecimiento notable y un punto de rentabilidad estable.

Es así que, de forma inicial al corto y mediano plazo, las semillas de cáñamo serán importadas de los países permitidos dentro de la legislación nacional.

### Customer Journey

El *Customer Journey* es una herramienta que tiene por objetivo conocer las fases por las que atraviesa el cliente desde que tiene conocimiento de la existencia de la marca, la realización de la compra y la posterior fidelización del mismo.

Dentro de este contexto, las fases para un potencial cliente de *Hemp's Heart* son:

1. Ingresar a la página web o alguna de las redes sociales en las que tenga presencia la marca.
2. Observar las publicaciones y la información contenida en los canales de comunicación.
3. Contacto con la marca por cualquiera de sus canales.

1. Recibir información del producto en el que está interesado; en este espacio se solventará cualquier tipo de duda que tenga el consumidor (asesoría preventiva).
2. Realizar el pedido del producto que mejor se adapte a sus necesidades.
3. Brindar información para el envío y métodos de pago.
4. Efectuar el pago.
5. Envío del producto a la dirección remitida.
6. Recepción del producto.
7. Mensaje de agradecimiento, solventar dudas adicionales que tenga el cliente (asesoría posventa).

**Tabla 36. Customer Journey**

FASES	INGRESO PÁGINA WEB/RED SOCIAL	OBSERVACIÓN DE PUBLICACIONES	CONTACTO CON LA MARCA
<b>OBJETIVO</b>	Ingresar a los canales de comunicación y promoción de Hemp's Heart.	Visualizar el tipo de productos disponibles.	Recibir información (asesoría preventiva) por parte de un colaborador de Hemp's Heart.
<b>ACTIVIDAD</b>	Ingresar a la página web o a las redes sociales de la marca: Instagram, Tik Tok.	Deslizar la pantalla en busca de información del producto que desea.	Dirigirse al apartado 'mensaje' para comunicarse con un colaborador.
<b>PUNTO DE CONTACTO</b>	Celular o computador.	Celular o computador.	Celular o computador.
<b>EMOCIONES</b>			
<b>PROBLEMAS Y CONCLUSIONES</b>	Podrá ubicar los canales de comunicación y promoción de forma rápida y sencilla.	Al contar con una cartera de productos reducida, la interacción con el catálogo es breve.	Existe un corto lapso de respuesta al requerimiento del cliente.

**Tabla 37. Customer Journey (Continuación)**

FASES	RECEPCIÓN DE INFORMACIÓN	PEDIDO	INFORMACIÓN DE ENVÍO Y MÉTODO DE PAGO	EFFECTUAR EL PAGO
<b>OBJETIVO</b>	Recibir información del producto seleccionado (asesoría preventiva).	Realizar el pedido del producto definitivo.	Contacto vía WhatsApp para conocer la ubicación del destino.	Realizar el pago por medio del canal elegido.
<b>ACTIVIDAD</b>	Obtener información valiosa sobre el producto a fin de determinar cual	Solicitar producto seleccionado.	Recibir información sobre los tiempos de entrega y los métodos de pago.	Enviar el comprobante de pago con la ubicación del destino del producto.
<b>PUNTO DE CONTACTO</b>	Celular o computador.	Celular o computador.	Celular o computador.	Celular o computador.
<b>EMOCIONES</b>				
<b>PROBLEMAS Y CONCLUSIONES</b>	Información detallada y relevante sobre las propiedades de la semilla de cáñamo y sus beneficios.	El producto seleccionado se acopla a las necesidades del cliente.	Corroborar la información del producto solicitado, método de pago elegido e información de entrega.	Determinación de la ruta y horario para la entrega.

FASES	ENVÍO DEL PEDIDO	RECEPCIÓN DEL PEDIDO	AGRADECIMIENTO/ DUDAS
<b>OBJETIVO</b>	Enviar el pedido a la dirección solicitada.	Receptar el pedido solicitado.	Recepción del mensaje de agradecimiento y dudas finales.
<b>ACTIVIDAD</b>	Realizar la entrega del producto al cliente.	Recibir el pedido constantando el empaque y tipo seleccionado.	Asesoramiento posventa.
<b>PUNTO DE CONTACTO</b>	Celular o computador.	Celular o computador.	Celular o computador.
<b>EMOCIONES</b>			
<b>PROBLEMAS Y CONCLUSIONES</b>	Información ambigua sobre el punto de entrega.	Demora en la entrega por información ambigua.	Dar a conocer el valor diferencial de la marca: el asesoramiento constante y permanente sobre el producto.

**Fuente:** Investigación primaria.

#### 4.7.2 Precio

La estrategia a implementar para fijar los precios de los diferentes productos disponibles en la cartera fue considerada en base a un análisis de la competencia de los productos sustitutivos directos (*Nature's Heart – Del Sur*) y cómo modificarlos a fin de ser más competitivos en el mercado; es decir, adoptando estrategias agresivas para penetrar el segmento objetivo. De igual manera, se utilizará la estrategia de precio psicológico, la misma que consiste en darle valores terminados en números impares al producto a fin de captar mayor atención de los consumidores potenciales; generalmente, mediante esta estrategia se establecen los precios terminados con el número nueve.

Todos los precios fijados, a fin de ser competitivos y servir como estrategia de incursión agresiva, fueron fijados con el 5% menos en referencia a los precios manejados por la competencia.

En la siguiente tabla se explica esta dinámica en base a los sustitutos y la reducción mencionada; para las semillas descascaradas se tomó como referencia el valor de venta de un producto final comercializado en Estados Unidos:

**Tabla 38.** Fijación de precios referenciales

<b>Tipo de producto</b>	<b>Suncore Foods</b>	<b>Nature's Heart</b>	<b>Del Sur</b>	<b>Reducción del 5% promedio</b>	<b>Hemp's Heart</b>
Semillas de cáñamo sin cáscara (35 gr).	USD 1,15	-	-	USD 0,08	USD 1,09
Semillas de cáñamo sin cáscara (100 gr).	USD 4,50	-	-	USD 0,23	USD 4,29
Mix de frutos secos (35 gr).	-	USD 0,89	USD 1,03	USD 0,04	USD 0,99
Mix de frutos secos (100 gr).	-	USD 3,98	USD 2,59	USD 0,13	USD 2,99
Mix de cereales (35 gr).	USD 1,63	-	-	USD 0,08	USD 1,59
Mix de cereales (100 gr).	USD 6,50	-	-	USD 0,33	USD 6,19
Mix con otras semillas (35 gr).	USD 1,50	-	-	USD 0,08	USD 1,39
Mix con otras semillas (100 gr).	USD 6,00	-	-	USD 0,30	USD 5,69

**Fuente:** Investigación primaria

En la tabla adjunta se explica mediante una breve relación de competidores nacionales y extranjeros la fijación de precios de las distintas presentaciones de productos de *Hemp's Heart*. En lo que respecta los mixes no existentes en el mercado local o las semillas descascaradas, la marca tendrá una mayor libertad al momento de determinar el precio de venta al público debido a la ausencia de competidores directos en el territorio ecuatoriano.

#### Destinos de importación

Para determinar el destino del cual se importará el producto, es menester considerar el nivel de precios manejado, la tarifa arancelaria y los permisos legales para llevar a cabo relaciones comerciales con cierta nación en base al tipo de producto que se busca traer – las semillas de cáñamo.

Por ello, se tomó en cuenta varios factores previos a la fijación final del precio; mediante el uso de herramientas digitales que permiten realizar una proyección de lo que comprende este mercado.

#### Partida arancelaria

La partida arancelaria del producto se estableció en base a las características organolépticas que lo componen. Debido a que no se trata de un producto derivado final proveniente del Cannabis No Psicoactivo, sino de su semilla; este se encuentra catalogado según lo explica la Resolución No. 020-2017 del Comité de Comercio Exterior (COMEX), dentro del apartado: Sección II, capítulo 12 y subcapítulo 07, correspondiente a *Las demás semillas y frutos oleaginosos, incluso quebrantados: Las demás*; es decir, corresponde a la partida 12.07.99.

### Análisis de los potenciales países para importar

Pese a que existen países en la región que cuentan con una normativa regulatoria para la producción y comercialización de derivados del Cannabis No Psicoactivo, tales como Colombia o Uruguay; estos se encuentran focalizados en otros mercados que participan dentro del mismo rubro, como los extractos de aceite, las flores, los cosméticos, entre otros (tal es el caso de TerraCanna, una compañía colombiana); más no en semillas a granel.

Se llevó a cabo el contacto con empresas de estos países que comercializan bajo esta línea de producción a fin de obtener cotizaciones sobre el producto y las presentaciones disponibles. No obstante, ninguna de estas disponía de una cantidad significativa, pues el destino de su materia prima tiene como finalidad el cultivo y la producción de flores. Es así que se decidió buscar destinos fuera de Latinoamérica que cumplan con los requisitos establecidos por la normativa ecuatoriana. Para ello se utilizó la herramienta *Trade Map*, misma que recoge datos estadísticos en base a la partida arancelaria de un producto. Si bien los datos reflejados no son específicamente sobre las semillas de cáñamo per se, sí hace referencia al grupo que lo contiene; por lo que representa un buen punto de partida.

**Tabla 39.** Países que más exportan de la partida 12.07.99 al año 2021

Exportadores	Valor exportado en 2021 (miles de USD)	Saldo comercial 2021 (miles de USD)	Cantidad exportada en 2021	Unidad de cantidad	Valor unitario (USD/unidad)	Tasa de crecimiento anual en valor entre 2017-2021
China	\$ 105.975,00	\$ 80.699,00	36399	Toneladas	\$ 2.911,00	1%
Países Bajos	\$ 77.274,00	\$ 8.057,00	20966	Toneladas	\$ 3.686,00	11%
Austria	\$ 68.773,00	\$ 24.216,00	14963	Toneladas	\$ 4.596,00	7%
Paraguay	\$ 63.298,00	\$ 62.745,00	27719	Toneladas	\$ 2.284,00	16%
Canadá	\$ 59.635,00	\$ 40.492,00	8401	Toneladas	\$ 7.099,00	6%

**Fuente:** *Trade Map* (2022)

En la tabla adjunta es posible determinar los países que exportan mayormente los productos contenidos en la partida arancelaria 12.07.99 para el período del 2021; así como información relevante proyectada sobre cada uno, como el valor exportado para dicho período, el saldo comercial, la cantidad exportada, las unidades en las que se maneja la herramienta, el valor unitario promedio y la tasa de crecimiento anual entre 2017 y 2021.

Tras procesar la información, se seleccionó como potenciales países de origen para realizar la importación a China y Paraguay, ya que mantienen los precios más competitivos. A fin de seleccionar el proveedor más oportuno, se realizó una breve comparativa de los aspectos más importantes dentro del proceso de importación:

**Tabla 40.** Comparativa China – Paraguay

Variable	China	Paraguay
Precio Unitario (por kg)	USD 0,011	USD 1,53
Aranceles (NMF)	0%	0%
Tiempo de entrega	2 meses aprox.	2 semanas aprox.
Vía	Marítima	Aérea

**Fuente:** Investigación primaria

Los datos recopilados en la tabla 38 corresponden a información actualizada en base a cotizaciones recibidas por parte de proveedores locales. Si bien existe una ventaja importante en relación al tiempo de entrega de la materia prima importada desde Paraguay, el precio cotizado por el proveedor en China es mucho más atractivo. Debido a las características del producto, su conservación puede darse en un lapso de 2 a 3 años bajo las condiciones necesarias; si bien lo ideal es venderlo en un período menor; este factor permitirá un mejor monitoreo del inventario (especialmente en consideración a la inversión inicial).

En este sentido, el país que se seleccionó para realizar la importación fue China.

Para Ecuador, existe una gran oportunidad de participación en este mercado debido al auge que han tenido los productos derivados del Cannabis No Psicoactivo o del cáñamo a nivel industrial.



**Figura 76.** Información macroeconómica China – Ecuador, partida arancelaria 12.07.29

**Fuente:** *Global Trade Hekpdesk* (2022)

Con un total de USD 37.000, Ecuador ocupa la posición número 130 respecto al total de importaciones realizadas de esta partida en relación al año 2021. En términos porcentuales, denota un crecimiento del índice de importación de 182%.

Este producto, como se mencionó con antelación, grava un arancel del 0% respecto a la Nación Más Favorecida (NMF), mismo que se aplica a todos los países miembro de la Organización Mundial del Comercio (OMC). Sin embargo, es oportuno mencionar que para la determinación del precio se considerarán los impuestos aplicados a nivel local, los

cuales según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador - SENA (2022), corresponden a:

- Ad Valorem (Arancel Cobrado a las Mercancías) – variable según el tipo de mercancía y se aplica a la base imponible.
- FODINFA (Fondo de Desarrollo para la Infancia) – 0.05% de la base imponible.

No se aplica el Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), mientras que el Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava 0%, debido a la naturaleza del producto.

Asimismo, es importante tomar en cuenta los costos por servicios por parte del Instituto de Normalización (INEN), correspondiente a USD 247, así como los del registro sanitario del producto, el cual es emitido por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA).

Los procesos de nacionalización y los costos inmersos en la importación del producto se detallan en el siguiente apartado.

#### Precio de importación

A fin de abaratar costos operativos, es importante mencionar que todo el proceso se llevará a cabo bajo el incoterm FOB (*Free On Board*), el cual consiste en el envío de la mercancía por vía marítima, y delimita las responsabilidades de ambas partes en un punto medio; es decir, el exportador asume los costos inmersos en el proceso hasta que el producto está en el puerto de origen; mientras que el importador – en este caso *Hemp's Heart*, los asume desde que llega al puerto de destino hasta el transporte a sus bodegas.

El precio de importación se determinó considerando que el peso neto de la carga será de aproximadamente de 30 kilos.



**COSTO DE LA CARGA**

<b>PROVEEDOR</b>	X		
<b>ÍTEM 1</b>	SEMILLAS DE CÁÑAMO (CON CÁSCARA)	<b>PARTIDAS ARANCELARIAS</b>	12.07.99
<b>PESO BRUTO:</b>	500 000 gr.	<b>RESTRICCIONES</b>	S/R
<b>DIMENSIONES</b>	25 kg por saco (24*44*64).	<b>INCOTERM</b>	FOB
<b>VALOR EN ORIGEN</b>			
MERCANCÍA	\$2245,00		
TRANSPORTE GYE-UIO	\$400,00		
SEGURO	\$22,45		
FLETE	\$500,00		
GASTOS ADMINISTRATIVOS + THC	\$500,00		
	<b>TOTAL</b>	<b>\$1422,45</b>	
<b>TRIBUTOS SENAE</b>		<b>\$449,00</b>	
<b>COSTOS DE IMPORTACION + IVA</b>			
NACIONALIZACIÓN	\$250,00		
ALMACENAJE + EMISIÓN DE BL	\$290,25		
ASESORÍA	\$200,00		
	<b>TOTAL</b>	<b>\$740,25</b>	
			<b>COSTO MERCADERIA</b>
			\$2.611,70

**Tabla 41.** Costos de Importación de la Mercancía

**Fuente:** Elaboración del autor.

Es importante mencionar que debido al monto de la carga se utilizará un contenedor denominado *Less Than Full Container Load* (LCL) a fin de recortar costos adherentes al proceso de importación.

Finalmente, al costo de la mercadería es necesario aplicarle los aranceles obligatorios a la Importación para el Consumo.

**Tabla 42.** Tributos obligatorios

<b>ICE</b>	N/A	-
<b>IVA</b>	0%	-
<b>FODINFA</b>	0,5%	USD 24,95

**Fuente:** Investigación primaria

Factores internos y externos de fijación de precios

Existen diversos factores internos y externos que influyen en la fijación de precios del producto, dentro de los factores externos están:

- Competencia. – Pese a no contar con un competidor directo que produzca exactamente el mismo producto que *Hemp's Heart*, existen varios sustitutos muy bien posicionados en el mercado del DMQ, tal es el caso de Nature's Heart y Del Sur. Ambas marcas manejan precios competitivos, mismos que se detallaron en la caracterización de la oferta y en el bosquejo de fijación de precios. Al tratarse de una competencia madura y que innova constantemente, es necesario considerar el factor precio para alcanzar una mayor participación en el mercado (y 'robar' clientes de forma agresiva), pues se trata de productos con características similares.
- Inflación. – Para el mes de septiembre de 2022, la inflación en el Ecuador en relación a agosto del mismo año, tuvo un incremento porcentual del 0,36%, según lo indicó el INEC a través de su boletín técnico N°09-2022-IPC. La inflación es un fenómeno que debe monitorearse constantemente, no solo en el Ecuador, sino también de aquellos países de origen de la mercancía, como es el caso de China. Esto pues consiste en una variación que afecta directamente al margen de utilidades, puesto que los costos de producción incrementarán, mientras que los precios deberán modificarse meticulosamente y en menor medida, a fin de no afectar a las ventas respecto a la competencia.
- Costo de flete. – Este factor ha sido una problemática importante para el comercio internacional debido a la denominada 'crisis de los contenedores', afectando a los procesos logísticos de la cadena de suministro internacional. Esta escasez provoca que los precios de los contenedores se dupliquen o hasta tripliquen, afectando directamente a los importadores a nivel mundial.
- Tipo de cambio. – Este factor es determinante en la fijación final de precios debido a la versatilidad en la tasa de cambio debido a aspectos nacionales e internacionales. Al tratarse de China, es menester realizar una comparativa de la tasa de cambio en relación yuan/dólar.

**Tabla 43.** Tasa de cambio yuan/dólar (6 de diciembre 2022)

Yuan (CNY)	Dólar (USD)
1	0,14

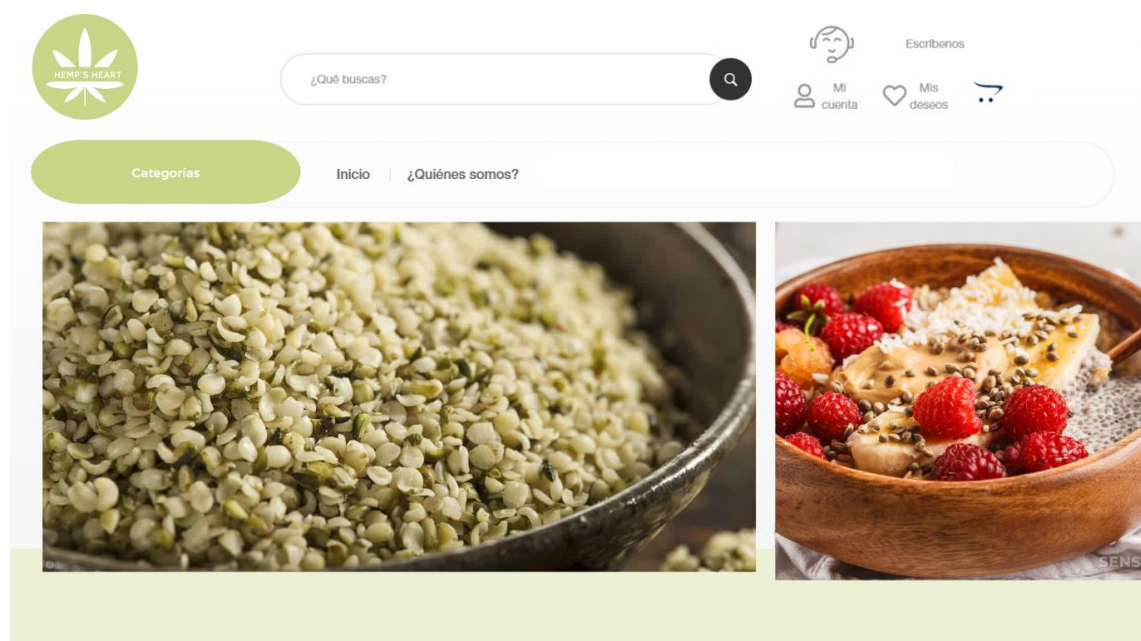
**Fuente:** Elaboración del autor

Por otro lado, entre los factores internos están:

- Porcentaje de ganancia. – Dependiendo de los costos totales de producción, el porcentaje de ganancia fijado será del 20% (pues se trata de una media en relación a productos de esta naturaleza). Este se modificará en base a los costos de importación principalmente.
- Variación de costos. – De existir variación en los costos de producción, el precio del producto final se verá afectado. Si bien el propósito de la marca es ofertar un producto de alta calidad a un precio asequible; esta también será congruente con los factores que puedan incidir en su margen de utilidad.

#### 4.7.3 Distribución

- Plaza. – *Hemp's Heart* establecerá un modelo de tienda virtual, misma que será impulsada a través de la utilización de redes sociales (especialmente aquellas con mayor preferencia por parte de la muestra encuestada). La plaza fue determinada como una plataforma en línea debido a la reducción de costos que esto implica, pues es mucho más económico que implementar un punto de venta físico y se puede realizar una redistribución de la inversión en puntos coyunturales de sus operaciones. Asimismo, busca maximizar la interacción con el cliente proporcionando las asesorías personalizadas en tiempo real como valor agregado. La página web comprenderá los elementos tales como: catálogo de la tienda, información general de la marca, foros de informativos, imágenes publicitarias, un canal de asesoramiento en línea, formas de contacto y métodos de pago.



**Figura 77.** Bosquejo de tienda en línea – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

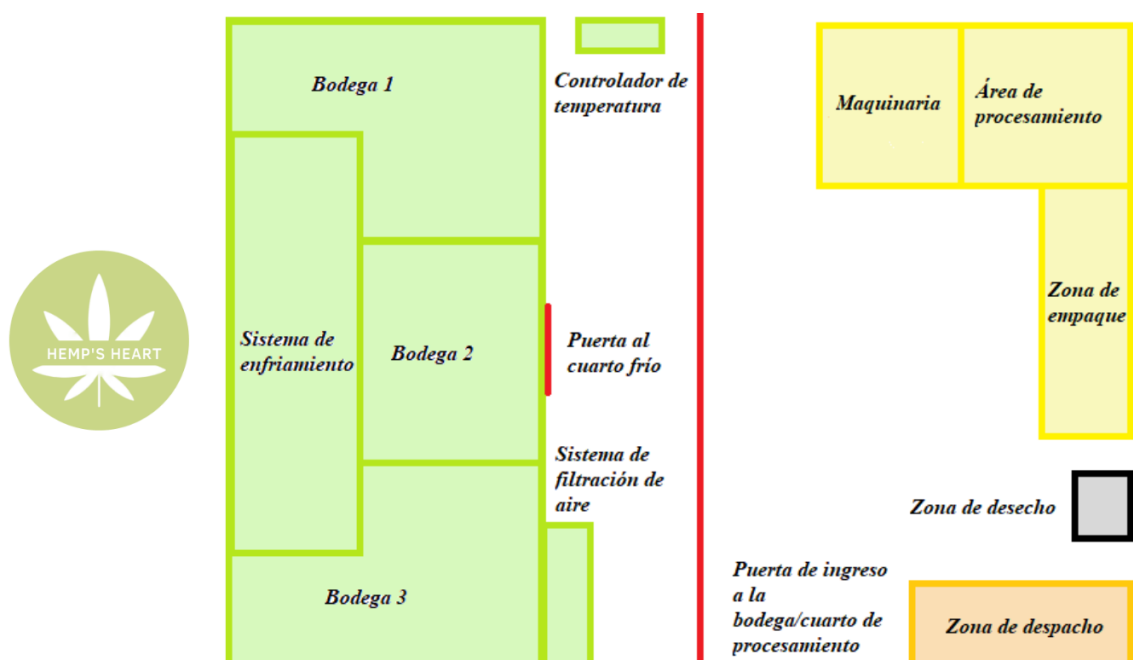
La tienda virtual será desarrollada de tal manera que la interfaz sea sencilla para el usuario, y a su vez, que contenga todos los componentes estratégicos que permitan cumplir con los objetivos principales de la marca; esencialmente la comunicación sobre los beneficios del consumo de la semilla y la aclaración de mitos y tabúes en torno a su ingesta. De esta manera, se puede dar mayor cobertura al segmento de mercado meta, pues simplifica los procesos comunicativos y transaccionales implicados en la compra y evaluación del producto por parte del consumidor.

Debido a la naturaleza del proyecto, el único punto físico que se manejará inicialmente consiste en un cuarto de almacenaje y procesamiento para las semillas. Esta habitación debe estar adaptada bajo diferentes estándares que permitan su conservación organoléptica; así como su inocuidad alimentaria – pues se trata de un producto para consumo humano. Al igual que con otras semillas y alimentos en general, uno de los factores clave a controlar para evitar la descomposición del producto y/o la proliferación de microorganismos que puedan afectar su calidad, es la humedad. Esta debe encontrarse entre el 10% y 20% para poder conservar la semilla correctamente y a una temperatura promedio de 8°C. Asimismo, es oportuno cuidar la iluminación del cuarto y las adaptaciones realizadas para una manipulación más limpia del producto al momento de porcionarlo y llevar a cabo el proceso productivo, de empaquetado y comercialización. Al tratarse de una semilla (o fruto seco), es necesario utilizar empaques herméticos previamente esterilizados para su almacenaje al vacío. De cumplirse con todas las consideraciones mencionadas, las semillas pueden ser almacenadas por una media de 2 años (con cáscara), pues se trata de materia prima poco perecedera.

- Ubicación. – La ubicación del cuarto de almacenaje es un punto crítico para la distribución del producto; ya que constituiría el punto de partida para desarrollar los procesos logísticos internos y externos. En este sentido, la bodega se establecerá en un punto central del DMQ, a fin de poder realizar la cobertura al mercado de forma eficaz.

De este aspecto también se desprende una oportunidad para reducir costos; debido a la versatilidad del clima en el DMQ, es menester tomar adaptaciones como una cámara de frío, reguladores de temperatura y demás; no obstante, la ubicación geográfica de la bodega podría conllevar ventajas importantes en relación a la humedad, iluminación y ventilación natural. Al tratarse de un proyecto que busca implementar lineamientos de producción verde y sostenible, las energías y tecnologías a utilizarse serán energías limpias y *eco-friendly*; minimizando tanto como sea posible los impactos negativos al medio ambiente. Debido a que en este punto se situará también un espacio para el procesamiento de las semillas (descascarillado), es necesario delimitar cada área. Para graficar de mejor manera el bosquejo de lo que sería este cuarto de almacenamiento y procesamiento, se presenta un *layout* que muestra las áreas que lo conforman.

- *Layout*. – Esta técnica consiste esencialmente en mapear el cuarto de almacenaje y procesamiento de las semillas; pues delimita dentro de qué área se realizará cada actividad desde la recepción de la materia prima hasta el empaque y despacho del producto final.



**Figura 78.** *Layout* – Cuarto de almacenamiento y procesamiento *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

Para comprender las secciones que conforman el cuarto de almacenaje y procesamiento de *Hemp's Heart* se realizó el bosquejo del *layout* en base a la relevancia que comprenden estas áreas dentro del ámbito operativo. En la parte

izquierda y coloreada de verde se encuentra el área de almacenaje, misma que se encuentra conformada por las diferentes bodegas. En esta sección es necesario contar con un sistema de enfriamiento o regulación de temperatura; así como un sistema de filtración a fin de mantener las condiciones ideales para la conservación oportuna de las semillas. Esta área se encuentra delimitada por una línea roja con las dos secciones restantes correspondientes al proceso productivo.

Tanto el área amarilla como naranja representan puntos importantes dentro de lo que comprende la producción de los productos; es decir, la ubicación de la maquinaria, la zona de empaquetado, zona de desecho y zona de despacho. Si bien este bosquejo representa a groso modo la infraestructura de *Hemp's Heart* en sus primeros años, podrían surgir modificaciones respecto a la ubicación de cada sección a fin de mejorar la logística interna.

- *Customer Experience.* – Esta técnica, en resumen, busca tal y como su nombre lo dice, detallar la experiencia del usuario con la marca a nivel general. Debido a que la plaza de *Hemp's Heart* será enteramente virtual, la experiencia del cliente está ligada directamente a la interacción con la interfaz web y la calidad del asesoramiento recibido por medio de los canales de comunicación disponibles. Dentro de lo que comprende la interfaz del sitio en internet, la experiencia será enriquecedora y dinámica, presentándosele una gama limitada, pero atractiva de contenido para explorar; desde el catálogo de los productos, hasta información relacionada, como recetas y noticias de la industria. Asimismo, tendrá acceso a redes sociales para evaluar las diferentes calificaciones propiciadas por clientes fidelizados o frecuentes de la marca.

Una vez el cliente concluya con la exploración de la marca y del producto; y, además, se sienta interesado, buscará asesoramiento a fin de solventar dudas sobre el producto y recibir información que no se haya tomado en cuenta dentro de los canales de comunicación oficiales. De esta forma, el cliente tendrá una experiencia completa y enriquecedora; pues incluso si no llega a convertirse en un comprador del producto, habrá recibido una retroalimentación profunda sobre el Cannabis No Psicoactivo, la industria y los mitos que lo rodean; cumpliendo con uno de los objetivos estratégicos de la firma: educar a la población acerca de las implicaciones de esta materia prima.

Finalmente, si el cliente llega a concretar la compra, su experiencia culminará con la entrega del producto listo para su consumo; este punto será el clímax de su *customer experience*, pues convergerá el apartado digital y el físico mediante la materialización del producto seleccionado. Al tener el producto en sus manos el cliente quedará satisfecho; en primer lugar, por cerrar la compra exitosamente; y, en segundo lugar, por adquirir productos responsables con la sociedad y el medio ambiente; pues *Hemp's Heart*, más allá de vender semillas o frutos secos, vende salud.

- *User Experience*. – A diferencia del *customer experience* abordado previamente, el *user experience* se centra en la experiencia del usuario con el producto final. A modo de correlación con el párrafo anterior, al tener el producto materializado tras pedirlo por medio de la tienda virtual, el usuario podrá evidenciar las características que se le vendieron inicialmente mediante la publicidad presentada en el sitio web. El usuario estará expectante sobre aspectos tales como la calidad – precio del producto, sus prácticas productivas convergentes a los valores corporativos y todos aquellos diferenciadores ofrecidos por *Hemp's Heart*. Bajo esta directriz, el usuario podrá interactuar directamente con los materiales del envase para constatar el origen de la materia prima; así como el etiquetado, la información nutricional y demás apartados explicados previamente en el producto. La experiencia del usuario culmina al determinar si el producto cumplió o no con sus expectativas; en este sentido, de ser positivo, la experiencia del usuario habrá sido satisfactoria; mientras que, si no fue satisfecho, su experiencia habrá sido deficiente/desagradable. Es por ello que todos los componentes de la organización deben trabajar de forma interrelacionada para brindar un servicio de calidad en todas las etapas descritas en el *customer journey*.
- *Canales de Distribución*. – Los canales de distribución comprenden los medios y mecanismos a utilizarse para la entrega de producto, desde el envasado final hasta el cliente. Pese a que existen algunas formas de distribución, con el objetivo de minimizar costos y generar rentabilidad en los primeros períodos, se adoptará una distribución indirecta – corta; es decir, que las entregas dentro del DMQ se realizarán mediante aliados en la cadena de abastecimiento locales.  
A fin de generar rentabilidad en las entregas, se generarán descuentos y promociones para las compras en combo de 3 a 5 unidades, de cualquier de las presentaciones y mixes diferentes. El objetivo de esta estrategia es lograr una

distribución económica que no altere agresivamente al precio de venta al público del producto.

Asimismo, es oportuno mencionar que se aplicará una distribución exclusiva, ya que se trata de un producto que no se puede encontrar con frecuencia en el mercado local. Al aplicar este tipo de distribución también se realiza un enfoque preferencial en el consumidor, pues se trata de brindarle la experiencia más personalizada posible.

Se sugiere como estrategia a implementarse en el mediano/largo plazo, la creación de un punto de venta propio en el que se pueda enriquecer la experiencia del usuario generando nuevas experiencias al momento de realizar la compra; tales como la entrega de muestras degustativas y demás. La incursión del producto en otros canales de venta, tales como supermercados, tiendas naturistas y/o tiendas especializadas para atletas estará condicionada por la capacidad de producción alcanzada en los futuros períodos.

- Logística interna. – La logística interna comprende todo el proceso realizado desde la recepción de la materia prima importada, hasta la elaboración del producto y su empaquetado listo para despachar. Este proceso se explicará definiendo las etapas más importantes:
  1. Una vez se receipta el producto es menester almacenarlo bajo las consideraciones explicadas en el *layout*. Se llenará una ficha especial con el objetivo de controlar el inventario disponible, con información relevante, tales como la fecha de recepción, peso del lote y detalles sobre las condiciones en las que se almacena. Este monitoreo debe realizarse con frecuencia para conservar las propiedades de la semilla.
  2. Para evitar desperdiciar el producto (y al tratarse de bienes perecibles a mediano plazo), cada empaque se realizará a medida se receiptan pedidos dentro de la tienda virtual.
  3. En cuanto se haya confirmado el pago, se tomará las porciones necesarias en base al pedido del cliente para armar el *mix* o la presentación solicitada; para todas las mezclas disponibles es necesario un pequeño procesamiento de la semilla a fin de desprender su cáscara.
  4. Al tener el producto final empaquetado, se realizará un control de calidad (tanto al empaque como a los productos utilizados en esa presentación en específico); en caso de aprobarse su despacho, se comunicará al medio de

entrega pertinente con la información del consumidor final para concluir la venta.

Una vez se culmine con este procedimiento, se da inicio a la logística externa.

- Logística externa. – La logística externa comprende el proceso que se da desde el despacho del producto final hasta su entrega al cliente final, así como el servicio posventa por parte de *Hemp's Heart*. Al igual que con la logística interna, se sigue un proceso que comprende los siguientes puntos:

1. Tras finalizar el empaquetado del producto, se procede a despacharlo a través del medio de entrega seleccionado, en consideración de la ruta a seguir para llegar al cliente. En este punto se realiza el contacto con los distribuidores seleccionados.
2. Se solicita datos al cliente para realizar la coordinación de la entrega del producto, tales como la hora de disponibilidad, referencias de la dirección, etc.
3. Al corroborar la información, se da paso al envío del producto.
4. Una vez concluida la ruta, se confirma la recepción del producto final con el cliente a través de WhatsApp (canal de comunicación directo con el asesor de la compra respectiva).
5. Finalmente, se brinda asesoramiento y se solventan dudas del cliente (en caso de tenerlas) sobre el producto, formas de consumo, tiempo de conservación, entre otros. Se adjunta un mensaje de agradecimiento por parte del equipo de *Hemp's Heart*, enfatizando que, más allá de haber adquirido un suplemento nutricional, los beneficios a la salud que conlleva el consumo de semillas de cáñamo son mucho mayores a los de los sustitutos; motivándolos a realizar una nueva compra a futuro.

- Requisitos de Importación. – Para determinar cuáles son los requisitos de la importación, es necesario seleccionar un régimen de los estipulados según la SENAE. En el caso de las semillas de cáñamo destinadas al consumo humano, el régimen corresponde a Importación para el Consumo, detallado en el artículo 147 del Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).

Una vez seleccionado el régimen, es necesario contar con toda la documentación necesaria para gestionar el proceso de importación. Es importante destacar que, para realizar una importación, es obligatorio contar con un agente de aduana

autorizado por la SENAE, que brinde apoyo en subprocesos tales como la desaduanización de la mercancía.

Para obtener la documentación y permisos oportunos, el importador debe contar con el Registro Único de Contribuyentes (RUC), emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). Acto seguido, es necesario que solicite su token; es decir, el certificado de firma electrónica; mismo que puede obtenerse mediante Security Data o el Registro Civil.

Tras haber obtenido la firma electrónica, se deberá registrar en el sistema informático aduanero ECUAPASS, y, mediante esta misma herramienta, corroborar los requisitos y prohibiciones del producto que busca ingresar al país. Una vez se realice el contacto y la compra, es momento de la intervención del agente de aduanas autorizado a fin de culminar con el proceso.

- **Requisitos Específicos de Importación.** – No obstante, debido a la naturaleza del producto que se busca importar, es de carácter obligatorio cumplir con requisitos adicionales. Estos requisitos están establecidos dentro del Acuerdo Ministerial 109, y engloba los siguientes requerimientos:
  - Obtención de la licencia. En este caso, tipo 5: para el Procesamiento de Cannabis No Psicoactivo o Cáñamo y Producción de Derivados de Cannabis No Psicoactivo o Cáñamo.
  - Formularios establecidos por parte del Ministerio de Agricultura y Ganadería para la obtención de permisos adherentes a la licencia.

Para la solicitar la licencia tipo 5, es necesario presentar los siguientes documentos:

- Declaración juramentada y notariada en la que se declare, valga la redundancia, que el contenido del material genético (semilla) a importar será menor al 1% en relación al THC (cannabinoide psicoactivo del Cannabis).
- Certificado de calidad obtenido por la autoridad agraria del país de origen, apostillado y legalizado. Este documento detallará: la calidad y variedad de las semillas, que son aptas para el consumo y/o usos industriales; así como su información fitosanitaria abalada.

En caso de que no se detalle la información solicitada por los agentes de control, el importador deberá solicitar la autorización respectiva a AGROCALIDAD, mediante el Permiso Fitosanitario de Importación (PFI). De igual manera, es fundamental que el importador indique información sobre la localización de las áreas de almacenamiento, procesamiento y empaquetado, sus condiciones y delimitaciones; a fin de constatar la inocuidad de las instalaciones y del producto final.

- Proceso de Importación. – Debido a la naturaleza del presente trabajo, en esta etapa se detallarán los pasos a seguir para realizar el proceso de importación correspondiente, una vez seleccionado el país de origen de la mercancía.

Tras contar con toda la información necesaria para realizar la importación, es menester seguir una serie de pasos que deberán ser respaldados oportunamente con la documentación solicitada por la SENA E.

En primer lugar, el importador deberá realizar el contacto con el proveedor en el país extranjero del cual busca traer el producto. Este proceso puede realizarse con el apoyo de alguna consolidadora o un agente que facilite el contacto.

Al contactarse con el proveedor, se desarrollará una negociación en la que se definan la cantidad de la mercancía a importar, el peso contando los envases, las responsabilidades de cada agente (INCONTERM), documentación obligatoria y de soporte.

Los documentos obligatorios para la importación de mercancías son:

- Declaración Aduanera de Importación (DAI).
- Certificado de Origen.
- Factura comercial.
- Documentación específica solicitada por la SENA E según la naturaleza del producto.

Los documentos de soporte para la importación, comprenden:

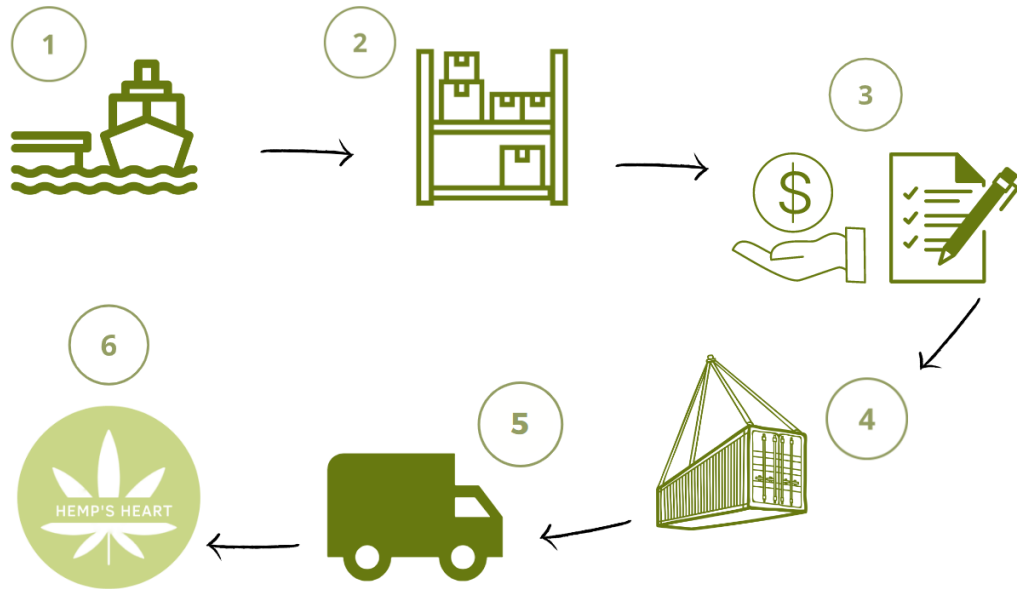
- Documentos de transporte.
- Otros documentos de respaldo que soporten el contenido de la carga.

Como se mencionó previamente, el incoterm a utilizarse debido al país de origen de la mercancía, es el FOB. Para utilizar este incoterm, es menester contar con la siguiente documentación:

- *Bill of Landing* (Factura de desembarque).
- *Packing list* (detalle de la mercancía embarcada).
- Carta de crédito (acuerdo de pago en el que el banco funciona como intermediador de ambas partes).

Si bien la carta de crédito implica un porcentaje de comisión por los servicios bancarios, es fundamental para el importador contar con este documento para asegurar la transacción (aún más considerando la naturaleza del producto). Es así que el proceso de importación puede sintetizarse en los siguientes puntos, en consideración a las responsabilidades asumidas por las partes:

1. Como punto de partida y debido a la falta de expertiz de *Hemp's Heart*, los primeros procesos de importación deberán ser gestionados con la ayuda de una consolidadora que brinde soporte en los aspectos logísticos, tributarios, de almacenaje (en caso de que se realice aforo de la mercancía) y demás consideraciones de comercio exterior a través de un agente de aduanas especializado. Estos gastos correrán por parte de la marca.
  2. Una vez recibido al asesoramiento y acompañamiento, se da el contacto con el proveedor y se realiza el pedido en base a las especificaciones cotizadas previamente.
  3. Se recibe una cotización por parte de la consolidadora en la cual se detallan los costos de asesoramiento incurridos, así como los correspondientes a prestación de servicios.
  4. Confirmación del pedido con el proveedor (en esta etapa se acuerda el incoterm, la dirección del *pick up* y demás información relevante para complementar el *tracking* de la mercancía).
  5. Tras recibir la mercancía en el puerto de destino, la consolidadora realiza los procesos correspondientes a la desaduanización de la mercancía (nacionalización, pago de tributos, transporte, entre otros). Estos costos serán responsabilidad total del importador.
- *Tracking*. – En este apartado se detallará gráficamente el proceso de importación de las semillas. Al observar el bosquejo adjunto, se podrá identificar los puntos más relevantes de la cadena de suministro, desde el punto de origen de la mercancía, hasta el punto de destino y entrega en los cuartos de almacenamiento.



**Figura 79.** *Tracking* (Proceso de importación)

**Fuente:** Elaboración del autor.

Dentro de este proceso se pueden observar las etapas más cruciales al momento de realizar la importación del producto. En primer lugar, se embarca la mercancía en el puerto de origen (China), tras haber aprobado todo los filtros previos y la documentación de origen requerida. Posteriormente, como segundo punto, está la llegada de la mercancía al puerto de destino (Ecuador) en el cual se almacenará la carga hasta corroborar que cumpla con todos los requisitos necesarios. Como paso número tres, está la presentación de la documentación específica y de soporte, así como el pago de tributos y liberación de la importación. Una vez culminada esa etapa, se desaduaniza la carga del aforo previamente otorgado. Como penúltimo punto, está el transporte de la carga desde el puerto a los cuartos de almacenaje de *Hemp's Heart*; para concluir con el bodegaje de las semillas bajo las condiciones oportunas.

- Modelo de entrega. – El modelo de entrega que aplicará *Hemp's Heart* se basará en dos estrategias, dependiendo de la distancia y el monto de la compra. En consideración a esos dos factores, la entrega se realizará mediante motorizados o servicios de entrega de bajo costo a nivel local (como ENETSA), a fin de optimizar los costos de entrega de los productos.

De igual manera, con el objetivo de minimizar los costos de distribución, se planificará días y horas de entrega para trazar rutas que cubran los puntos

necesarios en la ciudad. Para reducir aún más el margen, se lanzará diferentes promociones que fomenten al cliente a realizar compras mayores, mismas que serán abordadas a profundidad en el apartado de Promoción.

Es importante mencionar que los medios para llevar a cabo la distribución funcionará meramente a nivel del DMQ; en caso de existir una compra que provenga de los valles y/u otras provincias, será necesario contratar un servicio de mensajería nacional que asegure el envío (como Servientrega), si bien dentro del DMQ se sugiere utilizar ENETSA, esta empresa cobra un porcentaje menor para realizar envíos debido a que no asegura la mercancía sobre ningún contratiempo, responsabilizando en su totalidad al remitente sobre los permisos y adecuaciones necesarias para enviar el producto al destinatario. Es por ello que, debido a los controles realizados a nivel provincial, Servientrega es la mejor opción. Este costo será asumido en su totalidad por el cliente.

- Métodos de pago. – *Hemp's Heart* implementará un botón de pago mediante *Payphone*, una plataforma que permite realizar transacciones con tarjetas de débito y/o crédito a través de internet. La única limitante de este sistema es que no acepta tarjetas de crédito Diners o Discover; sin embargo, se acoplará el sistema de *Datafast* eventualmente, a fin de aceptar todas las tarjetas restantes. Esta decisión se toma a fin de incrementar el margen de utilidad, puesto que la tarifa de comisión de *Payphone* es significativamente menor a la de *Datafast*, con 4% y 9% respectivamente.

Asimismo, se manejará una cuenta de ahorros del banco más utilizado a nivel del DMQ, Banco Pichincha; esto para que los clientes puedan realizar transacciones directas o con un costo de comisión menor debido a los convenios que mantiene con otros bancos.

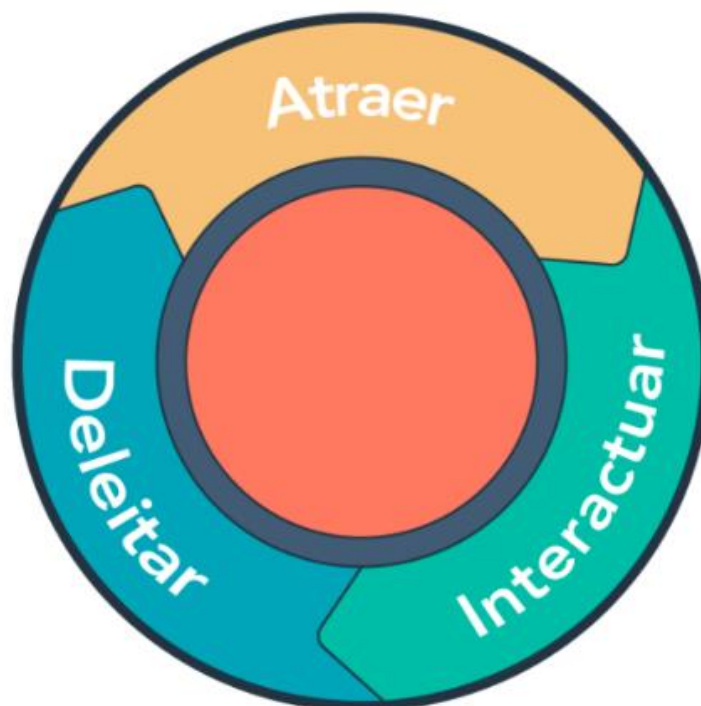
#### 4.7.4 Comunicación

Pese a que previamente se realizó un análisis profundo de los componentes del Marketing *Mix*, el apartado de Comunicación (Promoción), es el más importante debido a que en este se engloban técnicas y estrategias específicas que ayudarán a *Hemp's Heart* a penetrar el mercado y llegar al segmento de mercado objetivo.

- *Neuromarketing*. – Para Kotler (2013) el neuromarketing es definido como “una medición cerebral para poder estudiar detalladamente cómo los clientes y/o

consumidores responden ante un estímulo, apoyándose en las neurociencias y utilizando técnicas como el electroencefalograma, la resonancia magnética'; en este sentido, esta herramienta permitirá analizar cómo reaccionan los potenciales clientes del producto a las diferentes *spots* publicitarios presentados en la tienda virtual, las redes sociales de la marca y las interacciones cara a cara con el público a fin de dar a conocer los beneficios del producto y brindar asesoramiento junto con muestras de degustación. Es sumamente importante para la marca alinear sus estrategias con los valores corporativos que quiere infundir en los consumidores. La información que se puede rescatar del análisis de los diferentes estímulos que siente el consumidor, permitirán a la marca desarrollar un *customer experience* y *user experience* más minucioso, detallista y personalizado (en relación al mercado que apunta).

- *Inbound Marketing*. – Según explica Isabel Sordo (2022) en su artículo *¿Qué es el inbound marketing y cómo aplicarlo en 2022?*, este tipo de marketing está enfocado en el cliente y las experiencias que tiene durante el proceso de pre y posventa; por lo que comprende tres etapas: atraer, interactuar y deleitar.



**Figura 80.** *Inbound Marketing*

**Fuente:** Sordo (2022)

El *inbound marketing* busca entablar una relación bidireccional con los clientes a fin de mejorar su experiencia en torno al producto, pues mediante la utilización de redes sociales, se puede obtener información en tiempo real respecto a las necesidades del segmento objetivo de forma personalizada; así como los aciertos y desaciertos de las demás estrategias utilizadas para competir en el mercado. Para *Hemp's Heart* este proceso se llevará a cabo de la siguiente manera:

- Atraer. – Se fijarán promociones a los clientes nuevos, mismas que serán publicitadas a través de las redes sociales de la marca. Estas promociones motivarán a los potenciales consumidores a realizar la compra, ya que tendrá descuentos en el precio del producto, el costo de envío e incluso ofertas 2x1. Las promociones serán respaldadas con blogs y contenido audiovisual informativo para transmitir confianza a quienes se interesen en el producto final.
- Interactuar. – Las interacciones se darán de forma personalizada a través de los distintos canales de comunicación manejados por la marca (tanto en redes sociales como la tienda virtual). Dentro de esta fase se concentra la esencia del *inbound marketing*, pues permite la comunicación bidireccional entre la marca y el cliente, permitiendo así conocer sus necesidades y solventarlas oportunamente. Asimismo, dentro de esta etapa se puede dar apoyo a los valores corporativos de la marca y los distintos enfoques que tiene en el mercado, como el concepto de ‘vender salud’ en apoyo con procesos de Comercio Justo, Economía Circular y Producción verde.
- Deleitar. – Una vez se haya satisfecho al cliente con el producto y las dudas que tenía respecto a él, es necesario darle un valor agregado a la experiencia del consumidor. En este sentido, la marca buscará aplicar otro enfoque de marketing orientado en promociones ‘agresivas’ en puntos estratégicos – denominado marketing de guerrilla; en consideración al segmento objetivo y la información recopilada en el *buyer* persona.
- Marketing de Guerrilla. – Para Levinson (2014), el *marketing* de guerrilla es una técnica que consiste en sorprender al consumidor a fin de causarle una gran impresión de la marca y que ésta se dé a conocer por medio de las experiencias compartidas entre consumidores y/o potenciales clientes. En este sentido *Hemp's Heart* promocionará su producto a través de puntos físicos, fijados con aliados

estratégicos, como son los gimnasios más importantes del DMQ. Asimismo, se realizará degustaciones en ferias cannábicas, fitness y de economías sostenibles, a fin de cubrir el segmento de mercado preestablecido y expandirse a otros nichos. Esta estrategia de marketing es ideal para *Hemp's Heart* ya que se trata de una marca nueva que busca introducir un nuevo producto a un mercado prácticamente naciente; es importante para la marca posicionarse frente a la competencia directa e indirecta de forma agresiva; y penetrar el mercado exponencialmente.

- *Customer Relationship Management (CRM)*. – La Gestión de Relación con los Clientes (por sus siglas en inglés CRM), comprende a todas las plataformas cuya función es recopilar datos de los clientes y utilizarlos de forma que la marca pueda simplificar el proceso de ventas y todas las etapas que lo complementan (*SalesForce*, 2022). Este tipo de herramientas digitales son ideales cuando se trata de tiendas virtuales, pues su comunicación con el cliente es enteramente de esta naturaleza. La información compartida por el cliente sobre sus deseos y necesidades entorno al producto, puede transformarse en datos numéricos y procesables que eventualmente optimicen el proceso de venta. En síntesis, el CRM permite un acompañamiento personalizado y profundo en cuanto a atención al cliente trata; personalizando su experiencia tanto como sea posible. La importancia del CRM dentro de *Hemp's Heart* radica en la base de datos de clientes que manejará, ya que, debido a las características del segmento objetivo, recoger información respecto al tipo de dieta del cliente, la finalidad con la que obtiene el producto y demás, marcará un punto coyuntural, pues se trata de un asesoramiento y acompañamiento más exclusivo y eficiente.
- *Funnel* de ventas. – El embudo de ventas es una herramienta que permite evaluar el proceso de venta, desde el momento de la captación del cliente, hasta su cierre (*SalesForce*, 2022). Dentro de este proceso, se busca que los usuarios que interactúen con la marca a través de medios digitales, se conviertan en *leads*; un término que, dentro del marketing, hace referencia a un potencial consumidor. Para determinar el *funnel*, se considera tres fases: TOFU, MOFU y BOFU. La primera fase considera a todo el segmento objetivo que el producto de *Hemp's Heart* pueda satisfacer. En ella se establecen filtros en base a la predisposición del cliente para interactuar con la marca o no. En caso de obtener una respuesta afirmativa, se da paso a la segunda fase, MOFU. Aquí, el cliente interactúa con la marca (es en este apartado que se aplican todas las estrategias antes mencionadas

por parte de la marca, a fin de concluir la compra y fidelizar al cliente). En caso de cerrar la compra exitosamente, empieza la tercera y última fase, BOFU. Este último implica captación de los clientes de forma efectiva.

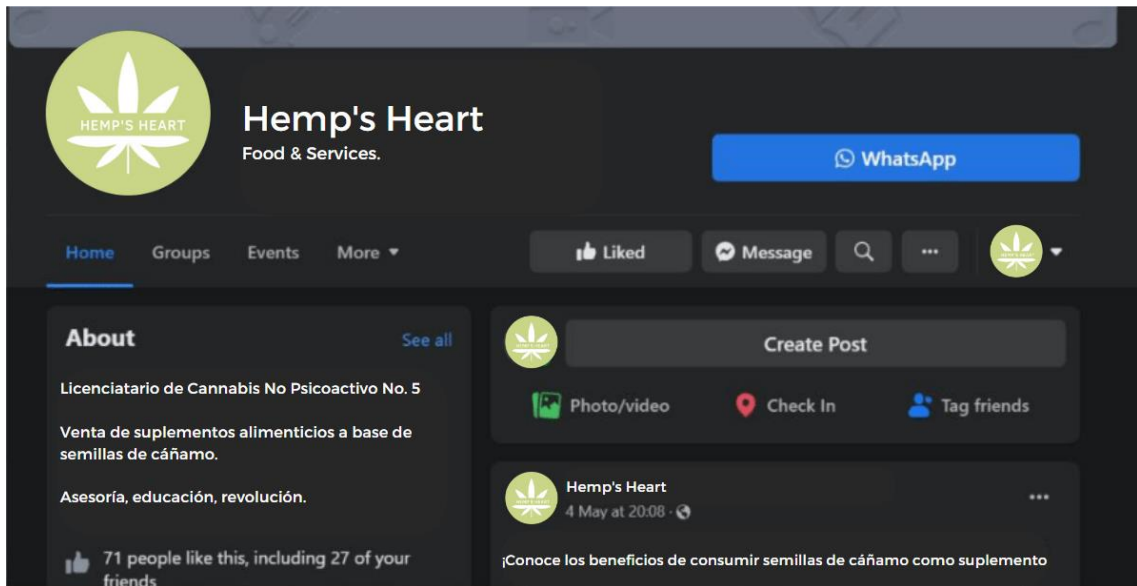
En el siguiente bosquejo se detalla una proyección del embudo de ventas para *Hemp's Heart*:



**Figura 81.** *Funnel* de Ventas

**Fuente:** Investigación primaria

- Redes sociales/Marketing de Promoción. – En base a las encuestas, *Hemp's Heart* manejará solamente cuatro redes sociales, tanto para publicidad como para la comunicación con el cliente. Estas son:
  - **Facebook.** – Siendo una de las redes sociales con mayor número de usuarios en el Ecuador, *Facebook* es una herramienta necesaria para cualquier empresa en la actualidad. Aún más si se consideran las diferentes funcionalidades que ofrece hoy en día, como por ejemplo *Market Place*. Este apartado de la red social, sirve para llevar a cabo procesos de compra y venta de diferentes productos. En este sentido, la marca podría encontrar varios consumidores potenciales a través de este canal.



**Figura 82.** Bosquejo página de Facebook – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

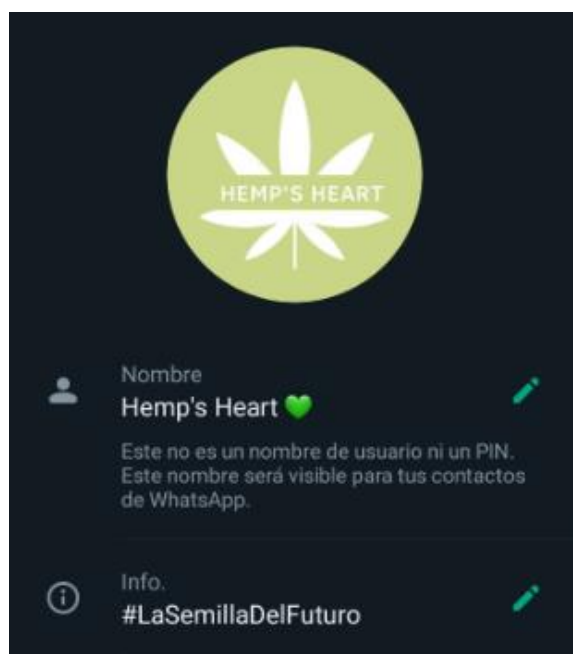
*Tik-Tok e Instagram.* – Dentro de lo que comprende la publicidad del producto y el contenido informativo de la marca, *Hemp's Heart* utilizará estos dos canales, debido a su alcance y tipo de contenido que se encuentra disponible. Asimismo, en relación a las estrategias previas descritas, se implementará campañas publicitarias con la ayuda de *influencers* y/o personajes reconocidos en el *internet*.



**Figura 83.** Bosquejo perfil de Instagram – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

- *WhatsApp*. – Finalmente, como canal predilecto para llevar a cabo el proceso de compra, la marca contará con una cuenta de esta red social para coordinar las entregas y solventar directamente cualquier duda que no haya sido abordada durante las primeras interacciones.



**Figura 84.** Bosquejo perfil de WhatsApp – *Hemp's Heart*

**Fuente:** Investigación primaria

- Relaciones Públicas. – Como parte de una de las estrategias que *Hemp's Heart* adoptará, están las alianzas estratégicas, ya sea con gimnasios de renombre en el DMQ, *influencers* que tengan un estilo de vida fitness y puedan influir en la decisión de compra de algunos consumidores, expertos dentro de la comunidad cannábica y en el área de la salud. De esta forma el producto estrella de la marca tendrá un sustento sólido respecto a sus beneficios y bondades que puede ofrecer, brindándole seguridad y confianza a los potenciales consumidores.

Asimismo, la marca trabajará en conjunto con otras empresas que laboren en giros similares, para apoyar la economía circular y fomentar el crecimiento de esta industria a nivel local.

Finalmente, la marca buscará acercamiento político con los organismos de comercio pertinentes, a fin de obtener promoción propia y de la industria a nivel general, pues se encuentra en auge y comprende diversas ventajas sobre la producción industrial actual; especialmente en el área de sostenibilidad.

- Promociones y descuentos. – La marca manejará varios descuentos para atraer al segmento objetivo, entre las más importantes están:
  - 2x1 en las compras que realice los días lunes (aplican restricciones).
  - A partir de la compra de cinco unidades, el envío es totalmente gratis.
  - Descuento del 25% en su primera compra.
  - 10% en tu próxima compra si recomiendas un amigo/a.
  - Descuentos aplicables a miembros de determinados gimnasios y/o centros deportivos que cuenten con algún acuerdo con *Hemp's Heart*.
  - Descuentos de temporada (eventos acerca de la salud y/o eventos cannábicos de relevancia histórica).
  - Códigos de descuento en redes sociales.

Las promociones y descuentos se darán a conocer a través de las redes sociales, mediante contenido audiovisual que sea atractivo para los potenciales consumidores. Es importante trabajar este apartado con el área de relaciones públicas para brindarle mejores beneficios al cliente por serle fiel a la marca.

#### **4.8 Estrategia de Marketing Digital**

En complemento del *inbound* marketing, se aplicarán estrategias de marketing digital que refuercen el enfoque de la marca en ofrecer un servicio de alta calidad, mediante asesoramiento personalizado e inmediato a través de los canales de comunicación existentes.

- Marketing de Contenidos. – Este tipo de marketing tiene por objetivo crear contenido de valor para los potenciales consumidores; este puede ser por medio de publicaciones de texto (como los *blogs*), audiovisuales (videos, *reels*), visuales (fotos, infografías), entre otros. Este contenido, además, será respaldado con fuentes verificables y confiables, lo que ayudará a la marca a posicionarse como un referente fiable dentro del segmento objetivo de mercado.

Para llevar a cabo este tipo de *marketing*, se utilizará las redes sociales de la marca, en conjunto con la tienda virtual, ya que en esta habrá un apartado de información adicional que complemente las dudas más generalizadas de los nuevos consumidores.

La relevancia de esta estrategia consiste en reforzar los puntos abordados en el *customer journey* y *customer experience*, perfeccionando las falencias existentes en el servicio a través de la retroalimentación constante y en tiempo real de las interacciones con un cliente y el nivel de satisfacción que obtuvo durante el proceso de pre y posventa.

- Marketing de Servicios y Redes Sociales. – Utilizando las redes sociales y un enfoque interactivo, esta estrategia tiene como finalidad establecer un vínculo comunicacional efectivo entre la marca y el consumidor. En este sentido, la marca contará con un *community manager* que pueda interactuar de forma constante con la comunidad. Este se encargará del manejo de las redes a nivel general, exceptuando WhatsApp (pues allí se manejarán pagos y coordinación logística). Todas las publicaciones tendrán un trasfondo didáctico para motivar a los potenciales consumidores a interactuar con la marca. De igual manera, estas deberán ser previamente aprobadas para cuidar la información que se comparte como ‘confiable’, en relación a las preferencias que muestren los clientes.

## 5. PRESUPUESTO Y BENEFICIOS

### 5.1 Inversión Inicial

Para determinar todos los rubros en los que la marca debe invertir para poner en marcha el proyecto, se elaboró una tabla considerando los muebles y enseres, maquinarias y equipos, equipos electrónicos y de computación, insumos, publicidad – gastos de marketing, materia prima, gastos de constitución y los costos de realizar la importación.

**Tabla 44.** Inversión inicial – *Hemp's Heart*

<b>Inversión Inicial - <i>Hemp's Heart</i></b>				
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	PVP Unit.	Total
<b>Muebles y Enseres</b>				
Mesas de acero inoxidable	Unidad	3	100	300
Estanterías	Unidad	2	40	80
Escritorio	Unidad	1	65	65
Archivador Pequeño	Unidad	1	25	25
Silla	Unidad	1	45	45
<b>Total Muebles y Enseres</b>				<b>\$ 515,00</b>
<b>Maquinaria y Equipos</b>				
Descascarilladora de semillas de cáñamo	Unidad	1	1410	1410
Termorregulador	Unidad	1	285	285
Balanza Electrónica	Unidad	1	35	35
<b>Total Maquinaria y Equipos</b>				<b>\$ 1.730,00</b>
<b>Equipos Electrónicos y de Computación</b>				
Laptop	Unidad	1	500	500
Celular inteligente	Unidad	1	350	350
<b>Total Equipos Electrónicos y de Computación</b>				<b>\$ 850,00</b>
<b>Insumos</b>				
Cajas herméticas (100 kg.)	Unidad	5	74,99	374,95

Fundas Papel Kraft (100 gr.)	Unidad	3000	0,14	420
Fundas Papel Kraft (35 gr.)	Unidad	6500	0,12	780
<b>Total Insumos</b>				<b>\$ 1.574,95</b>
<b>Publicidad</b>				
Instagram	Días al año	180	3	540
Facebook	Días al año	180	3	540
Tik Tok	Días al año	180	4	720
SalesForce (CRM Software)	Días al año	320	25	300
Tienda virtual	Página web	1	1500	1500
Sticker de la marca	Unidad	11029	0,03	330,87
<b>Total Publicidad</b>				<b>\$ 3.930,87</b>
<b>Materia Prima</b>				
Semillas de cáñamo con cáscara	Kilogramos	500000	0,004	2245
Frutos deshidratados	Kilogramos	25	11	275
Frutos secos	Kilogramos	25	13,50	337,5
<b>Total Materia Prima</b>				<b>\$ 2.857,50</b>
<b>Gastos de Constitución</b>				
Licencia Tipo 1	Licencia	1	3310,15	3310,15
Normalización INEN	Certificado	1	247	247
Token	Llave digital	1	50	50
<b>Total Gastos de Constitución</b>				<b>\$ 3.607,15</b>
<b>Importación</b>				
Flete	x 500 kilos	1	500	500
Seguro	x 500 kilos	1	22,45	22,45
Nacionalización	x 500 kilos	1	250	250
Transporte	x 500 kilos	1	400	400
Gastos Administrativos	x 500 kilos	1	500	500
Almacenaje	x 500 kilos	1	290,25	290,25
<b>Total Gastos de Importación</b>				<b>\$ 1.962,70</b>
<b>Total Inversión Inicial</b>				<b>\$ 17.028,17</b>

**Fuente:** Investigación primaria

Dentro de cada rubro se detalló con precios de mercado actuales – año 2022, todos los montos en los que la marca debe invertir a fin de cubrir la demanda estimada para el año 2023. En este sentido, se realiza una importación a granel de las semillas (mismas que serán debidamente almacenadas), a fin de escatimar gastos adherentes al proceso de importación. De igual manera, se consideró insumos que sean amigables con el medio ambiente a fin de reforzar los valores corporativos de la marca – tal es el caso de las fundas de papel Kraft.

Asimismo, la maquinaria a utilizar, cuenta con tecnología de punta que ayudará a mitigar el impacto del consumo de energía eléctrica. Con esto se pretende reforzar la filosofía de una producción sostenible. Al tratarse de materia prima orgánica, todos los residuos obtenidos de la producción, es decir, las cáscaras de las semillas; serán debidamente reciclados como compostaje para contribuir con el modelo de economía circular. De esta forma, la propuesta busca cimentar los primeros bosquejos de lo que será la organización en el corto y mediano plazo. No obstante, en el apartado de ‘Recomendaciones’, se enlistan algunos pasos a seguir en el largo plazo; en relación a costos de producción, propuestas para el modelo de negocio a futuro y la adquisición de maquinaria aún más amigable con el medio ambiente.

Finalmente, al tratarse de un emprendimiento totalmente digital, se detalló todos los gastos que incurren respecto al *marketing*, tanto para la tienda virtual, como para el software de CRM, mismo que será crucial para llevar a cabo las estrategias expuestas a lo largo del capítulo número 4.

Es así que los costos totales de la inversión reflejan un monto de USD 17.028,17.

## 5.2 Tabla de Amortización

Para poder cubrir todos los costos referentes a la inversión inicial (que incluyen los gastos de constitución en razón de los requerimientos de la industria y el modelo de negocio propuesto), es menester obtener financiamiento por parte de un banco comercial.

La siguiente tabla detalla dicho financiamiento, mismo que será diferido a cinco años plazo, con una tasa de interés anual del 10,21% (referente a créditos comerciales). El sistema de amortización más común en esta clase de préstamos, es de tipo francesa.

**Tabla 45.** Tabla de amortización – Crédito comercial

<b>Valores del préstamo</b>	
Importe del préstamo	\$ 17.028,17
Tasa de interés anual	10,21%
Periodo del préstamo en años	5
Fecha de inicio del préstamo	5/1/2023
<b>Resumen del préstamo</b>	
Pago mensual	\$ 363,56
Número de pagos	60
Importe total de los intereses	\$ 4.785,45
Coste total del préstamo	\$ 21.813,62

**Tabla 46.** Tabla de amortización – Crédito comercial (*Continuación*)

N.º	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago	Capital	Intereses	Saldo final
1	5/2/2023	\$ 17.028,17	\$ 363,56	\$ 218,68	\$144,88	\$ 16.809,49
2	5/3/2023	\$ 16.809,49	\$ 363,56	\$ 220,54	\$143,02	\$ 16.588,95
3	5/4/2023	\$ 16.588,95	\$ 363,56	\$ 222,42	\$141,14	\$ 16.366,54
4	5/5/2023	\$ 16.366,54	\$ 363,56	\$ 224,31	\$139,25	\$ 16.142,23
5	5/6/2023	\$ 16.142,23	\$ 363,56	\$ 226,22	\$137,34	\$ 15.916,01
6	5/7/2023	\$ 15.916,01	\$ 363,56	\$ 228,14	\$135,42	\$ 15.687,87
7	5/8/2023	\$ 15.687,87	\$ 363,56	\$ 230,08	\$133,48	\$ 15.457,79
8	5/9/2023	\$ 15.457,79	\$ 363,56	\$ 232,04	\$131,52	\$ 15.225,75
9	5/10/2023	\$ 15.225,75	\$ 363,56	\$ 234,01	\$129,55	\$ 14.991,73
10	5/11/2023	\$ 14.991,73	\$ 363,56	\$ 236,01	\$127,55	\$ 14.755,73
11	5/12/2023	\$ 14.755,73	\$ 363,56	\$ 238,01	\$125,55	\$ 14.517,71
12	5/1/2024	\$ 14.517,71	\$ 363,56	\$ 240,04	\$123,52	\$ 14.277,67
13	5/2/2024	\$ 14.277,67	\$ 363,56	\$ 242,08	\$121,48	\$ 14.035,59
14	5/3/2024	\$ 14.035,59	\$ 363,56	\$ 244,14	\$119,42	\$ 13.791,45
15	5/4/2024	\$ 13.791,45	\$ 363,56	\$ 246,22	\$117,34	\$ 13.545,23
16	5/5/2024	\$ 13.545,23	\$ 363,56	\$ 248,31	\$115,25	\$ 13.296,92
17	5/6/2024	\$ 13.296,92	\$ 363,56	\$ 250,43	\$113,13	\$ 13.046,49
18	5/7/2024	\$ 13.046,49	\$ 363,56	\$ 252,56	\$111,00	\$ 12.793,94
19	5/8/2024	\$ 12.793,94	\$ 363,56	\$ 254,71	\$108,86	\$ 12.539,23
20	5/9/2024	\$ 12.539,23	\$ 363,56	\$ 256,87	\$106,69	\$ 12.282,36
21	5/10/2024	\$ 12.282,36	\$ 363,56	\$ 259,06	\$104,50	\$ 12.023,30
22	5/11/2024	\$ 12.023,30	\$ 363,56	\$ 261,26	\$102,30	\$ 11.762,04
23	5/12/2024	\$ 11.762,04	\$ 363,56	\$ 263,48	\$100,08	\$ 11.498,56
24	5/1/2025	\$ 11.498,56	\$ 363,56	\$ 265,73	\$ 97,83	\$ 11.232,83
25	5/2/2025	\$ 11.232,83	\$ 363,56	\$ 267,99	\$ 95,57	\$ 10.964,84

26	5/3/2025	\$ 10.964,84	\$ 363,56	\$ 270,27	\$ 93,29	\$ 10.694,57
27	5/4/2025	\$ 10.694,57	\$ 363,56	\$ 272,57	\$ 90,99	\$ 10.422,01
28	5/5/2025	\$ 10.422,01	\$ 363,56	\$ 274,89	\$ 88,67	\$ 10.147,12
29	5/6/2025	\$ 10.147,12	\$ 363,56	\$ 277,23	\$ 86,34	\$ 9.869,89
30	5/7/2025	\$ 9.869,89	\$ 363,56	\$ 279,58	\$ 83,98	\$ 9.590,31
31	5/8/2025	\$ 9.590,31	\$ 363,56	\$ 281,96	\$ 81,60	\$ 9.308,35
32	5/9/2025	\$ 9.308,35	\$ 363,56	\$ 284,36	\$ 79,20	\$ 9.023,99
33	5/10/2025	\$ 9.023,99	\$ 363,56	\$ 286,78	\$ 76,78	\$ 8.737,21
34	5/11/2025	\$ 8.737,21	\$ 363,56	\$ 289,22	\$ 74,34	\$ 8.447,98
35	5/12/2025	\$ 8.447,98	\$ 363,56	\$ 291,68	\$ 71,88	\$ 8.156,30
36	5/1/2026	\$ 8.156,30	\$ 363,56	\$ 294,16	\$ 69,40	\$ 7.862,14
37	5/2/2026	\$ 7.862,14	\$ 363,56	\$ 296,67	\$ 66,89	\$ 7.565,47
38	5/3/2026	\$ 7.565,47	\$ 363,56	\$ 299,19	\$ 64,37	\$ 7.266,28
39	5/4/2026	\$ 7.266,28	\$ 363,56	\$ 301,74	\$ 61,82	\$ 6.964,54
40	5/5/2026	\$ 6.964,54	\$ 363,56	\$ 304,30	\$ 59,26	\$ 6.660,24
41	5/6/2026	\$ 6.660,24	\$ 363,56	\$ 306,89	\$ 56,67	\$ 6.353,35
42	5/7/2026	\$ 6.353,35	\$ 363,56	\$ 309,50	\$ 54,06	\$ 6.043,84
43	5/8/2026	\$ 6.043,84	\$ 363,56	\$ 312,14	\$ 51,42	\$ 5.731,71
44	5/9/2026	\$ 5.731,71	\$ 363,56	\$ 314,79	\$ 48,77	\$ 5.416,91
45	5/10/2026	\$ 5.416,91	\$ 363,56	\$ 317,47	\$ 46,09	\$ 5.099,44
46	5/11/2026	\$ 5.099,44	\$ 363,56	\$ 320,17	\$ 43,39	\$ 4.779,27
47	5/12/2026	\$ 4.779,27	\$ 363,56	\$ 322,90	\$ 40,66	\$ 4.456,37
48	5/1/2027	\$ 4.456,37	\$ 363,56	\$ 325,64	\$ 37,92	\$ 4.130,73
49	5/2/2027	\$ 4.130,73	\$ 363,56	\$ 328,41	\$ 35,15	\$ 3.802,31
50	5/3/2027	\$ 3.802,31	\$ 363,56	\$ 331,21	\$ 32,35	\$ 3.471,11
51	5/4/2027	\$ 3.471,11	\$ 363,56	\$ 334,03	\$ 29,53	\$ 3.137,08
52	5/5/2027	\$ 3.137,08	\$ 363,56	\$ 336,87	\$ 26,69	\$ 2.800,21
53	5/6/2027	\$ 2.800,21	\$ 363,56	\$ 339,74	\$ 23,83	\$ 2.460,47
54	5/7/2027	\$ 2.460,47	\$ 363,56	\$ 342,63	\$ 20,93	\$ 2.117,85
55	5/8/2027	\$ 2.117,85	\$ 363,56	\$ 345,54	\$ 18,02	\$ 1.772,31
56	5/9/2027	\$ 1.772,31	\$ 363,56	\$ 348,48	\$ 15,08	\$ 1.423,83
57	5/10/2027	\$ 1.423,83	\$ 363,56	\$ 351,45	\$ 12,11	\$ 1.072,38
58	5/11/2027	\$ 1.072,38	\$ 363,56	\$ 354,44	\$ 9,12	\$ 717,94

59	5/12/2027	\$	717,94	\$	363,56	\$	357,45	\$	6,11	\$	360,49
60	5/1/2028	\$	360,49	\$	363,56	\$	360,49	\$	3,07	\$	-0,00

**Fuente:** Investigación primaria

En base a los datos presentados previamente, se puede determinar qué, debido a los intereses, el monto total a pagar será de USD 21.823,62.

### 5.3 Proyección de Ingresos

Partiendo de la estimación realizada en base a la producción total posible con los 500 kilogramos de semillas con cáscara, se determinó la venta de dos tipos de productos: las semillas sin cáscara y el mix de frutos secos y deshidratados con esta. Asimismo, se estableció dos presentaciones: 100 y 35 gramos. De esta forma, y con apoyo al bosquejo de precios presentado en el capítulo, se determinó la producción anual y los precios de venta para el mercado.

**Tabla 47.** Proyección de ingresos – *Hemp's Heart*

<b>Proyección de Ingresos - <i>Hemp's Heart</i></b>					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Producto</b>					
Semillas de cáñamo sin cáscara 100 gr.	1800	1980	2178	2396	2635
Semillas de cáñamo sin cáscara 35 gr.	1200	1320	1452	1597	1757
Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados 100 gr.	4000	4400	4840	5324	5856

<i>Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados 35 gr.</i>	2500	2750	3025	3328	3660
<b>Total de productos</b>	<b>9500</b>	<b>10450</b>	<b>11495</b>	<b>12645</b>	<b>13909</b>

<b>Costo por producto</b>					
Semillas de cáñamo sin cáscara - 100 kg	\$ 5,29	\$ 5,55	\$ 5,83	\$ 6,12	\$ 6,43
Semillas de cáñamo sin cáscara - 35 kg	\$ 1,69	\$ 1,77	\$ 1,86	\$ 1,96	\$ 2,05
<i>Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados - 100 gr.</i>	\$ 4,49	\$ 4,71	\$ 4,95	\$ 5,20	\$ 5,46
<i>Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados - 35 gr.</i>	\$ 1,29	\$ 1,35	\$ 1,42	\$ 1,49	\$ 1,57
<b>Total Costo por Producto</b>	<b>\$ 12,76</b>	<b>\$ 13,40</b>	<b>\$ 14,07</b>	<b>\$ 14,77</b>	<b>\$ 15,51</b>

<b>Ingresos por Servicios</b>					
Semillas de cáñamo sin cáscara 100 kg	\$ 9.522,00	\$ 10.997,91	\$ 12.702,59	\$ 14.671,49	\$ 16.945,57
Semillas de cáñamo sin cáscara 35 kg	\$ 2.028,00	\$ 2.342,34	\$ 2.705,40	\$ 3.124,74	\$ 3.609,07
<i>Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados 100 gr.</i>	\$ 17.960,00	\$ 20.743,80	\$ 23.959,09	\$ 27.672,75	\$ 31.962,02
<i>Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados 35 gr.</i>	\$ 3.225,00	\$ 3.724,88	\$ 4.302,23	\$ 4.969,08	\$ 5.739,28
<b>Total Ingresos por Servicios</b>	<b>\$ 32.735,00</b>	<b>\$ 37.808,93</b>	<b>\$ 43.669,31</b>	<b>\$ 50.438,05</b>	<b>\$ 58.255,95</b>

**Total Ingresos**      \$ 32.735,00    \$ 37.808,93    \$ 43.669,31    \$ 50.438,05    \$ 58.255,95

**Fuente:** Investigación primaria.

Para los años subsecuentes, se estableció una variación del 10% en los ingresos; este índice se fijó en base al crecimiento en los primeros años de marcas de competencia directa y a la opinión de expertos en la industria cannábica. De igual manera, este crecimiento será alcanzable (y quizá superable), mediante el uso de las herramientas de *marketing* propuestas. Esta estimación busca reflejar valores realistas que manejará la marca en el caso de obtener todo el capital del crédito bancario.

Asimismo, se determinó como producto estrella al *mix* de frutos secos y deshidratados con semillas de cáñamo descascarada de 35 gramos. El precio de esta presentación se disminuyó a fin de adoptar una estrategia de precios agresiva que pueda reposicionar a los competidores actuales y dar a conocer la marca (dejando la posibilidad de expandirse a nuevos nichos de mercado). Es así que este precio puede modificarse tras crear una base de clientes fidelizados.

#### 5.4 Proyección de Gastos

En lo que comprende a los gastos de cada período, se empleó un índice de variación del 5% (en consideración a factores externos). En este caso, los ingresos representarían el doble de crecimiento que los gastos; esto pues, para períodos futuros, ya no se consideran los montos de inversión inicial.

**Tabla 48.** Proyección de gastos – *Hemp's Heart*

<b>Proyección de Gastos - <i>Hemp's Heart</i></b>					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Costo de Venta</b>					
Materia prima	\$ 2.245,00	\$ 2.357,25	\$ 2.475,11	\$ 2.598,87	\$ 2.728,81

Inventario	-	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15
Insumos	\$ 1.574,95	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15
Flete	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
Seguro	\$ 22,45	\$ 23,57	\$ 24,75	\$ 25,99	\$ 27,29
Nacionalización	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
Transporte	\$ 400,00	\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20
Gastos Administrativos	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Almacenaje	\$ 290,25	\$ 304,76	\$ 320,00	\$ 336,00	\$ 352,80
Sueldo	\$ 10.800,00	\$ 11.340,00	\$ 11.907,00	\$ 12.502,35	\$ 13.127,47
Aporte IESS	\$ 1.020,60	\$ 1.071,63	\$ 1.125,21	\$ 1.181,47	\$ 1.240,55
Servicios Básicos	\$ 650,00	\$ 682,50	\$ 716,63	\$ 752,46	\$ 790,08
Depreciaciones	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00
Interés Crédito Bancario	\$ 957,05	\$ 957,05	\$ 957,05	\$ 957,05	\$ 957,05
<b>Total Costo de Venta</b>	<b>\$ 19.465,30</b>	<b>\$ 21.111,77</b>	<b>\$ 22.094,25</b>	<b>\$ 23.125,86</b>	<b>\$ 24.209,05</b>

#### **Gastos Administrativos**

Suministros de oficina	\$ 60,00	\$ 63,00	\$ 66,15	\$ 69,46	\$ 72,93
Útiles de limpieza	\$ 60,00	\$ 63,00	\$ 66,15	\$ 69,46	\$ 72,93
Arriendo	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10
Software (Facturación Electrónica)	\$ 144,99	\$ 144,99	\$ 144,99	\$ 144,99	\$ 144,99
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 464,99</b>	<b>\$ 480,99</b>	<b>\$ 497,79</b>	<b>\$ 515,43</b>	<b>\$ 533,95</b>

#### **Gastos de Marketing**

Instagram	\$ 540,00	\$ 567,00	\$ 595,35	\$ 625,12	\$ 656,37
Facebook	\$ 540,00	\$ 567,00	\$ 595,35	\$ 625,12	\$ 656,37

Tik Tok	\$ 720,00	\$ 756,00	\$ 793,80	\$ 833,49	\$ 875,16
SalesForce (CRM Software)	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 330,75	\$ 347,29	\$ 364,65
Tienda virtual	\$ 6.900,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Sticker de la marca	\$ 300,87	\$ 315,91	\$ 331,71	\$ 348,29	\$ 365,71
<b>Total Gastos de Marketing</b>	<b>\$ 9.300,87</b>	<b>\$ 567,00</b>	<b>\$ 595,35</b>	<b>\$ 625,12</b>	<b>\$ 656,37</b>
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 29.231,16</b>	<b>\$ 22.159,76</b>	<b>\$ 23.187,39</b>	<b>\$ 24.266,41</b>	<b>\$ 25.399,38</b>

**Fuente:** Investigación primaria

Dentro de la proyección de gastos, se incluye los intereses del crédito bancario, así como los beneficios laborales de dos empleados (uno destinado a la producción y otro a la gestión de los canales de comunicación y promoción). Es decir, inicialmente *Hemp's Heart* será constituido como una microempresa. No se establece costos de envío del producto, puesto que eso se gestionará directamente con los compradores potenciales.

Si bien la propuesta gira en torno a una tienda virtual, es menester contar con un espacio físico para el almacenamiento de las semillas, su procesamiento y empaquetado.

## 5.5 Estado de Resultados

Después de determinar los ingresos y gastos correspondientes a cada período, se elaboró el siguiente Estado de Resultados (considerando los mismos índices de variación utilizados al momento de realizar las proyecciones respectivas).

**Tabla 49.** Estado de Resultados – *Hemp's Heart*

<b>Estado de Resultados Hemp's Heart - Con propuesta de Marketing</b>					
Concepto	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Ingresos</b>					
Semillas de cáñamo sin cáscara - 100 kg	\$ 9.522,00	\$ 10.997,91	\$ 12.702,59	\$ 14.671,49	\$ 16.945,57
Semillas de cáñamo sin cáscara - 35 kg	\$ 2.028,00	\$ 2.342,34	\$ 2.705,40	\$ 3.124,74	\$ 3.609,07

Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados - 100 gr.	\$ 17.960,00	\$ 20.743,80	\$ 23.959,09	\$ 27.672,75	\$ 31.962,02
Mix de semillas de cáñamo con frutos secos/deshidratados - 35 gr.	\$ 3.225,00	\$ 3.724,88	\$ 4.302,23	\$ 4.969,08	\$ 5.739,28
<b>Total Ingresos</b>	<b>\$ 32.735,00</b>	<b>\$ 37.808,93</b>	<b>\$ 43.669,31</b>	<b>\$ 50.438,05</b>	<b>\$ 58.255,95</b>

#### **Gastos de Constitución**

Gastos de Constitución	\$ 8.277,20	-	-	-	-
<b>Total Gastos de Constitución</b>	<b>\$ 8.277,10</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

#### **Gastos Operativos**

Materia prima	\$ 2.245,00	\$ 2.830,80	\$ 2.830,80	\$ 2.830,80	\$ 2.830,80
Insumos	-	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.323,00	\$ 1.389,15
Flete	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
Seguro	\$ 22,45	\$ 23,57	\$ 24,75	\$ 25,99	\$ 27,29
Nacionalización	\$ 250,00	\$ 262,50	\$ 275,63	\$ 289,41	\$ 303,88
Transporte	\$ 400,00	\$ 420,00	\$ 441,00	\$ 463,05	\$ 486,20
Almacenaje	\$ 290,25	\$ 304,76	\$ 320,00	\$ 336,00	\$ 352,80
Gastos Administrativos	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Sueldo	\$ 10.800,00	\$ 11.340,00	\$ 11.907,00	\$ 12.502,35	\$ 13.127,47
Aporte IESS	\$ 1.020,60	\$ 1.071,63	\$ 1.125,21	\$ 1.181,47	\$ 1.240,55
Servicios Básicos	\$ 650,00	\$ 682,50	\$ 716,63	\$ 752,46	\$ 790,08
Depreciaciones	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00
Gastos Intereses	\$ 957,09	\$ 957,09	\$ 957,09	\$ 957,09	\$ 957,09
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>\$ 17.890,39</b>	<b>\$ 20.385,36</b>	<b>\$ 21.189,98</b>	<b>\$ 22.034,83</b>	<b>\$ 22.921,93</b>

#### **Gastos Administrativos**

Suministros de oficina	\$ 60,00	\$ 63,00	\$ 66,15	\$ 69,46	\$ 72,93
Útiles de limpieza	\$ 60,00	\$ 63,00	\$ 66,15	\$ 69,46	\$ 72,93
Arriendo	\$ 200,00	\$ 210,00	\$ 220,50	\$ 231,53	\$ 243,10
Software (Facturación Electrónica)	\$ 144,99	\$ 144,99	\$ 144,99	\$ 144,99	\$ 144,99
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>\$ 464,99</b>	<b>\$ 480,99</b>	<b>\$ 497,79</b>	<b>\$ 515,43</b>	<b>\$ 533,95</b>

#### **Gastos de Marketing**

Instagram	\$ 540,00	\$ 567,00	\$ 595,35	\$ 625,12	\$ 656,37
Facebook	\$ 540,00	\$ 567,00	\$ 595,35	\$ 625,12	\$ 656,37
Tik Tok	\$ 720,00	\$ 756,00	\$ 793,80	\$ 833,49	\$ 875,16

SalesForce (CRM Software)	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 330,75	\$ 347,29	\$ 364,65
Tienda virtual	\$ 6.900,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00
Sticker de la marca	\$ 300,87	\$ 315,91	\$ 331,71	\$ 348,29	\$ 365,71
<b>Total Gastos de Marketing</b>	<b>\$ 9.300,87</b>	<b>\$ 7.920,91</b>	<b>\$ 8.046,96</b>	<b>\$ 8.179,31</b>	<b>\$ 8.318,27</b>
<b>Total Gastos</b>	<b>\$ 35.933,35</b>	<b>\$ 28.787,26</b>	<b>\$ 29.734,73</b>	<b>\$ 30.729,57</b>	<b>\$ 31.774,15</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ -3.198,35</b>	<b>\$ 9.021,67</b>	<b>\$ 13.934,58</b>	<b>\$ 19.708,48</b>	<b>\$ 26.481,79</b>
Participación trabajadores	\$ -479,75	\$ 1.353,25	\$ 2.090,19	\$ 2.956,27	\$ 3.972,27
Utilidad antes de Impuestos	\$ -2.718,60	\$ 7.668,42	\$ 11.844,39	\$ 16.752,21	\$ 22.509,53
Impuesto a la Renta	\$ -679,65	\$ 1.917,10	\$ 2.961,10	\$ 4.188,05	\$ 5.627,38
<b>Utilidad Neta</b>	<b>\$ -2.038,95</b>	<b>\$ 5.751,31</b>	<b>\$ 8.883,30</b>	<b>\$ 12.564,16</b>	<b>\$ 16.882,14</b>

**Fuente:** Investigación primaria

Al analizar el Estado de Resultados, se puede inferir que el primer año (que toma los montos de inversión inicial), se registra una utilidad negativa. Sin embargo, el crecimiento a partir del segundo año es constante y exponencial. Es importante mencionar que la proyección se realizó en base a la importación de una cantidad fija; es así que los montos podrían variar positivamente en base al alcance de mercado logrado entre cada período; volviéndolo aún más rentable.

## 5.6 Beneficios

Para evaluar los beneficios financieros de la propuesta, se calculó diferentes índices que permiten conocer, al mediano y largo plazo, el rendimiento del proyecto.

### Flujo de Caja

Para calcular el flujo de caja, se tomó la utilidad neta obtenida en cada período, adicional al valor de depreciaciones y el monto anual del crédito bancario.

**Tabla 50.** Flujo de Caja – *Hemp's Heart*

### **Flujo de Caja - Con propuesta de Marketing**

Año	0	2023	2024	2025	2026	2027
Utilidad Neta		\$ -2.038,95	\$ 5.751,31	\$ 8.883,30	\$ 12.564,16	\$ 16.882,14
Depreciaciones		\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00	\$ 505,00
Crédito Bancario	\$ 17.028,17	\$ 7.987,56	\$ 7.987,56	\$ 7.987,56	\$ 7.987,56	\$ 7.987,56
Inversión	\$-17.028,17	-	-	-	-	-
Flujo de Caja del Proyecto	\$ -	\$ 6.453,61	\$ 14.243,87	\$ 17.375,86	\$ 21.056,72	\$ 25.374,70
Promedio	\$ 16.900,95					

**Fuente:** Investigación primaria

Finalmente se obtuvo un promedio proyectado de los flujos de caja para poder determinar el Período de Retorno de la Inversión (PRI).

#### Costo Promedio Ponderado del Capital (CPPC)

Por sus siglas en inglés *Weighted Average Cost of Capital (WACC)*, el Costo Promedio Ponderado del Capital, mismo que permite determinar el rendimiento esperado de la empresa.

**Tabla 51.** Tasa de descuento

		WACC		
	FUENTE DE APALANCAMIENTO	PESO RELATIVO DEL MONTO	COSTO % POR FUENTE	PONDERACIÓN
<b>Entidades</b>				
<b>Financieras</b>	\$ 17.028,17	1,00	10,21%	10,21%
<b>Total</b>	\$ 17.028,17	1,00		10%

**Fuente:** Investigación primaria

En este caso, el rendimiento esperado se fijó proporcionalmente a la tasa de descuento obtenida, a fin de obtener resultados objetivos respecto a los diferentes indicadores financieros; alineados al promedio del rendimiento esperado en los negocios que participan en la industria.

### Valor Actual Neto (VAN)

**Tabla 52.** Valor Actual Neto – *Hemp's Heart*

<b>Rendimiento Esperado</b>	10,00%	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Inversión</b>	\$ -17.028,17	\$ -2.039,21	\$ 5.751,05	\$ 8.883,03	\$ 12.563,90	\$ 16.881,88
<b>Valor Actual (VA)</b>	\$ 28.636,69	\$ -1.853,83	\$ 4.752,93	\$ 6.673,95	\$ 8.581,31	\$ 10.482,32
<b>Valor Actual Neto (VAN)</b>	\$ 11.608,52					

**Fuente:** Investigación primaria

Al obtener el VAN, con un monto positivo de USD 11.608,52, se refuerza la rentabilidad de la propuesta. Este índice se calculó tras la obtención previa del Valor Actual (VA), tomando como referencia el rendimiento esperado del 10% y la inversión inicial.

### Tasa Interna de Retorno (TIR)

**Tabla 53.** Tasa Interna de Retorno – *Hemp's Heart*

<b>Tasa Interna de Retorno (TIR)</b>	25%
--------------------------------------	-----

**Fuente:** Investigación primaria

De igual manera, se determinó la TIR con un 25% (siendo una tasa estándar óptima en los proyectos de esta índole); pues es mayor a la tasa de descuento; sustentando la rentabilidad de la propuesta.

### Costo Beneficio (CB)

**Tabla 54.** Costo Beneficio – *Hemp's Heart*

<b>Costo Beneficio (CB)</b>	1,68
-----------------------------	------

**Fuente:** Investigación primaria

Este apartado define los costos y beneficios derivados de la propuesta, en este caso, existe un valor positivo, concluyendo que los beneficios son mayores a los costos en los que se incurre dentro de la propuesta. Este indicador relacione el Valor Actual (VA) y la inversión inicial realizada.

Período de Retorno de la Inversión (PRI)

**Tabla 55.** Período de Retorno de la Inversión – *Hemp’s Heart*

<b>Período de Recuperación de la Inversión (PRI)</b>	1,01
--	------

**Fuente:** Investigación primaria

Este índice (calculado con el promedio proyectado del flujo de caja), refiere al tiempo en el que se retribuye la inversión una vez puesto en marcha el proyecto. En este sentido, la inversión inicial se recuperaría en los primeros meses del período posterior a la inversión inicial.

ROI (Return on Investment)

**Tabla 56.** Retorno de la Inversión – *Hemp’s Heart*

<b>ROI</b>	
<b>Año 1</b>	
Ingresos	\$ 32.735,00
Inversión	\$ 17.028,17
ROI	92,24%

**Fuente:** Investigación primaria

Finalmente, se determina el ROI, por sus siglas en español, Retorno de la Inversión; reflejando un valor del 92,24% de retribución por cada dólar invertido.

Tras realizar el análisis general del proyecto, es posible concluir que su puesta en marcha es rentable manejando cifras reales del mercado. Pese a que en el año 1 exista un valor negativo en la utilidad neta, esta se recuperará paulatinamente en los períodos venideros.

### Beneficios sociales

Los beneficios sociales que traerá consigo el proyecto radican esencialmente en la generación de nuevas plazas de empleo. Si bien en un inicio el proyecto está propuesto como una microempresa, es posible desarrollarla para lograr una mayor cobertura en el mercado. De esta forma, al mediano y largo plazo, y con un modelo de negocio reformulado (produciendo localmente las semillas), se generarán diversas plazas que dinamizarán el mercado nacional, sobre todo en el sector agrícola. Con esto la marca también busca añadirle el valor diferencial final al producto: el Comercio Justo.

Este tipo de producción garantiza que los productos manufacturados fueron procesados de forma inocua y a través de prácticas laborales y productivas debidamente remuneradas; colaborando con el crecimiento económico de la zona en la que se realicen los cultivos.

Finalmente, dentro de este apartado, la marca busca ofrecer al mercado una nueva forma de ingerir fibras, proteínas y aceites esenciales, por medio de *snacks* orgánicos, que promuevan la salud, y a su vez, apuesten por economías sostenibles, verdes y circulares; si bien el nicho objetivo manejado en la propuesta es aquel que mayores compradores potenciales tiene; este producto puede ser consumido por otro tipo de consumidores; como por ejemplo, aquellos que tengan intolerancia al gluten y deban manejar dietas más rigurosas; puesto que es un suplemento alimenticio de fácil digestión y alta retribución nutricional.

### Beneficios ambientales

Profundamente ligado con el apartado previo, los beneficios ambientales serán más perceptibles en el mediano y largo plazo. Si bien el trabajar con materia prima de esta naturaleza implica un consumo menor de recursos utilizados en la producción agrícola, al tratarse de una planta cuyos elementos pueden reutilizarse convenientemente, los desechos de los productos individuales serán casi nulos. A esto se debe añadir el origen de los insumos, maquinarias y equipos utilizados por la marca; todos estos enfocados en mitigar el impacto ambiental al mínimo posible, reciclando materiales, consumiendo menor energía, evitando el uso de combustibles para la producción, entre otros.

Los beneficios ambientales del proyecto también se pueden analizar desde un panorama macro, pues se está contribuyendo indirectamente a la disminución del consumo de proteínas animales, que si bien son importantes para la dieta por el valor nutricional que contienen; pueden ser sustituidas por suplementos alimenticios de esta índole.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

- Ecuador es un país que cuenta con diversas ventajas dentro de esta industria, siendo una de las más destacables la regulación que mantiene vigente (en consideración a todos los tipos de producción posibles con las semillas de cáñamo). Es así que, la propuesta presentada incurre en una posibilidad de negocio rentable y con gran potencial de crecimiento. Si bien los valores presentados son aproximados, se trató de utilizar en su mayoría valores reales que proyecten efectivamente las cifras a manejarse.
- La propuesta de *Hemp's Heart* por optar por materiales amigables con el medio ambiente, así como la realización de procesos de producción menos contaminantes y la economía circular, les brindará a los productos de la marca mayor aceptación, debido a la creciente tendencia de los consumidores por adquirir productos con impacto social y/o ambiental.
- Precisamente a causa de la implementación del concepto 'economía circular', la marca podrá diversificarse y ampliar su cartera de productos cuando lo considere conveniente. En primer lugar, pueden añadirse los mixes sugeridos en el apartado de producto, dentro del Marketing *Mix*. De esta forma, acaparará más mercado en relación al segmento preestablecido. En segundo lugar, la marca podría adoptar nuevas presentaciones elaboradas con la misma materia prima: las semillas de cáñamo – tal es el caso de la harina y las barras nutricionales, sugeridas dentro del mismo apartado. Los residuos obtenidos (como la cáscara de la semilla), pueden utilizarse como compostaje, ya que se trata de material orgánico; produciendo cantidades moderadas de desechos que puedan perjudicar aún más al planeta.
- Existe un gran nivel de aceptación del producto, tanto por la novedad que representa, como por los beneficios a la salud de sus consumidores. Al tratarse de un 'super alimento', éste puede incluirse y acoplarse a la dieta de diferentes usuarios. Asimismo, sirve como un referente dentro de la industria como uno de los primeros snacks elaborados con derivados del Cannabis No Psicoactivo dentro del país.

- Pese a que el producto estrella son las semillas de cáñamo, el valor diferencial de la marca será el asesoramiento personalizado y en tiempo real para los clientes. El marketing de contenidos a través de medios digitales servirá para educar a los potenciales consumidores acerca de los mitos y estigmas que giran en torno al cannabis. Es así que *Hemp's Heart* no vende solamente salud, sino también experiencias.
- Tras analizar los índices financieros, se concluye que el proyecto puede llevarse a cabo. Es importante mencionar que la proyección maneja costos de mercado actual, que pueden variar en caso de contar con proveedores con mejores precios, consolidadoras más económicas e incluso, dependiendo de la cobertura de mercado que se alcance tras el año 1.
- Finalmente, es propicio acotar que, este modelo de negocio es ideal para el primer año de operación de la marca, pues escatima costos de constitución; ya que, de tratarse de un espacio físico para la tienda virtual, el monto de inversión crece considerablemente, provocando que el período de recuperación se alcance a partir del año 3 y/o 4, disminuyendo su rentabilidad en el corto y mediano plazo.

## **RECOMENDACIONES**

- Si bien el presente trabajo propone la importación a granel de las semillas de cáñamo (o Cannabis No Psicoactivo), es menester contemplar la compra local de esta materia prima para abaratar costos de producción. No obstante, esta opción no se consideró al momento de realizar la propuesta debido a la falta de proveedores a nivel nacional. Empero, debido al crecimiento que está teniendo esta industria, su impacto y las condiciones geográficas del Ecuador, es viable producir o adquirir las semillas localmente. Es importante considerar los costos de inversión, puesto que serán mucho más elevados. En este sentido, la producción y/o compra local podría implementarse a partir del año 5.
- Es importante para la marca gestionar su incursión en el clúster empresarial existente dentro de la comunidad cannábica. En así que varias empresas que laboran en este giro han logrado establecer alianzas estratégicas que han aportado

positivamente al crecimiento y desarrollo exponencial de las diferentes marcas que lo conforman.

- Debido a las características del producto, su potencial para expandirse a diferentes mercados meta es sumamente alto, por lo que se sugiere analizar la incursión del producto a otros nichos que puedan mostrar interés por los beneficios que conlleva el consumo de estas semillas.
- En caso de querer mantener el modelo de negocio propuesto por *Hemp's Heart*, es menester encontrar proveedores con precios más asequibles, así como consolidadoras que permitan a la marca abaratar costos. De igual manera, al participar en un clúster, las empresas que lo conforman pueden realizar los procesos logísticos de forma conjunta y disminuir los gastos en este rubro.
- Se aconseja también penetrar exponencialmente nuevos mercados dentro del país, ya sea dentro de la provincia de Pichincha o en provincias aledañas, hasta cubrir enteramente el mercado nacional. Al ser una precursora en este giro, se pueden establecer estrategias que permitan su crecimiento proporcional a los nuevos nichos de mercado objetivo.
- En caso de optar por la producción nacional en años subsecuentes, la marca debe apoyar su *branding*, mismo que se sustenta en modelos de producción sostenibles, economía circular y el Comercio Justo. Pese a que, en primera instancia, este diferencial tendrá un costo de producción importante (y, en consecuencia, este se reflejará en el precio de venta); es un determinante a la hora de acceder a mercados más exclusivos; e incluso le brinda a la marca potencial para exportar a mercados extranjeros. No obstante, en caso de querer mantener el modelo propuesto e implementar el *fair trade*, es oportuno realizar la búsqueda de proveedores de esta materia prima que cuenten con dicha certificación.
- Es importante también alinear las inversiones futuras a los valores y filosofía organizacional manejados por la marca. De ser posible, se sugiere la innovación tecnológica de las maquinarias a utilizar para el procesamiento de las semillas. Dentro del mercado existen ya propuestas funcionales a base de energías renovables, como los paneles solares.

## BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2022). *Arcsa facilita aún más la obtención de los registros sanitarios para alimentos procesados*. Obtenido de: <https://www.controlsanitario.gob.ec/arcsa-facilita-aun-mas-la-obtencion-de-los-registros-sanitarios-para-alimentos-procesados/#:~:text=Los%20registros%20sanitarios%20que%20necesitan,de%20Regulaci%C3%B3n%20Control%20y%20Vigilancia>
- AITECO Consultores. (2022). *Mapa de Procesos. Gestionar los Procesos*. Obtenido de: <https://www.aiteco.com/origen-del-mapa-de-procesos/>
- Añez, J. (2022). *Cadena de Valor: Definición, Estructura, Ventajas y Ejemplo*. Obtenido de: <https://www.economia360.org/cadena-de-valor/>
- Argentina.gob.ar. (2021). *Desarrollo Productivo Verde*. Obtenido de: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/desarrollo-productivo-verde>
- Arias, A. (2019). *Inflación*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/inflacion.html#referencia>
- Banco Central de Ecuador. (2022). *Indicadores Macroeconómicos*. Obtenido de: <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Presentación Estructural – Estadísticas Macroeconómicas – Junio 2022*. Obtenido de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacroEstruc2022.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2022). *Riesgo País – EMBI*. Obtenido de: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/2109181649/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Basesur. (2022). *Basesur*. Obtenido de: <https://www.basesur.com/?fbclid=IwAR1WeUtrMcCAI8QiNNioUGgBGuUMAt00DT7U7U2yRe4z5TW98yFIy-tve8>
- Casa Perris. (2022). *Qué son las semillas de cáñamo y sus beneficios*. Obtenido de: <https://www.casaperris.com/casaperris/noticia-Quesonlassemillasdecanaemoysusbeneficios-1510672515428ffffffffffc3bd7e62>
- Ceipak. (2022). *Productos Ceipak Ecuador*. Obtenido de: <https://ceipack.com/productos-de-ceipack-en-ecuador/stand-up-con-ventana/>

Chisnall, P. (1996). *La Esencia de la Investigación de Mercados*.

Clearcust. (2022). *1207999100 – Semilla de cáñamo*. Obtenido de: <https://www.clearcust.com/es/requisitos-derechos-importacion-partida-arancelaria/1207999100/semilla-de-canamo>

CorralRosales. (2022). *Entra en vigencia el reglamento que controla toda la cadena agroindustrial del cannabis no psicoactivo o cáñamo para uso industrial*. Obtenido de: <https://corralrosales.com/entra-en-vigencia-el-reglamento-que-controla-cannabis-no-psicoactivo-o-canamo-para-uso-industrial/#:~:text=109%2D2020%2C%20a%20trav%C3%A9s%20del,en%20vigor%20desde%20su%20suscripci%C3%B3n>

Datosmacro.com. (2022). *IPC de Ecuador*. Obtenido de: <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/ecuador/#:~:text=La%20tasa%20de%20variaci%C3%B3n%20anual,es%20del%203%2C6%25>.

Fucchin, J. (2022). *¿Qué es un Análisis PESTEL y cómo hacerlo paso a paso? + Ejemplo práctico*. Obtenido de: <https://josefacchin.com/analisis-pestel/>

Fundación CANNA. (2021). *Beneficios nutricionales de las semillas de cáñamo*.  
Fundación CANNA – portal web. Obtenido de: <https://www.fundacion-canna.es/beneficios-nutricionales-semillas-canamo>

Gestión Digital. (2017). *El deporte se practica en espacios públicos y por 28 minutos diarios*. Obtenido de: <https://revistagestion.ec/sociedad-analisis/el-deporte-se-practica-en-espacios-publicos-y-por-28-minutos-diarios>

Global Help Tradedesk. (2022). *120799: exportaciones de Países Bajos a Ecuador*. Obtenido de: <https://globaltradehelpdesk.org/es/export-120799-from-nl-to-ec/assess-requirements/tariffs>

Global Trade Helpdesk. (2022). *120799: exportaciones de China a Ecuador*. Obtenido de: <https://globaltradehelpdesk.org/es/export-120799-from-cn-to-ec/market-overview>

Hemptoday. (2021). *El envío a Holanda marca las primeras exportaciones a Europa desde América Latina*. Obtenido de: <https://hemptoday.net/es/el-envio-a-holanda-marca-las-primeras-exportaciones-a-europa-desde-america-latina/>

Herbalife Nutrition. (2022). *Herbalife Nutrition Ecuador*. Obtenido de: <https://www.herbalife.com.ec/>

- Herrero, A. (2018). *Las estrategias genéricas de Michael Porter y el plan de marketing*. Obtenido de: <https://www.titular.com/blog/las-estrategias-genericas-de-michael-porter-plan-de-marketing#:~:text=Una%20estrategia%20competitiva%20es%20un,redunde%20en%20una%20mayor%20rentabilidad.>  
<http://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>
- INEC. (2011). Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico NSE. Obtenido de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2017). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*. Obtenido de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Junio/062017\\_Presentacion\\_M.Laboral.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Junio/062017_Presentacion_M.Laboral.pdf)
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2022). *Boletín Técnico No. 09-2022-IPC Base 2014*. Obtenido de: [https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Septiembre\\_2022/Bolet%20t%C3%ADcnico\\_09-2022-IPC.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2022/Septiembre_2022/Bolet%20t%C3%ADcnico_09-2022-IPC.pdf)
- Kotler P. & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de Marketing, ed. 11*. Pearson Educación, México. Obtenido de: [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod\\_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf](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, ed. 14*. Pearson Educación, México. Obtenido de: <https://www.montartuempresa.com/wp-content/uploads/2016/01/direccion-de-marketing-14edi-kotler1.pdf>
- Laboratorio LASA. (2021). *El Cannabis: Un Mercado De Expansión En El Ecuador*. Laboratorio LASA – portal web. Obtenido de: <https://laboratoriolasa.com/el-cannabis-un-mercado-de-expansion-en-el-ecuador/#:~:text=El%20Ecuador%20ha%20decidido%20incursionar,como%20tambi%C3%A9n%20de%20c%C3%A1lamo%20industrial.>
- Lautenslager, A., & Levinson, J. (2014). *Guerrilla marketing in 30 days*. Entrepreneur Press.
- Leiva, R.** (2016). *FODA: Matriz o Análisis FODA – Una herramienta esencial para el estudio de la empresa*. Santiago, Chile. Obtenido de: <https://www.analisisfoda.com/>

- López, A. (2009). *Las 5 fuerzas de Michael Porter*. Managersmagazine.com. Obtenido de <https://managersmagazine.com/index.php/2009/06/5-fuerzas-de-michael-porter/>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados, ed. 5*. Pearson Educación, México. Obtenido de: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Mercadeo/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Investigacion%20de%20Mercados.pdf>
- Marín, I. (2019). *Cannabis: la historia de la hipocresía humana*. elDiario.es. Obtenido de: [https://www.eldiario.es/sociedad/cannabis-historia-hipocresia-humana\\_1\\_1481930.html#:~:text=La%20prohibici%C3%B3n%20mundial%20se%20consigui%C3%B3,del%20cannabis%20en%202025%20a%C3%B1os.](https://www.eldiario.es/sociedad/cannabis-historia-hipocresia-humana_1_1481930.html#:~:text=La%20prohibici%C3%B3n%20mundial%20se%20consigui%C3%B3,del%20cannabis%20en%202025%20a%C3%B1os.)
- Mayo Clinic. (2022). *Fibra alimentaria: esencial para una alimentación saludable*. Mayo Clinic – portal web. Obtenido de: <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/nutrition-and-healthy-eating/in-depth/fiber/art-20043983#:~:text=Ayuda%20a%20mantener%20la%20salud,riesgo%20de%20desarrollar%20c%C3%A1ncer%20colorrectal.>
- Mayo Clinic. (2022). *Tabla de alimentos con alto contenido de fibra*. Mayo Clinic – portal web. Obtenido de: <https://www.mayoclinic.org/es-es/healthy-lifestyle/nutrition-and-healthy-eating/in-depth/high-fiber-foods/art-20050948#:~:text=Las%20mujeres%20deben%20tratar%20de,encuentra%20en%20algunos%20alimentos%20comunes>
- Mercado, S. (2014). *Mercadotecnia Programada*. Google Books. Obtenido de: <https://books.google.cl/books?id=lx-31bK5agMC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Ministerio Coordinador de Producción, Empleo y Competitividad. (2014). *Estrategia ecuatoriana de Comercio Justo 2014-2017*. Obtenido de: <http://www.clac-comerciojusto.org/ulcj/wp-content/uploads/2014/06/Estrategia-Ecuatoriana-de-Comercio-Justo.pdf>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2022). *Cáñamo*. Ministerio de Agricultura y Ganadería – portal web. Obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/canamo/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2022). *Producción de cáñamo generaría ingresos por hasta 500 millones de dólares*. Obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/produccion-de-canamo-generaria-ingresos-por-hasta-500-millones-de-dolares/>

Ministerio de Agricultura. (2022). Producción de cáñamo generaría ingresos por hasta 500 millones de dólares. Obtenido de: <https://www.agricultura.gob.ec/produccion-de-canamo-generaria-ingresos-por-hasta-500-millones-de-dolares/>

Nature's Heart. (2022). *Nature's Heart*. Obtenido de: <https://ec.naturesheart.com/>

Parke, C. (2022). *Semillas de cáñamo: valor nutricional, recetas y mucho más*. foodspring.es. Obtenido de: <https://www.foodspring.es/magazine/semillas-de-canamo>

Pérez, J. (2009). *Esquema ilustrativo de las cinco fuerzas identificadas por Porter*. Obtenido de: [https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas#/media/Archivo:Modelo\\_Porter.svg](https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas#/media/Archivo:Modelo_Porter.svg)

Portal Único de Trámites Ciudadanos. (2022). *Emisión de licencia para la Importación y Comercialización de Semillas de Cannabis No Psicoactivo o Cáñamo, o de Esquejes de Cannabis No Psicoactivo o Cáñamo, o de Semillas de Cáñamo para Uso Industrial*. Obtenido de: <https://www.gob.ec/mag/tramites/emision-licencia-importacion-comercializacion-semillas-cannabis-no-psicoactivo-canamo-esquejes-cannabis-no-psicoactivo-canamo-semillas-canamo-uso-industrial-0>

Quiroa, M. (2021). *Mapa de procesos*. Obtenido de: economipedia.com

Quito Informa. (2020). *Municipio de Quito autorizó la reapertura de gimnasios*. Obtenidos de: <http://www.quitoinforma.gob.ec/2020/10/08/municipio-de-quito-autorizo-la-reapertura-de-gimnasios/>

Retos Directivos. (2021). *Cómo acertar con tu estrategia competitiva*. Obtenido de: <https://retos-directivos.eae.es/como-acertar-con-tu-estrategia-competitiva/>

Rosario, P. (2017). *Cadena de valor*. Obtenido de: economipedia.com

SalesForce. (2022). *Todo lo que necesitas saber sobre la Gestión de Relación con los Clientes*. Obtenido de: <https://www.salesforce.com/mx/crm/>

Servicio Ecuatoriano de Normalización INEN. (2022). *Costos por servicios*. Obtenido de: <https://www.normalizacion.gob.ec/costos-por-servicios/>

Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2022). *Para importar*. Obtenido de: <https://www.aduana.gob.ec/para-importar/>

Sierra de Cadiz. (2021) *¿Cómo comer semillas de cáñamo?* Obtenido de: <https://sierradecadizinforma.es/formated/greenbear.es/blog/alimentacion/como-comer-semillas-canamo/>

- Software DELSOL. (2022). *Beneficio económico*. Obtenido de: <https://www.sdelsol.com/glosario/beneficio-economico/>
- Sooro By the Whey. (2022). *Rendimiento – Salud – Nutrición Deportiva*. Obtenido de: <https://sooro.com.br/es/>
- Sordo, A. (2022). *Qué es el inbound marketing y cómo aplicarlo en 2022*. Obtenido de: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-inbound-marketing-slide-share>
- Suncore Foods Inc. (2022). *Hemp Seeds*. Obtenido de: <https://suncorefoods.com/products/hemp-seeds>
- ThePowerMBA. (2022). *Estrategias de crecimiento | Aprende a hacer crecer tu empresa*. Obtenido de: <https://www.thepowermba.com/es/blog/principales-estrategias-de-crecimiento-corporativo>
- Trade Map. (2022). *120799: productos y países que exportan la partida arancelaria*. Obtenido de: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c120999%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProduct.aspx?nvpm=3%7c%7c%7c%7c%7c120999%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)
- Trade Map. (2022). *120799: productos y países que importan la partida arancelaria*. Obtenido de: [https://www.trademap.org/Country\\_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c068%7c%7c%7c%7c120799%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1](https://www.trademap.org/Country_SelProductCountry.aspx?nvpm=3%7c068%7c%7c%7c%7c120799%7c%7c%7c6%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1)
- uncanny. (2021). *Semillas de cáñamo: propiedades y contraindicaciones*. Obtenido de: <https://uncanny.life/blog/semillas-de-canamo-propiedades-y-contraindicaciones/>
- Westreicher, G. (2020). *Retorno de la inversión (ROI)*. Obtenido de: [economipedia.com](https://economipedia.com)
- World Integrated Trade Solution (WITS). (2019). *Ecuador Exportaciones e importaciones mundiales de grupos de productos en 2019*. Obtenido de: <https://wits.worldbank.org/countrysnapshot/es/ECU/textview#:~:text=Exportaciones%20de%20Ecuador%20Materias%20primas,y%20una%20proporci%C3%B3n%20de%2074.44%25>

## ANEXOS

### Anexo A. Ficha de entrevista – Erin Lindley

#### Pontificia Universidad Católica del Ecuador

#### Trabajo de Integración Curricular

#### Interview guide

**Interviewee:** Erin Lindley – Co-founder of abbri (Advanced Botanical and Biomass Research Institute).

**Interviewer:** Mauricio Ruano.

#### Procedure:

- Greeting and introduction of the topic.

Good afternoon, Erin, it is a pleasure and honor for me to have you on this little panel today. As I briefly mentioned to you in order to conduct the interview, I am doing a degree work focused on the importation and commercialization of hemp seeds, especially for the nutritional value they comprise.

Before proceeding, I am going to make a short introduction of yourself, to contextualize the interview:

- Brief presentation of Erin.
- Questionnaire:
  1. How was your incursion into this industry?
  2. What is your company's line of business?
  3. What advantages does Canada have in terms of its participation in this industry? What would you say is its most important differentiator?
  4. What characteristics would you say make this industry different from the conventional ones?
  5. What aspects of Ecuador stand out for the development of this industry at the local level? What constraints do you think should be resolved?
  6. What motivated you to investigate the food applications of the plant? Why the focus on its seeds?
  7. Why do you highlight the use of Non-Psychoactive Cannabis as a food source?

8. What benefits do you find in consuming hemp seeds versus other sources of protein/fiber or vitamins?
9. You commented that you are currently a consumer of Cannabis-derived foods, in your experience, what positive changes did you feel after starting to consume hemp seeds?
10. What are the organoleptic implications of seed consumption in the human organism? How do they impact the endocannabinoid system?
11. What are the benefits of consuming hemp seeds compared to similar foods, such as oat flakes or chia?
12. What preliminary results have you obtained from your research on hemp seed?
13. You also mentioned during your presentation at CannaBeFest that the nutritional properties of hemp would be ideal for animal applications. For you, is consumption more beneficial for humans or for animals? Why?
14. How do you see the industry in the future?
15. What advice would you give to a person seeking to enter this market, with this specific derivative – the seed?

- Thank you and farewell.

Well, it has been an extremely enriching experience to have been able to share this space with you, once again, thank you for your time and for sharing your experience in this wonderful industry.

Hoping to meet again, I say goodbye wishing you success in your labors.

**Anexo B.** Entrevista – Erin Lindley

**Link de la entrevista:** [Anexo B Entrevista - Erin Lindley.mp4](#)



**Anexo C.** Ficha de entrevista – Santiago Trejo

**Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

**Trabajo de Integración Curricular**

**Guía de entrevista**

**Entrevistado:** Santiago Trejo – Copropietario de Hampi Cannabis.

**Entrevistador:** Mauricio Ruano.

**Procedimiento:**

- Saludo e introducción del tema.
- Breve presentación de Santiago.
- Cuestionario:

16. ¿Cómo fue su incursión en este mercado?

17. ¿Qué giro de negocio tiene su empresa?

18. ¿Qué opina de la situación actual del cáñamo a nivel internacional? ¿Por qué se dice que es una industria en auge?

19. ¿Qué opina del desarrollo de la industria del cáñamo en Ecuador? ¿Qué ventajas y desventajas resalta?

20. ¿Qué características considera que convierten al Ecuador en un rival competitivo dentro de esta industria?
21. ¿Cuál ha sido su experiencia respecto a la cadena de suministro que se maneja en ese sector del mercado?
22. Usted comentaba en su ponencia – en CannaBeFest, a la cual tuve el gusto de asistir – que Ecuador actualmente cuenta con una de las mejores regulaciones respecto al Cannabis No Psicoactivo, ¿Qué características de la normativa ecuatoriana resalta frente a las manejadas por Colombia o Uruguay? Por ejemplo.
23. ¿Cómo describiría su experiencia con su primera transacción internacional? (Importación o exportación) ¿Qué falencias/oportunidades de mejora detectó en los procesos manejados por los organismos gubernamentales?
24. ¿Qué opina de la postura de los diferentes organismos gubernamentales con relación a la normativa regulatoria? ¿Con qué organismos encuentra mayor apertura y con cuáles organismos encuentra menos?
25. ¿Cuáles considera que son los principales retos del Ecuador para desarrollar la industria local?
26. ¿Cuáles fueron sus principales adversidades/retos al momento de trabajar con la planta y sus derivados? (Proceso de producción, obtención de materia prima, comercialización).
27. ¿Podría explicar en términos generales el proceso de obtención de las diferentes licencias y los permisos que otorgan?
28. ¿Considera que la normativa ecuatoriana tiene algún vacío o aspecto a mejorar?
29. ¿Cómo reducir los tabúes que giran en torno a la planta y sus derivados en la sociedad ecuatoriana?
30. ¿Cómo darles un valor añadido a los productos elaborados con cáñamo?
31. ¿Cómo vincular al Comercio Justo con la producción de Cannabis No Psicoactivo y sus derivados?
32. ¿Cómo visualiza el panorama a futuro del mercado del Cannabis (Psicoactivo y No Psicoactivo) en el Ecuador?
  - Recomendación para las personas que buscan incursionar en esta industria.
  - Agradecimiento y despedida.

## **Anexo D. Entrevista – Santiago Trejo**

**Link de la entrevista:** [Anexo D Entrevista - Santiago Trejo.mp4](#)



## **Anexo E. Ficha de focus group**

**Pontificia Universidad Católica del Ecuador**

**Trabajo de Integración Curricular**

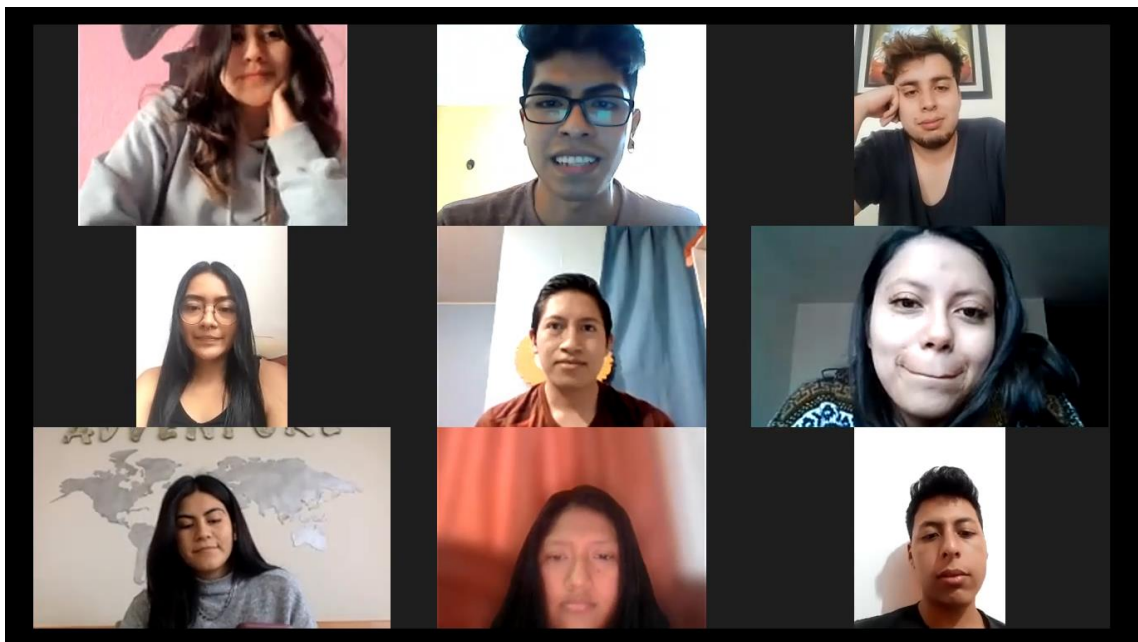
**Focus Group**

### **Procedimiento:**

1. Saludo e introducción.
2. Dinámica – Socialización del tema.  
Mencionar las variables que se utilizaron para escoger la muestra: DMQ, edad, gyms
3. Presentación de los participantes.
4. Cuestionario.
  - Para realizar sus actividades deportivas: ¿Qué alimentos ricos en fibra y proteína consume para balancear su dieta?
  - ¿Ha escuchado sobre los suplementos nutricionales? ¿Confía en su eficacia? Sí/No. ¿Por qué?
  - ¿Qué se le viene a la mente al escuchar la palabra “Cannabis”?
  - ¿Qué conoce usted sobre al Cannabis No Psicoactivo?

- Dinámica: ¿Podría mencionar algún producto que pueda elaborarse en base a los derivados obtenidos del Cannabis No Psicoactivo?
  - Presentación del video: <https://www.youtube.com/watch?v=iaBYYUppO-g>
  - ¿Qué sabe de la situación legal del cáñamo en el territorio ecuatoriano?
  - ¿Consumiría algún producto derivado – o elaborado con derivados – del Cannabis No Psicoactivo? Sí/No, ¿Por qué?  
¿Consideraría implementar a su dieta semillas de cáñamo como fuente natural de fibra y proteína? Sí/No. ¿Por qué?
  - ¿Qué características esperaría del producto?
  - ¿De qué manera le gustaría recibir información sobre este?
  - ¿De qué forma le gustaría adquirirlo?
  - ¿Ha escuchado del Comercio Justo y la Economía Circular?
5. Agradecimiento y cierre.

#### Anexo F. Focus group




Link de la entrevista: [Anexo F\\_Focus Group - Semillas de Cáñamo.mp4](#)

## Anexo G. Cotización semillas de cáñamo

	<b>Dalian Spring Agricultural Products Co., Ltd.</b> Natural Life, Organic Food	Liaoning – China +86 411 83601801 email: biofood@qq.com
---	--	---

### TECHNICAL DATA SHEET

Product name:	Hemp hulled seeds - BIO	  
Scientific name:	Cannabis	
Product code:	SCNP	
Origin:	Agriculture: China	
Comercial label:	Dalian Spring Agricultural Products CO.	
Ingredients:	100% hemp hulled seeds from organic production.	
Certification:	BCS OEKO-GARANTIE GMBH (166)	

Description
Hemp seeds for food, also called "industrial hemp seeds". They are rich source of fiber and protein.

**Link de la cotización:** [https://puceeduec-my.sharepoint.com/:b:/g/person/meruano\\_puce\\_edu\\_ec/EZ-paNjt3iFHvG9mce\\_2yxQBq1P\\_Y2sRWPxqK9\\_KrDNUaA?e=WUHx40](https://puceeduec-my.sharepoint.com/:b:/g/person/meruano_puce_edu_ec/EZ-paNjt3iFHvG9mce_2yxQBq1P_Y2sRWPxqK9_KrDNUaA?e=WUHx40)

## Anexo H. Cotización tienda virtual.



### PROFORMA

Cliente: Mauricio Ruano  
Fecha: 2 de diciembre 2022

DESCRIPCIÓN	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL
TIENDA EN LÍNEA PHP + HOSTING Y DOMINIO POR UN AÑO (MANTENIMIENTO INCLUIDO)	\$ 1339,29	1	\$ 1339,29
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 1.339,29</b>
<b>IVA (12%)</b>			<b>\$ 160,71</b>
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1500,00</b>

Link de la cotización: [https://puceeduc-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/meruano\\_puce\\_edu\\_ec/EWbCCZC22hNJqS0pPHWNki8BYMandYEPFOWit4QWXqYY1A?e=t0NPqS](https://puceeduc-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/meruano_puce_edu_ec/EWbCCZC22hNJqS0pPHWNki8BYMandYEPFOWit4QWXqYY1A?e=t0NPqS)

**Anexo I & J. Cotización CRM - Cotización facturación electrónica.**



COTIZACIÓN PARA:  
Mauricio Ruano

Quito, Pichincha

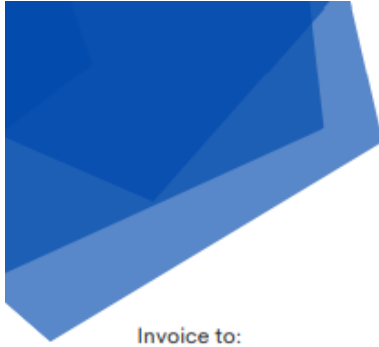


# COTIZACIÓN

Cotización No : 0006738

Fecha : 12/12/2022

	Item Description	Precio	Cant	Total
1	Aplicación todo en uno de ventas y asistencia* <ul style="list-style-type: none"><li>• Integración de correo electrónico con Gmail o Outlook.</li><li>• Aplicación para Móviles Salesforce.</li><li>• Registro de clientes potenciales y puntuación de clientes potenciales basada en reglas.</li></ul>	\$22.32 / mes	1	\$22.32



# PROFORMA

No. 0036657

Invoice to:

**Mauricio Ruano**

Fecha de  
proforma:

: 02 Dic, 2022

Pichincha - Ecuador

PLAN	ITEM DESCRIPTION	PRECIO	TOTAL
<b>Plan básico Anual</b>	Facturación Electrónica ilimitada	<b>\$129,46</b>	<b>\$129,46</b>
	Compras		
	Control de Inventarios		
	Ficha de producto, precio, fotos		
	Cuentas por cobrar		
	ATS - Impuestos		
	Licencia PERSEOMÓVIL		

SUBTOTAL : \$129,46

TAX : \$ 15,54

**TOTAL : \$ 145,00**

**FORMA DE PAGO:**

- Valor total de la suscripción anual

**Link de las cotizaciones:** [https://puceeduec-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/meruano\\_puce\\_edu\\_ec/ERZFjaEnO4ZPIP-i1Sb5O-cBv2L3TMN304uiS01bnSTdWw?e=HKzUVK](https://puceeduec-my.sharepoint.com/:b:/g/personal/meruano_puce_edu_ec/ERZFjaEnO4ZPIP-i1Sb5O-cBv2L3TMN304uiS01bnSTdWw?e=HKzUVK)

## Anexo K. Encuesta



Sección 1 de 5

### Semillas de Cáñamo

La presente encuesta tiene por objetivo medir la aceptación de semillas de cáñamo como suplemento alimenticio natural y/o alternativa nutricional: fuente de fibra, proteína y demás vitaminas; en la dieta de usuarios de gimnasios y centros deportivos en el Distrito Metropolitano de Quito.

**Link de la encuesta:** <https://forms.gle/LMyWEjRNyANmh4Gx8>